

# FACULTAD DE NEGOCIOS



Carrera de Administración

“RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CUTERVO – CAJAMARCA, 2021”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en administración

**Autores:**

Juan Jeiner Herrera Ruiz

Haydee Balbina Palomino Saldaña

**Asesor:**

M. Cs.Econ. Liliana Beatriz Carrillo Carranza

Cajamarca - Perú

2021

## **DEDICATORIA**

La presente tesis se la dedico, con todo mi amor y cariño a mi hija Antonella, por ser mi fuente de inspiración y motivación, para poder superarme cada día más y que la vida nos depara un futuro mejor.

A mi esposa por haberme regalado la dicha de ser padre y por estar conmigo en todo momento, por su apoyo incondicional para cada día crecer de manera personal y profesional.

Esta tesis significa en mi vida, un ejemplo a seguir, que jamás te debes rendir ante cualquier adversidad y que la pobreza no es un obstáculo cuando uno tiene las ganas y la decisión de salir adelante.

Con amor, humildad y mucha perseverancia. Juan

## **DEDICATORIA**

A Dios por haber permitido llegar hasta donde estoy, por haberme brindado salud para lograr mis metas y objetivos.

Este logro se la dedico a mis hijos queridos, Rodrigo y Valerin quienes son el motor de mi vida que ponen en mí la perseverancia para lograr superar mis retos y de seguir esforzándome cada día.

A mi madre por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional y a mis queridos hermanos por estar dispuestos a escucharme y ayudarme en cualquier momento.

De. Haydee

## **AGRADECIMIENTO**

Agrademos infinitamente a Dios por habernos permitido culminar exitosamente este proceso de aprendizaje, a nuestros padres y hermanos por su apoyo incondicional los cuales fueron parte de este sueño.

A todas aquellas personas que nos han apoyado con información para la realizar el presente trabajo, siendo partícipes de una u otra forma.

A nuestros maestros de la Facultad de Negocios – Administración y otros, por otorgarnos conocimientos y experiencias de aprendizaje durante el periodo de estudios para de esta manera lograr alcanzar nuestras metas y objetivos profesionales y laborales, que sigan forjando y preparando mejores personas para beneficio de la sociedad y del mundo.

A nuestra Asesora Liliana Carrillo Carranza, por su constante orientación y disponibilidad de su tiempo para guiarnos para la realización de la presente investigación.

## Tabla de contenidos

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>2</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>3</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>4</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>6</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>8</b>
Sentido de Pertenencia .....	20
Relaciones Interpersonales .....	22
Retribución.....	23
Estilo de Dirección.....	24
Disponibilidad de Recursos.....	25
Estabilidad.....	26
Claridad en la Dirección.....	28
Valores colectivos .....	29
<b>CAPÍTULO II. MÉTODO</b> .....	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS</b> .....	<b>47</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</b> .....	<b>66</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>73</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>77</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de Variables.....	35
Tabla 2. Pruebas de Chi-Cuadrado – Variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Cutervo - Cajamarca, 2021....	44
Tabla 3. Prueba de la Dimensión sentido de Pertenencia y Desempeño Laboral.....	46
Tabla 4. Prueba de la Dimensión Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral.....	47
Tabla 5. Prueba de la Dimensión Retribución y Desempeño Laboral.....	48
Tabla 6. Prueba de la Dimensión Estilo de Dirección y el Desempeño Laboral.....	49
Tabla 7. Prueba de la Dimensión Disponibilidad de Recursos y el Desempeño Laboral.....	51
Tabla 8. Prueba de la Dimensión Estabilidad y el Desempeño Laboral.....	52
Tabla 9. Prueba de la Dimensión Claridad de Dirección y el Desempeño Laboral.....	53
Tabla 10. Prueba de la Dimensión Valores Colectivos y el Desempeño Laboral.....	54
Tabla 11. Tabla de Frecuencias Clima Organizacional y Desempeño Laboral.....	55
Tabla 12. Tabla de Frecuencias Sentido de Pertenencia y Desempeño Laboral.....	56
Tabla13. Tabla de Frecuencias Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral.....	57
Tabla 14. Tabla de Frecuencias Retribución y Desempeño Laboral.....	58
Tabla 15. Tabla de Frecuencias Estilo de Dirección y Desempeño Laboral.....	58
Tabla 16. Tabla de Frecuencias Disponibilidad de Recursos y Desempeño Laboral.....	59
Tabla 17. Tabla de Frecuencias Estabilidad y el desempeño Laboral.....	60
Tabla 17. Tabla de Frecuencias Claridad de Dirección y Desempeño.....	61
Tabla 18. Tabla de Frecuencias Valores Colectivos y Desempeño Laboral.....	62

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general, Determinar la relación del Clima Organizacional con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca 2021. La hipótesis planteada fue que el Clima Organizacional se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021. El tipo de investigación del presente estudio es descriptivo, transversal y correlacional, la técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento usado, el cuestionario. La muestra fue de 123 colaboradores. Los resultados obtenidos luego del análisis estadístico confirman la relación significativa de las variables, se descubrió que del Total de Colaboradores en la Municipalidad Provincial de Cutervo el 23,6% considera la existencia de un Desempeño Laboral Débil a Moderado generado por un Clima Organizacional por Mejorar, demostrando deficiencia en las variables eje de un buen desempeño para lograr metas y objetivos trazados en la Municipalidad Provincial de Cutervo.

**Palabras clave:** Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Colaboradores, Relaciones Interpersonales

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### I.1. Realidad Problemática

Una empresa, institución u organización con una buena estrategia acompañada de un clima organizacional favorable o conveniente tenderá al éxito. Si bien la calidad del mismo no es garantía de lograrlo, pero sí es una condición necesaria para obtenerlo.

“La calidad de vida de los trabajadores favorece el éxito y la permanencia de las organizaciones” Toro, (2013). “Conocer, monitorear e intervenir esta realidad del trabajo constituye una herramienta estratégica para la productividad en mercados cada vez más inestables e impredecibles” Salanova, 2009 citado en Toro, F. y Sanín, A., (2013). Entre muchos indicadores (...) el Clima Organizacional (CO) es uno de los más destacados, pues permite una aproximación fiel y específica a las percepciones que las personas tienen sobre la organización a la cual están vinculadas y acerca de diversas realidades del trabajo (Toro, F. y Sanín, A., 2013, p.11).

Un clima positivo se caracteriza porque las personas perciben favorablemente realidades laborales como el apoyo que reciben por parte de sus jefes y compañeros, la calidad del trato entre las personas, la claridad con que cuentan sobre lo que hacen, la disposición de herramientas y recursos para realizar el trabajo, la estabilidad, la coherencia, entre otras (Toro, F. y Sanín, A., 2013, p.11).

Las organizaciones con climas positivos tienen una mayor capacidad de adaptación (Schneider, 1990 citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013),



afrontan mejor la incertidumbre y favorecen la innovación y el desarrollo (Silva, 1996 citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013).

Es muy importante señalar que es de vital importancia brindar al colaborador un ambiente laboral adecuado para que éstos se sientan cómodos e identificados con la organización, ya que muchas veces los colaboradores con mayor antigüedad en la institución, no se sienten satisfechos del trato que reciben, sienten que a veces se vulneran sus derechos, no se sienten motivados por sus superiores, así como los nuevos colaboradores reclaman mayor capacitación e inducción para cumplir adecuadamente con las funciones para las que han sido contratados.

Es de gran importancia el buen desempeño de los empleados para un buen desarrollo de la empresa. Destaca que las organizaciones de todo el mundo han comenzado a entender que sus empleados son su valor más importante, dado que permite una entrega de un servicio o producto de calidad. Menciona que, con mucha frecuencia, los empleados se encuentran en las líneas del frente, cara a cara con los clientes y aun cuando no estén en contacto directo con los consumidores, son quienes controlan la operación de los procesos por los cuales se entrega o se proporciona el servicio (Disney Enterprises, 2005 citado en Guardiola, 2014, p.66)

De acuerdo con (Robbins, 2004 citado en Guardiola, 2014), afirma que “otra manera de considerar y evaluar lo hecho por los gerentes es atender a las habilidades y competencias requeridas para alcanzar las metas trazadas”.

Las diferentes municipalidades como instituciones, no están exentas a esta realidad

y con el propósito de conocer el Clima Organizacional, los investigadores proponen, realizar el estudio en la Municipalidad Provincial de Cutervo, considerando que de manera general en dichas instituciones se presentan en repetidas ocasiones, reclamos por parte de los usuarios, quienes manifiestan que al asistir para realizar sus gestiones, no son atendidos adecuadamente, trámites entregados fuera del tiempo señalado, así como también los trabajadores sienten desmotivación debido a la falta de recursos y capacitaciones para cumplir eficientemente su trabajo. Todo esto conlleva a un saturamiento documentario dentro de las oficinas, lo cual causa la insatisfacción por parte de los usuarios, ante la calidad del servicio y atención por parte de los trabajadores

Por otro lado, un problema identificado en las municipalidades es que el tema político tiene mucha influencia en el clima organizacional, debido a que cada periodo de 4 años, cuando ingresa una nueva gestión de gobierno, algunos colaboradores según su militancia política son apartados o invitados para ocupar ciertos cargos, esto genera conflictos internos entre ellos debido a diversos factores personales e interpersonales los cuales interfieren en su adecuado desempeño.

De acuerdo a los investigadores la variable afectada del Clima Organizacional es el desempeño laboral y esta se observa mediante las metas logradas.

A continuación, se presentan los antecedentes internacionales más relevantes En la Investigación presentada sobre “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores, de los Departamentos financieros en Entidades Públicas” por Jiménez, H. D. y Mosquera, A. K., (2017), tuvo como objetivo analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de un departamento financiero en una entidad pública, a fin de

mejorar su Rendimiento. Las técnicas e instrumentos de investigación aplicadas para el desarrollo del presente estudio, fue la encuesta aplicada a 32 colaboradores. Como resultado del proceso investigativo se pudo establecer que el ambiente laboral del Departamento Financiero investigado se encuentra en situación de riesgo, por lo que se propone un plan de mejora para disminuir el impacto de los factores ambientales como: trabajo en equipo, liderazgo participativo, desarrollo personal y comunicación inter e intradepartamental, afín de que el área en estudio mejore su rendimiento laboral y se alcance la unión entre los colaboradores

En el estudio presentado sobre “Análisis del Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral y las relaciones interpersonales en Petroleum & Logistics S.A.S. en la Ciudad de Bogotá, durante el primer semestre de 2016” por el Investigador Villadiego, A. C. y Alzate, K. I., (2017), tiene por objetivo analizar el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral y las relaciones interpersonales en PETROLEUM & LOGISTICS S.A.S. de la ciudad de Bogotá, durante el primer semestre de 2016 con el fin de proponer soluciones que conlleven al mejoramiento de dicho clima. El estudio fue de tipo descriptivo de enfoque mixto. La muestra utilizada fueron 8 que conforman el total de colaboradores a las que se le aplicó el cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral forma A. Con el análisis realizado del clima organizacional se pudo determinar que a nivel general la organización se encuentra en el nivel de riesgo medio con un 50%, sin dejar de lado que el nivel alto y muy alto poseen el 25% y 12,5%, respectivamente, para lo que da un total de 87,5% en los niveles más críticos de riesgo, lo cual indica que la intervención debe ser inmediata.

En la Investigación realizada con relación al “Clima Organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los Empleados del Área de Caja de las Agencias de Servicios Bancarios Banesco ubicadas en la Ciudad de Maracay, Estado Aragua” por Antúnez, (2015). El objetivo general fue explicar el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, estado Aragua Metodológicamente, utilizó la modalidad de investigación de campo, de tipo descriptiva, con base documental. La población fue censal y estuvo conformada por treinta (30) participantes. La técnica de recolección de la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se concluye los empleados objeto de investigación están parcialmente motivados ya que a pesar de que cuentan con tecnología, organización y disponen de las herramientas necesaria para el trabajo en equipo, la remuneración que perciben no es suficiente para cubrir sus expectativas, lo cual hace del aspecto económico un factor generador de insatisfacción. Se recomienda aplicar el modelo salarial de las 3R (remuneración, recompensa y reconocimiento).

De los antecedentes Nacionales encontrados tenemos los siguientes; Según una investigación relacionada a “Clima Organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017” por Pastor, (2018), tuvo como objetivo, determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Se planteó un estudio prospectivo, transversal y correlacional. Para el cálculo de tamaño de muestra se utilizó la fórmula estadística para una población finita, mediante la cual se obtuvo una muestra de 162 unidades de estudios. Como conclusión Se concluye,

sobre la base de los hallazgos encontrados, la existencia de una relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la empresa privada de combustibles e hidrocarburos Peruana de Combustibles S.A. (PECSA) en Lima durante el año 2017.

En el estudio realizado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima “Relación del Clima Organizacional con el desempeño de los Comisarios, Comisarias Tipo A de la VII DIRTEPOL – año 2012” por Alva, (2017), tiene como objetivo, determinar cómo se relaciona el clima organizacional con el desempeño de los comisarios en las Comisarías tipo “A” de la VII Dirección Territorial de la Policía Nacional del Perú. La investigación es de tipo básico, con diseños No Experimental y Transversal La muestra está constituida por 39 comisarios de las comisarías tipo A. Se llegó a la conclusión que del resultado de las encuestas como el Valor  $p = 0.000 < 0.05$ , podemos afirmar categóricamente con un 95% de confianza, que el clima organizacional se relaciona con el desempeño de los comisarios en las Comisarías tipo “A” de Lima, Metropolitana octubre 2007 octubre 2008.

De acuerdo a una investigación sobre la “Influencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno 2015” por Zapana, G. A. y Cutisaca, D. P., (2017), cuyo objetivo fundamental fue determinar la influencia del clima organización en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción – Puno. Se utilizó la metodología cuantitativa de tipo de investigación explicativo, cuyo

diseño de investigación tuvo un enfoque correlacional. La población estuvo conformada por 140 trabajadores, de los cuales se tomó el total de la muestra al 100%. La técnica utilizada fue la encuesta por cuestionario el cual consta de 33 preguntas o ítems con el objeto de obtener datos sobre las variables. Se concluye que existe una influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción de Puno.

Seguidamente encontramos los antecedentes locales, de un estudio desarrollado por la Universidad Nacional de Cajamarca, “Relación entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Empresa Betoscar Servis EIRL de la Ciudad de Cajamarca – 2016” por Tirado, (2017), tiene como propósito determinar la relación que existe entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL de la ciudad de Cajamarca. El estudio es de diseño no experimental – transversal. La muestra fueron los 28 trabajadores permanentes. Se concluyó que existe relación entre del clima organizacional y la satisfacción laboral de trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL de la ciudad de Cajamarca – 2016. Los resultados de chi cuadrado confirman tal relación con una confiabilidad del 95 por ciento.

En la investigación Gestión administrativa de los recursos materiales y económicos y su relación con el desempeño laboral en el Ministerio Público, Cajamarca, realizado por Sánchez, (2019), tuvo como objetivo general demostrar que la gestión administrativa del recurso material y económico en el Ministerio Público de Cajamarca tiene relación con el desempeño laboral de los trabajadores de sus

dependencias. Es una investigación de tipo aplicada correlacional, no experimental, transversal. Se seleccionó como muestra para la presente investigación, un muestreo probabilístico de 218 trabajadores. que existe una relación entre la administración de los recursos materiales y económicos con el desempeño laboral dentro del Ministerio público de Cajamarca, lo que significa que a una mejor administración se logrará un mejor desempeño laboral y el logro del cumplimiento de las funciones y objetivos planteados por la institución en el marco de sus funciones.

En la Investigación presentada en la Universidad Nacional de Cajamarca, “Relación entre el Clima Organizacional y el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa N 83006 del Nivel Primario Andrés Avelino Cáceres Baños del Inca – 2012” por Sánchez, (2016) estuvo enfocada a determinar la relación entre el Clima Organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 83006 del nivel primario “Andrés Avelino Cáceres”- Baños del Inca. El estudio realizado es descriptivo correlacional. La muestra fue 28 docentes que laboran en la institución de estudio. La conclusión a la que se llegó es que del contraste de la hipótesis se obtuvo un valor  $p = 0,001 < 0,05$  entre el Clima Organizacional y desempeño laboral de los docentes en la I.E. N° 83006 del nivel primario “Andrés Avelino Cáceres” –Baños del Inca, por lo que se puede afirmar, que existe relación entre el Clima Organizacional y el desempeño laboral docente.

En la Tesis “Influencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral, de los Colaboradores del Hospital Regional de Cajamarca en el Área de Hospitalización,

2016” presentada en la Universidad Privada del Norte por el Investigador Aliaga, M. H. y Julcamoro, R. E., (2016) se plantea como objetivo el estudio de la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del Hospital Regional de Cajamarca, en el área de hospitalización. El estudio es de tipo básica y de nivel correlacional. La muestra fueron 9 colaboradores del área de hospitalización. Los resultados obtenidos muestran, que según la prueba estadística Chi-cuadrado, cuyo valor P valué es 0.30, que existe una relación significativa entre el clima organizacional con el desempeño laboral. Además, existe una relación significativa entre el clima organizacional y las dimensiones de la variable desempeño laboral de los colaboradores en el área de hospitalización del Hospital Regional de Cajamarca.

De acuerdo a la investigación “Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016 por Campos, Ruiz, (2017). El objetivo general es determinar la relación del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016. El diseño de la presente investigación es de tipo no experimental, su diseño es transversal. utilizó la técnica encuesta mediante el instrumento cuestionario. Se concluye que el clima organizacional tiene relación directa en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016.

Clima Organizacional.

A continuación, se detallan los conceptos básicos de las variables tanto clima



organizacional y desempeño laboral: De acuerdo con Edel, R., García, A. y Casiano, R., 2007 citado en (Ramos, 2012) El interés suscitado por el campo del clima organizacional está basado en la importancia del papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que su organización vive y se desarrolla (p. 9).

De acuerdo a Montejo, 2009 citado en (Pastor, 2018, p.25), donde menciona que desempeño laboral son “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para lograr los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y nivel de contribución a la empresa”.

Para Bronislaw, s.f. citado en Ramos, (2012), el clima se presenta como integrado, funcional y coherente por lo tanto cada elemento o dimensión aislado del mismo solo puede analizarse considerando los demás. Esta escuela, por ende, plantea que las organizaciones deben atender a los intereses de los individuos y la forma de cómo se establece para satisfacer las necesidades de los mismos (p. 9).

“Las organizaciones deben reflejar en sus estructuras, procesos, formas y políticas el hecho de que el ser humano tiende a satisfacer sus necesidades por el trabajo y la participación en la vida organizacional” (Ramos, 2012, p. 9).

De acuerdo con (Brunet, 2011 citado en Ramos, 2012, p. 9) Como regla general, cuando se aplican al estudio del clima organizacional, (...) poseen en común un elemento de base que es el nivel de homeostasis (equilibrio) que los individuos tratan de obtener con el mundo que los rodea.

Las características del Clima Organizacional de acuerdo con (Brunet, 2011 citado en Ramos, 2012, p. 21)

El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden construir su personalidad. Es obvio que el clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, así como el clima atmosférico puede jugar un cierto papel en su forma de comportarse. El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico. El clima dentro de una organización también puede descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección, etc.

Las características del Clima Organizacional de acuerdo con (Taguiri, R., 1968 citado en Ramos, 2012, p. 21)

El clima es una configuración particular de variables situacionales. Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.

El clima tiene una connotación de continuidad, pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto, puede cambiar después de una intervención particular.

El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.

El clima es exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza. -El clima es distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.

El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor. Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente. Tiene consecuencias sobre el comportamiento.

Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento (p. 21)

Esta forma de personalidad que caracteriza a una empresa puede ser sana o malsana, como la que caracteriza al ser humano. Si ésta es malsana, trastornará las relaciones de los empleados entre sí y con la organización, y tendrá dificultades para adaptarse a su medio externo. Así mismo, una empresa puede estar no siempre consciente de su personalidad y de la imagen que proyecta. (Brunet, 2011 citado en Ramos, 2012, p. 22)

Se hace evidente frente a este aspecto considerar no solo la importancia sino también la necesidad de analizar el clima organizacional al interior de una empresa, ya que si se tiene en cuenta lo anteriormente expuesto se hará notar que, así como la personalidad que caracteriza a un individuo, el clima de una empresa determina en gran medida la efectividad de su imagen y la calidad de su productividad (Ramos, 2012, p. 22).

(...) Una de las dimensiones que mide el clima se relaciona con el desarrollo humano, esto es, capacitación y perfeccionamiento en el quehacer profesional; así mismo la selección del personal forma parte de este sistema, pues es desde allí donde se empieza a contar con personal altamente calificado y comprometido con dar lo mejor de sí y actuar en pro del buen funcionamiento de la organización.

Si se tiene en cuenta que estas dificultades influyen en el comportamiento de las

personas en cuestión y en el éxito y productividad de una empresa, se hará necesaria una intervención y análisis del clima en tal empresa (Ramos, 2012, p. 22).

A continuación, se describen las dimensiones del clima organizacional:

### **Sentido de Pertenencia**

Según Goncalves, 1997 citado en (Tirado, 2017, p. 29) que define al “clima organizacional como la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización”.

El sentido de pertenencia en el Clima Organizacional se define considerando a muchos estudios realizados en diferentes culturas, realidades y contextos distintos, sin embargo, consideramos necesario mencionar lo descrito por algunos autores:

El compromiso organizacional ha sido examinado, clásicamente, a través de tres aspectos, a saber, el compromiso normativo, el de continuidad y el afectivo. El primero se refiere a la obligación que percibe el empleado de continuar en la organización por haber sido fuente de trato considerado por parte de esta. El segundo al compromiso derivado de las relaciones costo beneficio que establece el personal con la empresa y, el tercero, al compromiso que se deriva del apego y sentido de pertenencia de la persona hacia la organización (Allen y Meyer, 1990 citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013, p. 37).

El segundo componente del Sentido de Pertenencia es la Responsabilidad. Este permite una medida general de la percepción del nivel de cumplimiento de las tareas por parte de compañeros, jefes y directivos. No es una evaluación de la propia responsabilidad. Las personas en el trabajo asumen tareas, funciones y compromisos,

su cumplimiento es observado por parte de jefes y compañeros. Dicha observación contribuye a la formación de juicios acerca de si en la empresa las personas realizan o no las actividades encomendadas o que se comprometen a realizar (Toro, F. y Sanín, A., 2013, p. 37).

En la presente investigación se muestra al sentido de pertenencia como una dimensión y de acuerdo con esto se menciona: En esta dimensión se evalúa el nivel en que las personas perciben que se presentan patrones de comportamiento en el equipo y la empresa que demuestran, o no, sentido de compromiso y responsabilidad en el trabajo. Según esto, resultados bajos en la dimensión indican que se percibe que ese tipo de conductas describen poco a las personas en la organización, más no sugiere, necesariamente, que la persona o el equipo tengan un bajo sentido de orgullo, compromiso y responsabilidad. Este enfoque en la evaluación de la variable permite examinar las percepciones colectivas más que el clima psicológico (Gonzales, Roma, 2011 como se cita en Toro, F. y Sanín, A., 2013, p. 39).

En definitiva, estos dos componentes centrales de la variable se refieren a qué tanto se percibe que el personal, los compañeros, directivos, jefes y demás personas vinculadas a la empresa, muestran en sus conductas sentimientos de orgullo y compromiso con el trabajo y si además cumplen cabal y oportunamente con sus responsabilidades bajo los criterios de calidad y eficiencia establecidos (Toro, F. y Sanín, (Ramos, 2012, p. 22).

### **Relaciones Interpersonales**

Las relaciones interpersonales de acuerdo al estudio realizado para la presente investigación de acuerdo con (Toro, F. y Sanín, A., 2013) “Trato Interpersonal se define como la percepción del grado en que el personal se ayuda entre sí y sus relaciones son de cooperación y respeto” (p. 117)

La cooperación y respeto y un nuevo elemento denominado Responsabilidad, conforman una categoría analítica que se llamó Valores Colectivos. En esta se aprecian por separado y en un acercamiento particular elementos cuyo peso relativo afecta de modo específico las relaciones interpersonales (...).

Cooperación: colaboración, apoyo y ayuda mutua entre el personal.

Respeto: consideración y cortesía o amabilidad en las relaciones interpersonales

(...) En estudios realizados por este Centro de Investigación se ha encontrado que

Trato Interpersonal explica un alto porcentaje de la varianza del clima total

(...) Se encuentra una alta determinación de las percepciones de la calidad del trato interpersonal sobre las de Trabajo en Equipo. Si se percibe positivamente un ambiente de respeto y ayuda mutua en el trato entre compañeros, esto incide en consideraciones favorables en relación con Trabajo en Equipo (Toro, F. y Sanín, A., 2013)

El clima laboral se define como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formadas que afectan dicho trabajo. Según Cabrera 1996 citado en (Zapana, Cutisaca, 2017, p. 21).

La retribución como dimensión del Clima Organizacional dentro de una empresa de acuerdo con (Toro, F. y Sanín, A., 2013):

“Grado de equidad percibida en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo” (Toro, 2010, citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013, p. 67).

Propone que las personas constantemente comparamos los aportes que hacemos en el trabajo (contribución) con lo que se obtiene a cambio (retribución) y, el saldo de este balance, lo confrontamos con el de la relación contribución-retribución de un “otro significativo” en quien se identifican características en común que lo hacen susceptible de comparación. Este otro de comparación puede ser alguien que pertenece a la misma empresa en un cargo en el que se identifican condiciones similares o pueden ser personas que se encuentran en otras organizaciones y que tienen características en común, como por ejemplo el nivel de educación, el rango del cargo, el área de conocimiento, entre otras. En la categoría de contribución se puede incluir todo lo que la persona aporta en su trabajo como su experiencia, formación, esfuerzo, edad, apariencia física, entre otros y en la categoría de retribución no se encuentra solamente la compensación económica sino también todos aquellos beneficios que se derivan del trabajo, como la variedad de la tarea, el reconocimiento, las posibilidades de acceder a actividades extra laborales, entre otros.

Por esta razón, se entiende que la variable en cuestión no se refiere únicamente al carácter monetario del cargo, también lo hace a las percepciones que las personas tienen sobre la equidad en el manejo de todos los beneficios a los que pueden acceder en la empresa (Toro, F. y Sanín, A., 2013, p. 68).

El concepto de justicia organizacional, desarrollado a partir del de equidad, se refiere a las percepciones que tienen los empleados de lo que es justo o injusto en la empresa (Omar, 2006 citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013).

Esto a su vez de acuerdo con (Omar y Uribe-Delgado, 2011 citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013, p. 68):

A su vez genera actitudes positivas o negativas hacia el trabajo, los jefes y hacia la misma organización, incide en la satisfacción del personal y, por ende, en el funcionamiento eficaz de las organizaciones (p. 68).

### **Estilo de Dirección**

El estilo de dirección para la presente investigación tiene mucho que ver con la coherencia como realiza la dirección de la empresa, tal como se menciona en la presente investigación se describe lo mencionado por (Toro, F. y Sanín, A., 2013, p. 68):

Es posible analizar la coherencia desde diferentes perspectivas: como la que puede haber entre lo que alguien piensa y lo que dice, entre lo que piensa y lo que hace, entre lo que dice y lo que hace o, finalmente, entre lo que hace y diversas normas o principios colectivos reguladores de la acción. Cada uno de estos tipos de coherencia es diferente y requiere su propio análisis. El hecho de que alguien exhiba coherencia en alguno de ellos no es garantía de que sea coherente en otro u otros. Además, una persona puede mostrarse muy coherente en relación con unas realidades de su vida y al tiempo muy incoherente en relación con otras (p. 68).

Hace algunos años asistimos a una conferencia del Dr. Edwin Locke, s. f. citado en Toro, F. y Sanín, A., (2013) investigador líder de la teoría motivacional denominada Tecnología de Metas. Explicaba que las metas son motivadores más eficaces de la



acción que los valores dado que existe una relación clara y directa entre la meta y la acción que conduce a su logro. En ese contexto observó que los valores son predictores deficientes de la acción dado que ellos son modos de pensar que no están directamente asociados a una actuación particular. Por tal razón una persona puede valorar racionalmente algo, pero actuar de manera incoherente cuando las circunstancias así lo demandan. Como ocurre con quien piensa que no es bueno mentir, pero acude a las mentiras “piadosas” cuando es importante quedar bien ante alguien (pp. 53, 54).

El liderazgo tiene un proceso de involucramiento, de influencia, teniendo la capacidad de intervenir en el grupo para el logro de las metas por lo que se debe tener en cuenta: las relaciones de trabajo, coherencia, orientación y comunicación”. Esto según García, 2007citado en (Pastor, 2018, p 29).

### **Disponibilidad de Recursos**

La disponibilidad de recursos para el Clima Organizacional en la presente investigación está definida como:

“La percepción del grado en que el personal cuenta con los equipos, los implementos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de su trabajo” (Toro, 2010, citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013)

Para ejecutar a cabalidad su trabajo una persona puede necesitar equipos tales como instrumentos de medida, computador, aparatos especializados y demás elementos tecnológicos sin los cuales tendrá dificultad para cumplir con sus obligaciones. También podrá necesitar implementos de oficina o de protección como papelería y formatos, equipos de protección auditiva, uniformes o zapatos especiales o señales de riesgo, además de otras herramientas. Se trata de condiciones que le hacen posible

la tarea, se la facilitan o lo protegen de condiciones adversas a su salud, bienestar o integridad física.

Puede ocurrir que el trabajador no cuenta definitivamente con algunos implementos, que no están a su disposición cuando los requiere o que debe compartirlos con otros trabajadores. También puede pasar que debe solicitarlos a terceros y, en ocasiones, esperar a que se le entreguen, no siempre en forma ágil y oportuna. Disponer oportunamente de los equipos o implementos necesarios para el trabajo se refleja en una alta calificación de esta variable en el diagnóstico del Clima Organizacional. Por el contrario, la falta o la demora para contar con alguno de los recursos necesarios se suele reflejar en una calificación baja de la variable. Un resultado bajo obtenido en el diagnóstico puede hacer referencia a un solo asunto o a un conjunto de deficiencias percibidas por la persona.

En este inventario de medios y facilidades para el trabajo es preciso incluir también los datos, reportes, indicadores, decisiones, políticas o instrucciones específicas necesarios para la correcta ejecución del trabajo de una persona. Su disponibilidad, su oportunidad o su carencia también cuentan para determinar las percepciones de disponibilidad de recursos (Toro, 2010, citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013pp. 131, 132).

### **Estabilidad**

La estabilidad de acuerdo a la investigación para la variable Clima Organizacional para mencionar a la dimensión esta se dice:

“Percepción del grado en que los empleados ven claras posibilidades de permanencia de la empresa y estiman que a la gente se la conserva o despide con criterio justo” (Toro, 2010, citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013, p.81).

Como puede observarse se incluyen dos aspectos en la definición. En primer lugar, las percepciones sobre las posibilidades de permanencia de la empresa en el medio, el cual constituye un aspecto de la imagen o el buen nombre que los colaboradores se hacen de la organización a la que pertenecen y puede incidir de manera positiva en el deseo de permanecer vinculado a ella (Littlewood, 2003 citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013, p.81).

En segundo lugar, la variable contempla las percepciones de justicia en relación con los procedimientos para despedir o mantener a los empleados vinculados a la empresa. Este concepto se puede relacionar de manera directa con una de las dimensiones de la justicia organizacional documentada en la literatura científica, a saber, la justicia procedimental referida a la imparcialidad que se percibe en la organización acerca de los métodos o mecanismos para tomar decisiones que afectan a los empleados (Tejada, J. y Arias, F., 2005, p. 295)

Para (Landy y Conte, 2004 citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013) al hablar sobre la estabilidad menciona:

Es importante tener en cuenta que la justicia o la injusticia pueden ser experimentadas de manera vicaria, esto quiere decir que a las personas nos afectan no solo los hechos que tienen que ver con nuestras condiciones laborales, sino también con las condiciones y el bienestar de otras personas con las que se trabaja. Por esta razón, en el momento de realizar procesos de reducción de personal o de subcontratar servicios, es importante ocuparse de las percepciones de justicia también de las personas que no se ven afectadas directamente por estas decisiones (p. 83).

Esta medida de la estabilidad integra expectativas acerca de la permanencia de la empresa y percepciones sobre las posibilidades individuales de permanecer

vinculado. Por tanto, al estudiar las percepciones acerca de la Estabilidad se indaga por las imágenes que las personas tienen de los justos o injustos que son los procedimientos para definir quienes continuarán y quienes serán desvinculados de la empresa, aspecto que se relaciona de manera evidente con los asuntos de la justicia procedimental (Toro, F. y Sanín, A., 2013, p. 83)

### **Claridad en la Dirección**

“Grado en que el personal percibe que ha recibido información apropiada sobre su trabajo y sobre el funcionamiento de la empresa” (Toro, 2010, citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013, p.81).

Ante todo, como cualquiera otra característica del CO, está centrada en las percepciones de la persona encuestada. El foco de interés del concepto es la exploración de imágenes o impresiones subjetivas derivadas de la experiencia cotidiana del encuestado y de modos colectivos de ver la realidad. No se refiere a hechos objetivamente registrados. Pero sabemos que estas percepciones son elementos que nutren la formación de juicios, de actitudes y de disposiciones a reaccionar (Toro, 1998 citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013, p.81).

Un segundo componente de la definición se refiere a la información apropiada sobre el trabajo. Esta información tiene que ver con las particularidades de las tareas que debe realizar la persona, las normas y principios que debe tener en cuenta, las metas y resultados hacia los que debe orientar sus esfuerzos, las políticas, instructivos, procedimientos y conductas que son esperadas y también las que pueden ser sancionadas por considerarlas inadecuadas. Aquí se deben considerar también otros aspectos de la prescripción del trabajo que no suelen estar escritos pero que son

esperados. Se trata de las instrucciones particulares dadas por el jefe u otra persona con autoridad, los encargos temporales, las tareas delegadas y, algo más sutil aún, las expectativas de la empresa y del jefe en relación con el rendimiento en el trabajo y con la conducta social. Hay en la organización una gran cantidad de realidades empresariales que tienen el carácter de prescriptoras de la acción. Resulta entonces crítica la coherencia entre todos estos elementos para que las personas perciban claridad en la organización. La aparición de inconsistencias, de deficiencias de comunicación o de inoportunidades en la información, en cualquiera de tantos prescriptores del comportamiento cotidiano, puede conducir a la impresión de falta de claridad. Es muy fácil que una percepción de falta de claridad en un aspecto particular, una política, por ejemplo, termine siendo generalizada a otros procesos y aspectos del trabajo (Toro, F. y Sanín, A., 2013, p. 144).

### **Valores colectivos**

Para el Clima Organizacional los valores colectivos tal como se menciona en la presente Investigación de acuerdo con (Toro, 2010, citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013).

“Grado en que se percibe que existe en la empresa un modo organizado de trabajar en equipo y que tal modo de trabajo es conveniente para el empleado y para la empresa” (p. 105).

Esta dimensión organizacional no debe confundirse con la competencia personal de trabajar en equipo, en la que se evalúan condiciones individuales que habilitan a una persona para trabajar en cooperación con otros en la consecución de metas comunes.

Se trata en este caso de la percepción de la existencia en la empresa de políticas o

prácticas que promueven el logro de objetivos mediante la acción conjunta (Toro, F. y Sanín, A., 2013, p. 105).

De acuerdo al estudio realizado se considera los valores colectivos como dimensión del Clima Organizacional, así se menciona en el siguiente párrafo:

Otro componente de esta variable tiene que ver con el impacto positivo que el trabajo en equipo representa para la empresa, a través del logro de resultados favorables y convenientes para la organización. Sin embargo, es probable que en algunas empresas el trabajo en equipo se malinterprete y se ejecute de manera inapropiada, lo que puede generar resistencia para decidir adoptar este tipo de trabajo. Frecuentemente se piensa que las diferentes agrupaciones por áreas, proyectos, procesos, departamentos, entre otros, constituyen un equipo y que el hecho de estar agrupados facilitará la generación del sentido de equipo. Sin embargo, hay que tener presente que los grupos de trabajo se convierten en equipos cuando configuran un fin común, definen metas de rendimiento, acuerdan métodos de trabajo y se exigen, entre los miembros, la responsabilidad por los resultados.

El trabajo en equipo requiere además algunas condiciones previas para generar resultados de calidad. Entre estas la exigencia del trabajo conjunto por encima del individual, en el que se estimule al personal por la ejecución colectiva de la tarea y donde el trabajo con otros se convierta en una forma necesaria de ejecutar las actividades, convirtiéndose en el modo preferido de hacer las cosas en la organización. La comunicación efectiva y la ausencia de conflictos también son condiciones que favorecen este tipo de trabajo. Cuando las personas tienen claridad acerca de las particularidades de la tarea, las normas, políticas y principios que deben seguir, las metas que deben alcanzar y las contingencias frente a los cambios que

puedan presentarse, y además mantienen relaciones de cordialidad, respeto y cooperación con los demás miembros del grupo, se crea un ambiente propicio para trabajar de manera conjunta (Toro, F. y Sanín, A., 2013, p. 106).

A continuación, se desarrolla algunos conceptos básicos de Desempeño Laboral

El concepto de desempeño laboral de acuerdo al rol de los trabajadores en la organización de acuerdo con (Stoner, J. A. F., Freeman, R. E. y Gilbert Jr. D. R., 1996) afirma que:

El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. Sobre la base de esta definición se plantea que el desempeño laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

De acuerdo con (Chiavenato, 2002 citado en Guardiola, 2014) expresa que el desempeño laboral es: “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”.

Para (Porret, 2008) tiene por definición el desempeño laboral “el desempeño laboral como la capacidad del personal para cumplir con sus actividades laborales de forma continua y permanente y la valoración que se le dan a éstas”.

Aclara sobre el desempeño laboral Marchant, (2000) lo siguiente: “Es lo que las personas concreta y cotidianamente hacen en su trabajo”.

Seguidamente presentamos las dimensiones del desempeño laboral:

Desempeño en el contexto

En el desempeño contextual existen muchas actividades que no se encuentran incluidas entre aquellos comportamientos laborales relativos a la tarea, pero que igualmente tienen un impacto sustancial en el rendimiento de la organización. Son comunes a todos los trabajos y se encuentran direccionadas a mantener el ambiente interpersonal y psicológico (en donde se desenvuelve el núcleo técnico) que una determinada organización necesita. Además, este tipo de comportamientos pretende beneficiar a la organización, y sobrepasa las expectativas existentes para un determinado papel (comportamientos extra papel positivos). Es decir, son comportamientos cooperativos o de ayuda que tienen consecuencias positivas para la organización, aunque no son formalmente exigidos o recompensados (Omar, 2010; Gabini, 2018, p. 37).

#### El desempeño de la tarea

El desempeño de tarea es la concepción de ejecución; menciona a los comportamientos que generan el producto o servicio que satisface las responsabilidades que asume la organización. El principal predictor de la ejecución de tarea es la aptitud cognitiva formada por los conocimientos del puesto, las destrezas, entendidas como formas estandarizadas de resolver problemas, y los hábitos, entendidos como respuestas características (Borman, et al, 2001; Gorriti, 2006, p. 7)

#### Comportamiento contraproducente

La explicación y comprensión del desempeño contraproducente es de gran relevancia, toda vez que responde a uno de los mayores desafíos que presenta el mundo actual del trabajo, y que no es otra que el hacer frente a los cambios permanentes y radicales que ya forman parte estable del devenir organizativo, y ese



es justamente su carácter distintivo, el ajuste, modificación y/o adaptación a los cambios y nuevas demandas del trabajo. A su vez, dicho atributo permite diferenciarle de las otras dimensiones de desempeño incluidas en nuestra propuesta expandida. Se diferencia del desempeño de tarea en que no está limitado al contenido de un puesto/rol de trabajo. Las conductas que lo conforman no van dirigidas necesariamente a mejorar el ambiente psicológico y relacional del trabajo, sino a lograr la adaptación ante las demandas y los cambios, lo cual le diferencia del desempeño contextual. El desempeño contraproducente a través de sus indicadores busca iniciar cambios en los contextos de trabajo, sino más bien ajustarse a las condiciones cambiantes con el fin de no alcanzar la eficacia de la tarea, indicador importante para el logro de objetivos en la empresa o entidad. Y en cuarto y último lugar, el desempeño adaptativo está al servicio del alcance de las metas organizativas, a diferencia del desempeño contra productivo, que pretende desvirtuar y provocar daño al sistema organizacional. El desempeño contraproducente que da cuenta de aquellas conductas de no adaptación o ajuste eficaz ante situaciones cambiantes y/o adquisición de habilidades para ser competente ante nuevas demandas en el trabajo. (Ramírez, 2013, p. 94, 97)

## **I.2. Formulación del problema**

¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021?

## **I.3. Objetivos**

### **I.3.1. Objetivo General**

Determinar la relación del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo - Cajamarca, 2021

### I.3.2. Objetivos Específicos

- Determinar la relación sentido de pertenencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021.
- Determinar la relación relaciones interpersonales con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021.
- Determinar la relación retribución con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021
- Determinar la relación estilo de dirección con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021
- Determinar la relación disponibilidad de los recursos con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021
- Determinar la relación estabilidad laboral con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021
- Determinar la relación claridad de dirección con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021
- Determinar la relación valores colectivos con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021

#### **I.4. Justificación**

##### **I.4.1. Justificación Práctica**

La Tesis propuesta se justifica en el desarrollo práctico según la necesidad de la sociedad en la Provincia de Cutervo para mejorar la calidad de vida en la población mediante el buen desempeño de los colaboradores generado por un Clima Organizacional saludable, objeto de estos estipulados en la Constitución Política del Perú, las Normas y Ordenanzas propuestas por la Municipalidad. El Investigador para contribuir con la sociedad de la Provincia de Cutervo propone el desarrollo de la presente investigación y generar conocimiento científico propone el problema para dar solución mediante las teorías o leyes obtenidas en la presente investigación.

##### **I.4.2. Justificación Teórica**

Los resultados propuestos de la investigación determinarán el objeto de análisis para desarrollar la teoría de nuevas investigaciones, como antecedente teórico y alternar otras variables de estudio por futuros investigadores en su desarrollo.

La Municipalidad Provincial de Cutervo de acuerdo al problema propuesto para dar un resultado científico determinado por sus variables servirá de marco conceptual para mejorar el Desempeño Laboral de los Colaboradores generando un Clima Organizacional saludable.

##### **I.4.3. Justificación Metodológica**

El estudio propuesto se desarrolla de acuerdo a la metodología científica propuesta por las normas de la UPN, además de las normas nacionales e internacionales para

brindar información científica en sus resultados y conclusiones.

Se justifica según lo descrito, además considerando la necesidad de desarrollar el estudio para determinar la teoría en sus resultados, conclusiones y recomendaciones de esta manera ser propuesta a la Municipalidad Provincial de Cutervo antecedente para dar solución al problema objeto de estudio.

#### **I.4.4. Aspectos Éticos**

Se respetó la información recabada de los colaboradores de la Municipalidad de Provincial de Cutervo y se guardó la confidencialidad de la misma, sin poner en riesgo su permanencia laboral, tal y como se informó al momento de la aplicación de la encuesta.

### **I.5. Hipótesis**

#### **I.5.1. Hipótesis General**

El Clima Organizacional se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo - Cajamarca, 2021.

### **I.6. Variables**

#### **I.6.1. Variable 1**

Y= Desempeño Laboral

#### **I.6.2. Variable 2**

X= Clima Organizacional

### I.7. Matriz de Operacionalización de las variables

Tabla 1. Operacionalización de Variables

Nombre de la variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala
Clima Organizacional	Para (Tarazona, 2004) considera que éste es un concepto sistémico, en el que cada organización es única, ya que posee su propia cultura, tradiciones y métodos de acción, que en su totalidad constituyen su clima organizacional, el cual es importante en la medida que influye en la motivación, desempeño y satisfacción en el cargo. (p. 42)	Sentido de pertenencia Relaciones interpersonales Retribución Estilo de dirección Disponibilidad de recursos Estabilidad Claridad de dirección Valores colectivos	Valor colectivo Compromiso normativo Continuidad Afectivo Responsabilidad Permanencia Contra productivo Eficacia de la tarea	(1) Nunca (2) Muy pocas veces (3) Algunas veces (4) Casi siempre
Desempeño Laboral	El desempeño laboral de acuerdo al rol de los trabajadores en la Municipalidad de acuerdo con (Stoner, J. A. F., Freeman, R. E. y Gilbert Jr. D. R., 1996) afirma que: el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las	Desempeño del contexto. Desempeño de la tarea.		(1) Muy de desacuerdo (2) En Desacuerdo

reglas básicas establecidas con anterioridad. Sobre la base de esta definición se plantea que el desempeño laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Comportamiento  
s  
contraproducent  
es

Comportamiento  
laboral

(3) No sabe / No opina  
(4) De acuerdo  
(5) Muy de acuerdo

## CAPÍTULO II. MÉTODO

### 1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica de acuerdo a los objetivos detallados y con el propósito de mejorar la calidad de vida de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo, una vez determinada la validez se encuentra los resultados, que será presentado a la municipalidad para su conocimiento, analizar los resultados, mejorar los indicadores y llevar a la práctica para apoyar la gestión en la gerencia de la entidad pública. Baena (2014) la investigación aplicada, por su parte, concentra su atención en las posibilidades concretas de llevar a la práctica las teorías generales, y destinan sus esfuerzos a resolver las necesidades que se plantean la sociedad y los hombres. (p. 19)

### 2. Enfoque.

El enfoque del estudio es cualitativo, considerando a las variables clima organizacional cualitativa de escala ordinal tipo Likert, de la misma manera la variable desempeño laboral cualitativa de escala ordinal de tipo Likert.

### 3. Nivel.

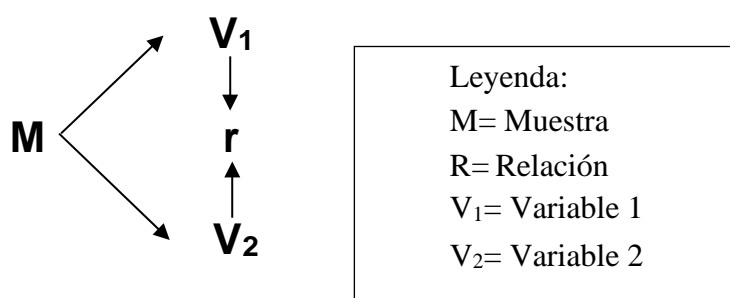
El estudio es de nivel correlacional busca determinar la relación de dependencia del clima organizacional y el desempeño laboral, esta relación determinara el grado de influencia de las variables. Hernández, Fernández, & Baptista (2014) el análisis es correlacional, porque nos ayuda “a medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables” (p. 62).

### 4. Diseño.

El diseño del estudio es no experimental y transversal, porque no manipula las variables clima organizacional y desempeño laboral, es decir se obtiene

resultados sin alterar las condiciones de las variables. Arias (2006) en la cita: La investigación no experimental o de campo recolecta datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, se obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. (p. 31)

El diseño no experimental, se define según la figura:



Esquema del Diseño de la investigación. Fuente. Arias (2006)

## 5. Unidades de estudio

Para el desarrollo de esta investigación las unidades de estudio representan los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo, además de las normas nacionales como internacionales.

## 6. Población

La población está formada por los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Cutervo, para objeto de la presente investigación se considera 130 Colaboradores como casos de estudio considerando los requerimientos realizados en dicha Municipalidad.

## 7. Muestra (muestreo o selección)

En el presente estudio de acuerdo a la Población propuesta para determinar el grado de relación significativa del Clima Organizacional en el Desempeño

Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo, y



determinar los resultados se determina la muestrea según (Morales, 2012) está dada en función a la siguiente formula.

Margen de error (común en auditoria) 3%

Tamaño de Población 130

Nivel de confianza (común en auditoria) 95%

Valores Z (Valor de confianza) al 95%

Varianza (Valor para remplazar en la formula) 1.960

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} = 123$$

Donde:

$\alpha_c$  = Valor del nivel de confianza (varianza)

e = Margen de error

Los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo como muestra es de 123.

## 8. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

### 8.1. Fuentes Primarias

Las fuentes primarias para la obtención de los datos en el presente estudio se desarrollan de acuerdo a las escalas propuestas desarrolladas por los Colaboradores de la Municipalidad Provincial Cutervo – Cajamarca, 2021

### 8.2. Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias serán los Libros de texto fuente para el marco teórico, las investigaciones realizadas en las Universidades locales, nacionales e internacionales ingresadas en los antecedentes propuestos, los artículos

científicos de marco conceptual, las revistas, el aporte de la Biblioteca de la UPN.

### **8.3. Técnica e Instrumento**

En la presente investigación para el recojo de la información, se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos y el instrumento usado es el cuestionario.

### **8.4. Validación del Instrumento**

Nombre del instrumento: Escala de Clima Organizacional (EDCO)

Autores: Acero Yusset, Echeverri Lina María, Lizarazo Sandra, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana.

Procedencia: Santafé de Bogotá, D.C. Fundación Universitaria Konrad Lorenz.

Propósito: Con el estudio del clima organizacional en una empresa, se pretende identificar un parámetro a nivel general sobre la percepción que los individuos tienen dentro de la organización y la organización sobre ellos. Adicionalmente proporcionar retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

Significación: una puntuación se considera alta baja según el número de ítems o afirmaciones. La puntuación mínima posible es de 40 y la máxima es de 200.

Un puntaje alto indica una alta frecuencia, relacionado con un buen clima organizacional y un puntaje bajo indica una baja frecuencia, relacionado con problemas dentro de la organización.

Grupo de referencia (población destinataria): la EDCO va dirigida a funcionarios de una empresa, dentro del área administrativa.

Extensión: la prueba consta de 40 ítems. El tiempo de duración para desarrollar la prueba es de 40 minutos.

Material a utilizar: un computador con el programa Acces, un diskette con el instrumento

Escalas: para determinar si el clima organizacional puntúa entre alto, medio o bajo se realizará de la siguiente forma: entre el puntaje mínimo y el máximo posible (40 y 200) se establecen 3 intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes entre 3 y a partir del puntaje mínimo se suma el resultado obtenido así:

- Nivel Bajo: De 40 a 93 puntos.
- Promedio: De 94 a 147 puntos
- Nivel alto: Puntajes entre 148 y 200.

En la Investigación “Relación del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021” se sustenta en el uso de la escala Clima Organizacional para Silvestre, (2013), quien realizó la validación, adecuación de la escala (EDCO) obteniendo un Alfa de Crombach de 70% de consistencia interna mayor al valor teórico, donde se utilizó el cuestionario según la escala de Likert.

### **Validez del instrumento para Desempeño Laboral**

Según Crano y Brewer (2008) el término validez describe una medida que produce resultados que están de acuerdo al conocimiento estándar. Un tipo particular de validez es la validez de contenido, la validez de contenido demuestra si el contenido de una prueba es consistente respecto al conocimiento, habilidad o comportamiento que esta prueba está destinada a medir (Crano y Brewer, 2008); un instrumento de medición con validez de contenido otorgará certeza de que cada uno de los enunciados que forman parte del instrumento de medición mide los constructos que pretende medir.

La validez de los instrumentos, para la presente investigación, se realiza mediante la técnica de “juicio de expertos”.

Consiste, como su nombre lo indica, en someter a juicio de 3 o más expertos el instrumento de medición que se pretende emplear en la recolección de datos. Ellos analizan que el instrumento bajo tres conceptos: pertinencia, relevancia y claridad. Si el instrumento cumple con las tres condiciones, el experto firma un certificado de validez indicando que “Hay Suficiencia” (Br. Fredy Yuri Flores Buendía, 2016, p. 48,49)

Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de desempeño laboral, firmado por los expertos Doctor Hugo Agüero Alva Doctor Lescano López Galia Doctor Ruiz Tejada, José, los mismos que acreditaron que si hay suficiencia del instrumento para medir el desempeño laboral.

En la Investigación “Relación del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021” se sustenta en el uso de la escala Desempeño Laboral Escala de Koopmans (2014). validada y modificada por el Investigador Flores, F. Y., año y lugar de aplicación el 2017, Red de Salud del Rímac, Lima. arrojando un Alfa de Crombach de 90,4% mayor al teórico de 70%.

### 8.5. Análisis de la Información

En la presente investigación se realizó el análisis de datos a través del SPSS versión 22.0, utilizando el criterio de agrupar las escalas de la variable clima organizacional en dos niveles, así también para las escalas de la variable desempeño laboral se agrupó en dos niveles, tal y como se muestra en el siguiente cuadro demostrativo realizado por los investigadores.

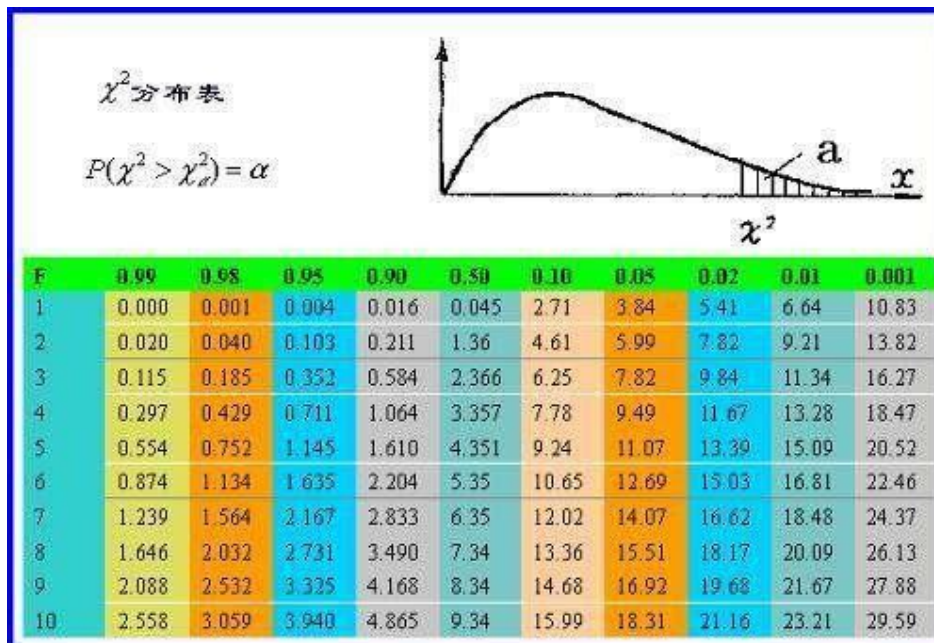
CLIMA ORGANIZACIONAL	
NIVEL	ESCALA
No Saludable	Nunca, pocas veces y algunas veces
Por Mejorar	Siempre y casi siempre

DESEMPEÑO LABORAL	
NIVEL	ESCALA
Débil a moderado	Muy en desacuerdo, en desacuerdo y no sabe
Moderado	De acuerdo y muy de acuerdo

Tabla de valores de Rho Spearman, fuente (recuperado SciELO México)

Valor de $\rho$	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Regla de Decisión Prueba Chi Cuadrado, fuente (recuperado programador clic)



## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 1. Validez del constructo

#### 1.1. Validez del objetivo general e Hipótesis General

Para esta investigación se sustenta en la validez de la Hipótesis para sustentar los objetivos presentados en el desarrollo de los resultados, a continuación, se explica la validez del constructo de las variables generales mediante las Tablas presentadas: Tabla 2. Pruebas de Chi-Cuadrado – Variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Cutervo, 2021.

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>					
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,593 <sup>a</sup>	1	0.010		
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	5.296	1	0.021		
Prueba de Rho Spearman	0,232 <sup>**</sup>	1		.010	
Asociación lineal por lineal	6.539	1	0.011		
N de casos válidos	123				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6,18.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. La correlación es significativa en el nivel 0,01.

De acuerdo a la Tabla se observa la Relación Significativa de la Variable Clima Organizacional y Desempeño Laboral, afirmando la validez de la Hipótesis General,

inicio para su desarrollo y análisis de dimensiones y análisis descriptivo mediante la presentación de las tablas.

Se expresa el detalle del análisis de la validez de la Hipótesis General en el siguiente párrafo:

Se realizó la prueba para las variables Clima Organizacional y la variable Desempeño Laboral a los Colaboradores en la Municipalidad Provincial de Cutervo año 2021, se determina la hipótesis general mediante la tabla presentada obteniéndose un Chi – Cuadrado de 6,593, mayor al valor teórico de 3,84, con un grado de libertad de 1, de acuerdo a lo obtenido se afirma que existe una relación de variables, de una Significación asintótica bilateral de  $0,01 < 0,05$  afirmando la relación significativa entre las variables.

## **2. Validez de los objetivos Específicos**

### **2.1. Validez del Objetivo Específico Sentido de Pertenencia y Desempeño**

#### **Laboral**

La validez del objetivo específico Sentido de Pertenencia y Desempeño Laboral se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 3. Prueba para la dimensión Sentido de Pertenencia y Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Cutervo, 2021.



<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado	3,966 <sup>a</sup>	2	0.138
Razón de verosimilitud	3.711	2	0.156
Rho Sperman	.148	1	.103
Asociación lineal por lineal	2.745	1	0.098
N de casos válidos	123		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3,25.

Se realizó la prueba para las Dimensión Sentido de Pertenencia y la variable Desempeño Laboral a los Colaboradores en la Municipalidad Provincial de Cutervo año 2021, mediante la tabla presentada obteniéndose un Chi – Cuadrado de 3,966, mayor al valor teórico de 3,84, con un grado de libertad de 2, de acuerdo a lo obtenido se afirma que hay una relación de variables, existiendo una Significación asintótica bilateral de  $0,138 > 0,05$  afirmando una relación no significativa entre las variables, de acuerdo a los resultados.

#### 4.2.1.1. Validez de la Dimensión Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral

Tabla 5. Prueba de la Dimensión Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral en Cutervo, 2021.

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>				
	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significaci ón asintótica (bilateral)</b>	<b>Significaci ón (bilateral)</b>
Chi-cuadrado	7,839 <sup>a</sup>	2	0.020	
Razón de verosimilitud	7.406	2	0.025	
Rho Spearman	0,201*	1		.025
Asociación lineal por lineal	5.354	1	0.021	
N de casos válidos	123			

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,60.

En la presente tabla se observa la relación significativa de la Dimensión Relaciones Interpersonales y la variable Desempeño Laboral, afirmando la validez del Objetivo específico.

Se expresa el detalle del análisis de la tabla en el siguiente párrafo:

Se realizó la prueba para las Dimensión Relaciones Interpersonales y la variable Desempeño Laboral a los Colaboradores en la Municipalidad Provincial de Cutervo año 2021, se determina el Objetivo Específico mediante la tabla presentada obteniéndose un Chi – Cuadrado de 7,839 mayor al valor teórico de 3,84, con un grado de libertad de 2, de acuerdo a lo obtenido se afirma que hay una relación de variables, existiendo una Significación asintótica bilateral de  $0,020 < 0,05$  afirmando la relación significativa entre la dimensión y variable dependiente.

## 2.2. Validez de la dimensión Retribución y Desempeño laboral

Tabla 5. Prueba de la Dimensión Retribución y Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Cutervo, 2021.

Pruebas de chi-cuadrado				
	Valor	df	Significaci ón	Significaci ón
Chi-cuadrado	0,790 <sup>a</sup>	2	0.674	
Razón de verosimilitud	0.825	2	0.662	
Rho Spearman	-.045	1		.624
Asociación lineal por N de casos válidos	0.241	1	0.624	
	123			

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 5,20.

Se realizó la prueba para las Dimensión Retribución y la variable Desempeño Laboral a los Colaboradores en la Municipalidad Provincial de Cutervo año 2021, se determina mediante la tabla presentada obteniéndose un Chi – Cuadrado de 0,790 mayor al valor teórico de 0,211 con un riesgo de 0,900 y un grado de libertad de 2, de acuerdo a lo obtenido se afirma que existe una relación de dimensión y variable dependiente, existiendo una Significación asintótica bilateral de  $0,674 > 0,05$  de acuerdo a los resultados presentados se afirma la relación no significativa de la dimensión con la variable dependiente.

### 2.3. Validez de la dimensión Estilo de Dirección de los colaboradores a la

#### Municipalidad y Desempeño laboral

La validez de la Dimensión Estilo de Dirección y Desempeño laboral se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 6. Prueba de Chi – Cuadrado Estilo de Dirección y el Desempeño Laboral

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significaci ón asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	0,941 <sup>a</sup>	1	0.332
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	0.575	1	0.448
Razón de verosimilitud	0.925	1	0.336
Rho Spearman	.087	1	.336
Asociación lineal por lineal	0.933	1	0.334
N de casos válidos	123		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento  
b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Se realizó la prueba para la Dimensión Estilo de Dirección y la variable Desempeño Laboral a los Colaboradores en la Municipalidad Provincial de Cutervo año 2021, se determina Objetivo Específico mediante la tabla presentada obteniéndose un Chi – Cuadrado de 0,941 mayor al valor teórico de 0,016 con un riesgo de 0,900 y un grado de libertad de 1, de acuerdo a lo obtenido se afirma que hay una relación de dimensión

y variable dependiente, existiendo una Significación asintótica bilateral de  $0,332 > 0,05$  afirmando la relación no significativa entre la dimensión y la variable, de acuerdo a los resultados presentados.

## 2.4. Validez de la Dimensión Disponibilidad de Recursos y Desempeño laboral

Tabla 7. Prueba de Chi – Cuadrado Disponibilidad de Recursos y el Desempeño Laboral

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significaci ón asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado	1,853 <sup>a</sup>	2	0.396
Razón de verosimilitud	1.717	2	0.424
Rho Spearman	.067	1	.460
Asociación lineal por lineal	0.784	1	0.376
N de casos válidos	123		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,63.

Se realizó la prueba para las Dimensión Disponibilidad de Recursos y la variable Desempeño Laboral a los Colaboradores en la Municipalidad Provincial de Cutervo año 2021, se determina mediante la tabla presentada obteniéndose un Chi – Cuadrado de 1,853 mayor al valor teórico de 0,211 con un riesgo de 0,900 y un grado de libertad de 2, de acuerdo a lo obtenido se afirma hay una relación de dimensión y variable dependiente, existiendo una Significación asintótica bilateral de  $0.396 > 0,05$  afirmando la relación no significativa entre las dimensión y la variable.

## 2.5. Validez de la Dimensión Estabilidad Laboral y Desempeño laboral

Tabla 8. Prueba de Chi – Cuadrado Estabilidad Laboral y el Desempeño Laboral

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>				
	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significaci ón asintótica (bilateral)</b>	<b>Significaci ón (bilateral)</b>
Chi-cuadrado	2,370 <sup>a</sup>	2	0.306	
Razón de verosimilitud	3.595	2	0.166	
Rho Spearman	.014	1		.878
Asociación lineal por lineal	0.045	1	0.832	
N de casos válidos	123			

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,30.

Se realizó la prueba para las Dimensión Estabilidad Laboral y la variable Desempeño Laboral a los Colaboradores en la Municipalidad Provincial de Cutervo año 2021, se determina mediante la tabla presentada obteniéndose un Chi – Cuadrado de 2,370 mayor al valor teórico de 0,211 con un riesgo de 0,900 y un grado de libertad de 2, de acuerdo a lo obtenido se afirma que hay una relación de dimensión y variable dependiente, existiendo una Significación asintótica bilateral de  $0,306 > 0,05$  afirmando la relación no significativa entre el Objetivo Específico y la variable.

## 2.6. Validez de la Dimensión Claridad de Dirección y Desempeño laboral

Tabla 9. Prueba de Chi – Cuadrado Claridad de Dirección y el Desempeño Laboral

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significaci ón asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	0,244 <sup>a</sup>	1	0.621
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	0.089	1	0.766
Razón de verosimilitud	0.245	1	0.621
Rho Spearman	.045	1	.625
Asociación lineal por lineal	0.242	1	0.623
N de casos válidos	123		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento  
b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Se realizó la prueba para las Dimensión Claridad de Dirección y la variable Desempeño Laboral a los Colaboradores en la Municipalidad Provincial de Cutervo año 2021, se determina mediante la tabla presentada, obteniéndose un Chi – Cuadrado de 0,244 mayor al valor teórico de 0,016 con un riesgo de 0,900 y un grado de libertad de 1, de acuerdo a lo obtenido se afirma de la presente investigación existe una relación de dimensión y variable dependiente, existiendo una Significación asintótica bilateral de 0,621 >0,05 afirmando la relación no significativa entre el Objetivo Específico y la variable.



## 2.7. Validez de la Dimensión Valores Colectivos y Desempeño laboral

Tabla 10. Prueba de Chi – Cuadrado Valores Colectivos y el Desempeño Laboral

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significaci ón asintótica (bilateral)</b>
Chi- cuadrado	7,839 <sup>a</sup>	2	0.020
Razón de verosimilitud	7.406	2	0.025
Rho	0,230*	1	.011
Spearman Asociación	5.354	1	0.021
lineal por lineal			
N de casos válidos	123		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,60.

Se realizó la prueba para las Dimensión Valores Colectivos y la variable Desempeño Laboral a los Colaboradores en la Municipalidad Provincial de Cutervo año 2021, se determina mediante la tabla presentada obteniéndose un Chi – Cuadrado de 7,839 mayor al valor teórico de 7,82 y un grado de libertad de 2, de acuerdo a lo obtenido se afirma que hay una relación de dimensión y variable dependiente, existiendo una Significación asintótica bilateral de 0.020 afirmando la relación significativa entre el Objetivo Específico y la variable.

### 3. Análisis de Resultados de la Investigación

#### 3.1. Resultado de la Variable Clima Organizacional y Desempeño Laboral

Tabla 11: Tabla de Frecuencias Clima Organizacional y Desempeño Laboral

			Desempeño Laboral		Total
			Debil a Moderado	Moderado	
Clima Organizacional	No Saludable	Recuento	11	8	19
		Recuento esperado	6.2	12.8	19.0
		% del total	8.9%	6.5%	15.4%
	Por Mejorar	Recuento	29	75	104
		Recuento esperado	33.8	70.2	104.0
		% del total	23.6%	61.0%	84.6%
<b>Total</b>		<b>Recuento</b>	<b>40</b>	<b>83</b>	<b>123</b>
		<b>Recuento esperado</b>	<b>40.0</b>	<b>83.0</b>	<b>123.0</b>
		<b>% del total</b>	<b>32.5%</b>	<b>67.5%</b>	<b>100.0%</b>

Como se observa en la tabla, del total de colaboradores en la Municipalidad Provincial de Cutervo, el 61,0% considera la existencia de un Desempeño Laboral Moderado generado por un Clima Organizacional por Mejorar, demostrando deficiencia en las variables eje de un buen desempeño para lograr las metas objetivas en la Municipalidad Provincial de Cutervo.

### 3.2. Resultado de la Dimensión Sentido de Pertenencia y Desempeño Laboral

Tabla 12: Tabla de Frecuencias Sentido de Pertenencia y Desempeño Laboral

<b>Sentido de Pertenencia y Desempeño Laboral</b>					
		<b>Desempeño Laboral</b>			
		<b>Debil a</b>			
		<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>	<b>Total</b>	
Sentido de Pertenencia	No Saludable	Recuento	6	4	10
		% del total	4.9%	3.3%	8.1%
Por Mejorar Saludable		Recuento	30	67	97
		% del total	24.4%	54.5%	78.9%
		Recuento	4	12	16
		% del total	3.3%	9.8%	13.0%
<b>Total</b>		<b>Recuento</b>	<b>40</b>	<b>83</b>	<b>123</b>
		<b>% del total</b>	<b>32.5%</b>	<b>67.5%</b>	<b>100.0%</b>

De la presente tabla se observa un sentido de pertenencia por mejorar sustentado por 54,5% generando un Desempeño Laboral moderado, de acuerdo al sustento desarrollado por el Investigador en la presente tabla se aduce la no consecución de objetivos producto de no desarrollar un equipo de trabajo en la Municipalidad Provincial de Cutervo, generado por el Clima Organizacional por mejorar presentado por más del 50% de Colaboradores de esta institución.

### 3.3. Resultado de la Dimensión Relaciones Interpersonales y Desempeño

#### Laboral.

Tabla 13: Tabla de Frecuencias Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral

		<b>Tabla cruzada Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral</b>			
		<b>Desempeño Laboral</b>			<b>Total</b>
		<b>Debil a</b>			
		<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>		
Relaciones Interpersonales	No Saludables	Recuento	6	2	8
		% del total	4.9%	1.6%	6.5%
	Por Mejorar	Recuento	29	63	92
		% del total	23.6%	51.2%	74.8%
	Saludables	Recuento	5	18	23
		% del total	4.1%	14.6%	18.7%
<b>Total</b>		<b>Recuento</b>	<b>40</b>	<b>83</b>	<b>123</b>
		<b>% del total</b>	<b>32.5%</b>	<b>67.5%</b>	<b>100.0%</b>

De acuerdo a la tabla propuesta se observa lo siguiente: Los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo el 51,2% consideran un Clima Organizacional por mejorar, esto debido a la falta de comunicación y consideración de sus opiniones en las pocas reuniones que tienen con sus jefes. De los Colaboradores el 4,9% consideran no saludable demostrando así que en pocas oportunidades su jefe los apoya en las decisiones que los colaboradores toman generando desconfianza en el grupo de trabajo, forjando un desempeño laboral débil a moderado en los Trabajadores de la Municipalidad

### 3.4. Resultado de la Dimensión Retribución y Desempeño laboral

Tabla 14. Tabla de Frecuencias Retribución y Desempeño Laboral

		<b>Desempeño Laboral</b>		
		<b>Debil a</b>		
		<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>	<b>Total</b>
Retribución No Saludable	Recuento	4	13	17
	% del total	3.3%	10.6%	13.8%
Por Mejorar	Recuento	31	59	90
	% del total	25.2%	48.0%	73.2%
Saludable	Recuento	5	11	16
	% del total	4.1%	8.9%	13.0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>40</b>	<b>83</b>	<b>123</b>
	<b>% del total</b>	<b>32.5%</b>	<b>67.5%</b>	<b>100.0%</b>

De acuerdo a la tabla propuesta se observa lo siguiente: Los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo el 48,0% consideran un Clima Organizacional por mejorar, generado por las bajas remuneraciones que reciben por sus servicios.

De los Colaboradores el 3,3% consideran no saludable los sueldos que perciben y los beneficios derivados del trabajo no son los adecuados generando un malestar creando un desempeño laboral débil a moderado en los Trabajadores de la Municipalidad.

### 3.5. Resultado de la Dimensión Estilo de Dirección y Desempeño laboral

Tabla 15. Tabla de Frecuencias Estilo de Dirección y Desempeño Laboral

		<b>Estilo de Dirección y Desempeño Laboral</b>			
		<b>Desempeño Laboral</b>			
		<b>Debil a</b>			
		<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>	<b>Total</b>	
Estilo de Dirección	Por Mejorar	Recuento	14	22	36
		% del total	11.4%	17.9%	29.3%
	Saludable	Recuento	26	61	87
		% del total	21.1%	49.6%	70.7%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>40</b>	<b>83</b>	<b>123</b>	
	<b>% del total</b>	<b>32.5%</b>	<b>67.5%</b>	<b>100.0%</b>	

En la municipalidad el 17.9% de los Colaboradores consideran debe mejorar el estilo de dirección, esto ha generado un desempeño laboral moderado de los Trabajadores en la Municipalidad Provincial de Cutervo, 14 de ellos consideran una percepción acerca de la capacidad de dirigir en la Municipalidad por mejorar lo que conlleva a un desempeño laboral débil a moderado.

### 3.6. Resultado de la Dimensión Disponibilidad de Recursos y Desempeño laboral

Tabla 16. Disponibilidad de Recursos y Desempeño Laboral.

		<b>Disponibilidad de Recursos y Desempeño Laboral</b>			
		<b>Desempeño Laboral</b>			
		<b>Debil a</b>			
		<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>	<b>Total</b>	
Disponibilidad de Recursos	No Saludable	Recuento	3	2	5
		% del total	2.4%	1.6%	4.1%
	Por Mejorar	Recuento	21	44	65
	Saludable	% del total	17.1%	35.8%	52.8%
		Recuento	16	37	53
		% del total	13.0%	30.1%	43.1%
<b>Total</b>		<b>Recuento</b>	<b>40</b>	<b>83</b>	<b>123</b>
		<b>% del total</b>	<b>32.5%</b>	<b>67.5%</b>	<b>100.0%</b>

De la tabla se observa un desempeño laboral moderado en un 35,8% de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo generado por la poca disponibilidad de recursos que tienen para desarrollar sus actividades, creando un clima organizacional por mejorar.

De los Colaboradores el 2,4% consideran no saludable el apoyo logístico que disponen en algunas áreas, no son los suficientes para ejercer sus labores cotidianas, generando un malestar creando un desempeño laboral medio en los Trabajadores de la Municipalidad.

### 3.7. Resultado de la Dimensión Estabilidad Laboral y Desempeño laboral

Tabla 17. Tabla de Frecuencias Estabilidad Laboral y Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Cutervo, 2021

		<b>Estabilidad Laboral*Desempeño Laboral</b>			
		<b>Desempeño Laboral</b>			<b>Total</b>
		<b>Debil a</b>			
		<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>		
Estabilidad Laboral	No Saludable	Recuento	4	11	15
		% del total	3.3%	8.9%	12.2%
Por Mejorar	Saludable	Recuento	36	68	104
		% del total	29.3%	55.3%	84.6%
	No Saludable	Recuento	0	4	4
		% del total	0.0%	3.3%	3.3%
<b>Total</b>		<b>Recuento</b>	<b>40</b>	<b>83</b>	<b>123</b>
		<b>% del total</b>	<b>32.5%</b>	<b>67.5%</b>	<b>100.0%</b>

De acuerdo a la presente tabla se observa una estabilidad laboral por mejorar en un 55,3% generando un desempeño laboral moderado, y un 29,3% de desempeño laboral débil a moderado, esto quiere decir que algunos colaboradores no tienen estabilidad laboral, algunos de ellos son contratados de manera temporal extemporánea o también por la simpatía política que tienen; el 3,3% consideran una estabilidad laboral no saludable generando un desempeño laboral débil a moderado.

### 3.8. Resultado de la Dimensión Claridad de Dirección y Desempeño laboral

Tabla 18. Tabla de Frecuencias Claridad de Dirección y Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Cutervo, 2021

<b>Claridad de Dirección y Desempeño Laboral</b>					
		<b>Desempeño Laboral</b>			
		<b>Debil a</b>			
		<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>	<b>Total</b>	
Claridad de Dirección	Por Mejorar	Recuento	25	48	73
		% del total	20.3%	39.0%	59.3%
	Saludable	Recuento	15	35	50
		% del total	12.2%	28.5%	40.7%
<b>Total</b>		<b>Recuento</b>	<b>40</b>	<b>83</b>	<b>123</b>
		<b>% del total</b>	<b>32.5%</b>	<b>67.5%</b>	<b>100.0%</b>

Del total de 123 Colaboradores en la Municipalidad Provincial de Cutervo el 39,0% considera la existencia de claridad de dirección por mejorar generados por el Clima Organizacional ocasionando un desempeño laboral moderado, el 20,3% un presenta desempeño laboral débil a moderado los mismos que no se sienten comprometidos con las metas y objetivos trazados por la municipalidad.

De acuerdo a la tabla presentada y la cita se observa un personal desinformado sobre las metas y objetivos en esta Comuna ocasionando un 50% aproximadamente Colaboradores con un desempeño laboral moderado.



### 3.9. Resultado de la Dimensión Valores Colectivos y Desempeño laboral

Tabla 19. Tabla de Frecuencias Valores Colectivos y Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Cutervo, 2021.

<b>Valores Colectivos y Desempeño Laboral</b>					
		<b>Desempeño Laboral</b>			
		<b>Debil a</b>			
		<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>	<b>Total</b>	
Valores Colectivos	No Saludable	Recuento	7	4	11
		% del total	5.7%	3.3%	8.9%
	Por Mejorar	Recuento	31	67	98
		% del total	25.2%	54.5%	79.7%
	Saludable	Recuento	2	12	14
		% del total	1.6%	9.8%	11.4%
<b>Total</b>		<b>Recuento</b>	<b>40</b>	<b>83</b>	<b>123</b>
		<b>% del total</b>	<b>32.5%</b>	<b>67.5%</b>	<b>100.0%</b>

Según la tabla propuesta del total de Colaboradores de la muestra propuesta en la presente investigación, se tiene un 54,5% de ellos tiene relaciones entre diferentes áreas por mejorar ocasionando un desempeño laboral moderado, y en un 25,2% desempeño laboral débil a moderado.

Se observa entonces un trato interpersonal en más del 50% un ambiente negativo donde la ayuda mutua y el trato entre compañeros de diferentes áreas no es la adecuada no generando sinergias para su desarrollo y el logro de objetivos y metas en la Municipalidad Provincial de Cutervo.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 1. Discusión

De acuerdo a los resultados mostrados, se afirma la relación significativa del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Cutervo 2021, ya que el 61,0% de colaboradores, considera la existencia de un Desempeño Laboral Moderado generado por un Clima Organizacional por Mejorar, demostrando deficiencia en las variables eje de un buen desempeño para lograr objetivos en la Municipalidad Provincial de Cutervo, esto concuerda con (Montejo, 2009 citado en Pastor, 2018, p.25), donde menciona que desempeño laboral son “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para lograr los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y nivel de contribución a la empresa”. De acuerdo a esto se aduce que los integrantes no están dando resultados satisfactorios en la Municipalidad Provincial de Cutervo, esto producto del Clima Organizacional en general por mejorar.

De acuerdo a las dimensiones del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral, tenemos que, en la dimensión sentido de pertenencia, se observa un grupo de trabajo por mejorar sustentado por 54,5% generando un Desempeño Laboral moderado de acuerdo con el sustento teórico presentado en la presente investigación. Esto va de acuerdo con (Goncalves, 1997 citado en Tirado, 2017, p. 28) que define al “clima organizacional como la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización”. De acuerdo a nuestros resultados se observa la no consecución de objetivos, esto como consecuencia de no

desarrollar un trabajo en equipo por el grupo de trabajo en la Municipalidad Provincial de Cutervo, generado básicamente por un Clima Organizacional por mejorar presentado por más del 50% de colaboradores de esta municipalidad.

Los resultados obtenidos en la dimensión de relaciones interpersonales y desempeño laboral, se encontró que del total de trabajadores el 51,2% consideran un Clima Organizacional por mejorar, esto debido a la falta de comunicación y consideración de sus opiniones en las pocas reuniones que tienen con sus jefes. Así como el 4,9% consideran no saludable demostrando así la poca participación en actividades sociales donde se puedan generar mejores lazos de amistad y camaradería, generando un desempeño laboral débil a moderado en los Trabajadores de la Municipalidad. Esto va de acuerdo a lo mencionado por (Cabrera, 1996 citado en Zapana, Cutisaca, 2017, p. 21) quien define al término clima laboral como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formadas que afectan dicho trabajo. Como podemos ver las relaciones interpersonales afectan directamente al desempeño en el trabajo.

En cuanto a la dimensión retribución, se obtuvo que el 48,0% de colaboradores consideran un Clima Organizacional por mejorar esto generado por las bajas remuneraciones que reciben por sus servicios. Esto concuerda con lo obtenido por (Campos, Ruiz, 2017, p.94) donde menciona que el 50.5 % de trabajadores consideran que su salario no les permite tener un estilo de vida adecuado y que no les motiva a seguir trabajando con entusiasmo. Como podemos ver la retribución por el trabajo prestado es una característica muy importante de satisfacción laboral. Por lo que debe ir en concordancia la remuneración recibida con el trabajo realizado. De

de acuerdo a la investigación 3,3% de los colaboradores consideran no saludable los sueldos que perciben y los beneficios derivados del trabajo no son los adecuados generando un malestar creando un desempeño laboral débil a moderado en los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cutervo ya que sienten que sus salarios no van de acorde con el trabajo que prestan a la institución.

En la dimensión Estilo de Dirección y Desempeño laboral encontramos que el 17.9% de los Colaboradores consideran debe mejorar el estilo de dirección, ya que esto ha generado un desempeño laboral moderado de los Trabajadores en la Municipalidad Provincial de Cutervo. Como podemos ver el estilo de dirección y/o es determinante en el desempeño laboral, pues es el líder quien frecuentemente dirige el camino hacia el cumplimiento de objetivos, además debe influir en los colaboradores que están bajo su dirección, para tratar de alcanzar las metas trazadas por la institución. Esto coincide con (García, 2007 citado en Pastor, 2018, p 29) que menciona que “el liderazgo tiene un proceso de involucramiento, de influencia, teniendo la capacidad de intervenir en el grupo para el logro de las metas por lo que se debe tener en cuenta: las relaciones de trabajo, coherencia, orientación y comunicación”.

Otra dimensión analizada es la disponibilidad de recursos y en este punto se observa un desempeño laboral moderado en un 35,8% de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo generado por la poca disponibilidad de recursos que tienen para desarrollar sus actividades, creando un clima organizacional por mejorar. El 2,4% de colaboradores consideran no saludable el apoyo logístico que disponen en algunas áreas, no son los suficientes para ejercer sus labores cotidianas, generando un malestar creando un desempeño laboral medio en los Trabajadores de la Municipalidad. Esto va de acuerdo a lo encontrado por (Sánchez, 2019, p.55)

existe relación entre la administración de los recursos materiales y económicos con el desempeño laboral dentro de la institución, lo que significa que a una mejor administración se logrará un mejor desempeño laboral y el logro del cumplimiento de las funciones y objetivos de la institución.

Respecto a la dimensión estabilidad laboral, se observa una estabilidad laboral por mejorar en un 55,3% generando un desempeño laboral moderado, y un 29,3% de desempeño laboral débil a moderado, esto quiere decir que algunos colaboradores no tienen estabilidad laboral, debido a múltiples factores como contratos temporales, simpatía política. Esto va de acuerdo a lo mencionado por (Littlewood, 2003 citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013, p.81) las percepciones sobre las posibilidades de permanencia de la empresa en el medio, el cual constituye un aspecto de la imagen o el buen nombre que los colaboradores se hacen de la organización a la que pertenecen y puede incidir de manera positiva en el deseo de permanecer vinculado a ella y por ende cumplir los objetivos o generar un buen ambiente laboral.

En la dimensión claridad de dirección, se observa que del total de 123 Colaboradores en la Municipalidad Provincial de Cutervo el 39,0% considera la existencia de claridad de dirección por mejorar generados por el Clima Organizacional ocasionando un desempeño laboral moderado, esto es muy importante ya que, si hay claridad en la dirección de una empresa o institución, esto conllevará a un mejor desempeño en la dirección y por ende el cumplimiento de objetivos de la empresa. Esto concuerda con lo mencionado por (Toro, 2010, citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013, p.81), que define a la claridad en la dirección al grado en que el personal percibe que ha recibido información apropiada sobre su trabajo y sobre el funcionamiento de la empresa.

Finalmente, respecto a la dimensión valores colectivos se tiene un 54,5% de ellos tiene relaciones entre diferentes áreas por mejorar ocasionando un desempeño laboral moderado, y en un 25,2% desempeño laboral débil a moderado. Como podemos notar aquí que el trabajo en equipo, la ayuda mutua y el trato entre compañeros influye en el desempeño laboral. Esto va de acuerdo con lo mencionado por (Toro, 2010, citado en Toro, F. y Sanín, A., 2013,p.105), que define a los valores colectivos como el grado en que se percibe que existe en la empresa un modo organizado de trabajar en equipo y que tal modo de trabajo es conveniente para el empleado y para la empresa.

## 2. Conclusiones

- Se determinó la relación significativa entre las Variables Clima Organizacional con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo - Cajamarca, 2021, lo que indica que, si se lograra mejorar el clima organizacional, se obtuviera un mejor desempeño laboral y por ende mejora la atención al público y otros aspectos de la municipalidad.
- Se determinó la relación no significativa entre la dimensión Sentido de Pertenencia con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021.
- Se determinó la relación no significativa entre la dimensión Relaciones Interpersonales con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021.
- Se determinó la relación no significativa entre la dimensión Retribución con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial

de Cutervo – Cajamarca, 2021

- Se determinó la relación no significativa entre la dimensión Estilo de Dirección con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021
- Se determinó la relación no significativa entre la dimensión Disponibilidad de los Recursos con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021
- Se determinó la relación no significativa entre la dimensión Estabilidad Laboral con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021
- Se determinó la relación no significativa entre la dimensión Claridad de Dirección con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021
- Se determinó la relación significativa ente la dimensión Valores Colectivos con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021.

### **3. Recomendaciones.**

- Se recomienda mejorar y mantener un clima organizacional saludable entre los colaboradores de la municipalidad, ya que esto se verá reflejado en el desempeño laboral que ejercen los colaboradores.
- Es recomendable cambiar los grupos de trabajo por equipos de trabajo para que todos estén alineados hacia las metas y objetivos de la municipalidad, de tal manera que desarrollen sus labores con mejor efectividad.

- Se recomienda mejorar las relaciones entre jefes y colaboradores, que exista un liderazgo democrático, con participación de todos los involucrados esto ayuda a mejorar la toma de decisiones.
- Se recomienda hacer una evaluación y categorización de los puestos de trabajo (perfil del puesto) de acuerdo a las responsabilidades que los colaboradores tengan, para mejorar los sueldos de algunos de ellos, que se encuentran insatisfechos con lo que perciben por la labor que ejercen.



## REFERENCIAS

- Aliaga, M. H. y Julcamoro, R. E. (2016). *Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral, de los Colaboradores del Hospital Regional de Cajamarca en el Area de Hospitalización, 2016*. Tesis, Universidad Privada del Norte, Cajamarca - Perú. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9967/Mar%C3%ADa%20Hiris%20Aliaga%20Cabrera%2c%20Rosa%20Elizabeth%20%20Julcamoro%20Ch%20A1vez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alva, R. C. (2017). *Relación del Clima Organizacional con el desempeño de los Comisarios, Comisariías tipo A de la VII DIRTEPOL - año 2012*. Tesis, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5814/Alva\\_ar.pdf?sequence=2](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5814/Alva_ar.pdf?sequence=2)
- Antùnez, Y. (2015). *El Clima Organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del area de caja de las Agencias de Servicios Bancarios Banesco ubicadas en la Ciudad de Maracay, Estado Aragua*. Tesis, Universidad de Carabobo, Venezuela. Obtenido de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1803/yantunez.pdf>
- Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas*. Bogota, Colombia: McGraw – Hill.
- Campos, J.J. y Ruíz, F.J. (2017). *“Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad Hualgayoc – Bambamarca, en el año 2016.” Tesis*, Universidad Privada del Norte, Cajamarca - Perú. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/11216/Campos%20Jul%F3n%20Jheny%20Anaveli%20-%20Ruiz%20Fern%20E1ndez%20Juanita%20Rosa.pdf?sequence=4>
- Fleitman, J. (2008). *Evaluación integral para implantar modelos de calidad*. Mexico.

- Gabini, S. & Salessi, S. (2016). *Validacion de la escala de rendimiento laboral individual en trabajadores argentinos*. Argentina.
- Guardiola, C. M. (2014). *Inteligencia emocional y desempeño laboral de los directivos del corporativo Adventista del Norte de Mexico*. Mexico.
- Jiménez, H. D. y Mosquera, A. K. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores, de los Departamentos Financieros en Entidades Públicas*. Tesis, Universidad del Pacifico , Ecuador. Obtenido de [http://repositorio.upacifico.edu.ec/bitstream/40000/307/1/TNE\\_UPAC\\_17699.pdf](http://repositorio.upacifico.edu.ec/bitstream/40000/307/1/TNE_UPAC_17699.pdf)
- Marchant, R. L. (2000). *Actualizaciones para el desarrollo organizacional*. Bogota, Colombia: Presencia.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Pastor, A. P. (2018). *Clima Organizacional y desempeño laboral en Trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*. Tesis, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima - Perú. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018\\_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf)
- Porret, M. (2008). *Recursos humanos: dirigir y gestionar personas en las organizaciones*. Madrid, España: ESIC.
- Ramos, D. C. (2012). *El Clima Organizacional, definicion, teoria, dimensiones y modelos de abordaje*. Colombia. Obtenido de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/37752069/Monografia\\_Clima\\_Organizacional.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1539725199&Signature=Nx3alrwW38aUp4pY4OiiAWwepDE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DClima\\_organiza](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/37752069/Monografia_Clima_Organizacional.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1539725199&Signature=Nx3alrwW38aUp4pY4OiiAWwepDE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DClima_organiza)
- Sánchez, M. O. (2016). *Relacion entre el Clima Organizacional y el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa N° 83006 del Nivel Primario Andres Avelino Caceres, Baños del Inca - 2012*. Tesis, Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca - Perú. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1272/RELACI%C3%93N%20>

ENTRE%20EL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20EL%20DESEMP  
E%20C3%91O%20%20LABORAL%20DE%20LOS%20DOCENTES%20DE%20L  
A%20INSTITUCI%20C3%93N%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sánchez, P. S. (2019). *Gestión administrativa de los recursos materiales y económicos y su relación con el desempeño laboral en el Ministerio Público, Cajamarca*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo – Perú. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38919/Sánchez\\_PSA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38919/Sánchez_PSA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Stoner, J. A. F., Freeman, R. E. y Gilbert Jr. D. R. (1996). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.

Tejada, J. y Arias, F. (2005). Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia las organizaciones. *Enseñanza e investigación en Psicología*.

Tirado, V. D. (2017). *Relacion entre el Clima Organizacional y la satisfaccìon laboral de los Trabajadores de la Empresa Betoscar Servis EIRL de la Ciudad de Cajamarca - 2016*. Tesis, Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca - Perú. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1040/RELACI%20C3%93N%20ENTRE%20EL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20LA%20SATISFACCI%20C3%93N%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20LA%20EMPRES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Toro, F. y Sanín, A. (2013). *Gestión del Clima Organizacional*. Medellín - Colombia. Obtenido de <http://www.cinzel.com.co/libros/1/libro.pdf>

Villadiego, A. C. y Alzate, K. I. (2017). *Análisis del Clima Organizacional y su relacion con el desempeño laboral y las relaciones interpersonales en Petroleum & Logistics S.A.S. en la Ciudad de Bogota, durante el primer semestre de 2016*. Tesis , Universidad de Cartagena, Colombia. Obtenido de <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/5505/1/-%20Trabajo%20de%20grado%20Aixa%20y%20Karla%20y%20anexos.pdf>

Zapana, G. A. y Cutisaca, D. P. (2017). *Influencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral*. Tesis, Universidad Nacional del Altiplano, Puno - Perú.



Obtenido de

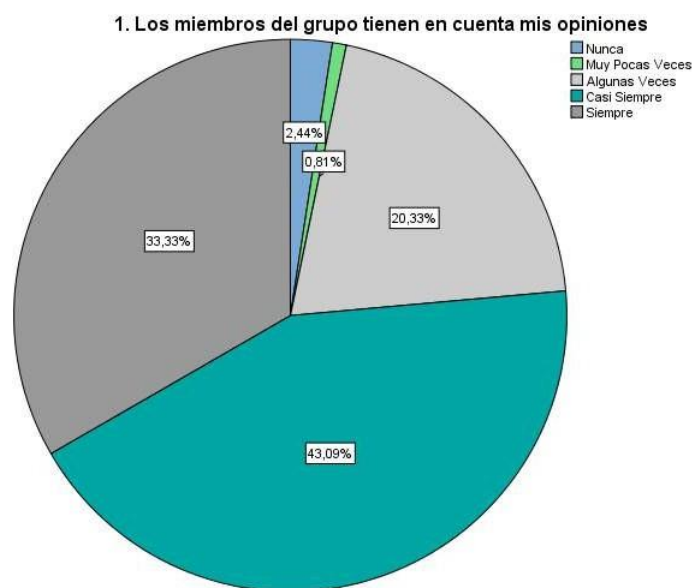
[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3630/Zapana\\_Castillo\\_Gisse\\_la\\_Amparo\\_Pean.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3630/Zapana_Castillo_Gisse_la_Amparo_Pean.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cutervo – Cajamarca 2021.

Anexo 1. Análisis descriptivo de los miembros del Grupo tienen en cuenta mis opiniones.

1. Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	2,4	2,4	2,4
	Muy Pocas Veces	1	0,8	0,8	3,3
	Algunas Veces	25	20,3	20,3	23,6
	Casi Siempre	53	43,1	43,1	66,7
	Siempre	41	33,3	33,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

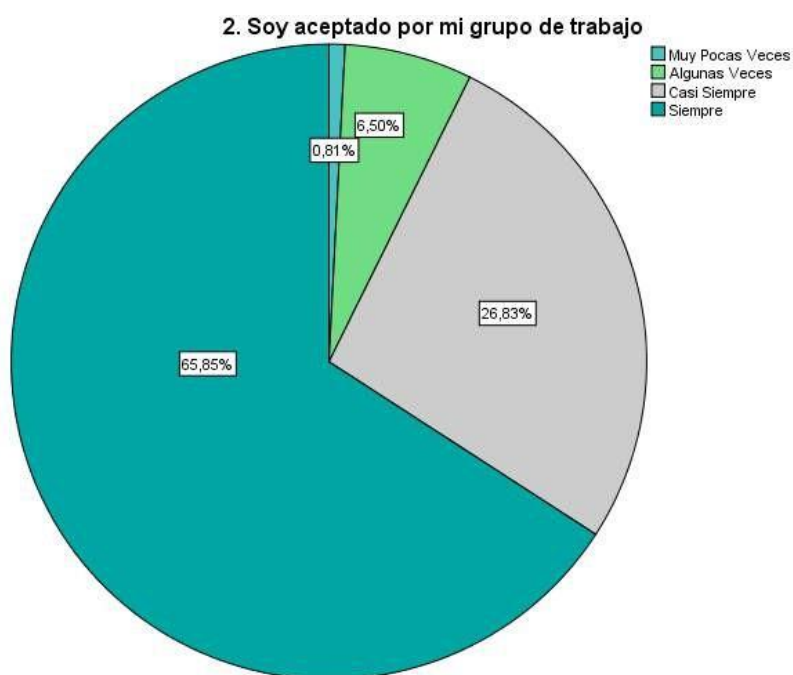
Figura 1. Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones



Anexo 2. Análisis descriptivo soy aceptado por mi grupo de trabajo

		<b>2. Soy aceptado por mi grupo de trabajo</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	1	0,8	0,8	0,8
	Veces				
	Algunas Veces	8	6,5	6,5	7,3
	Veces				
	Casi Siempre	33	26,8	26,8	34,1
	Siempre				
	Siempre	81	65,9	65,9	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

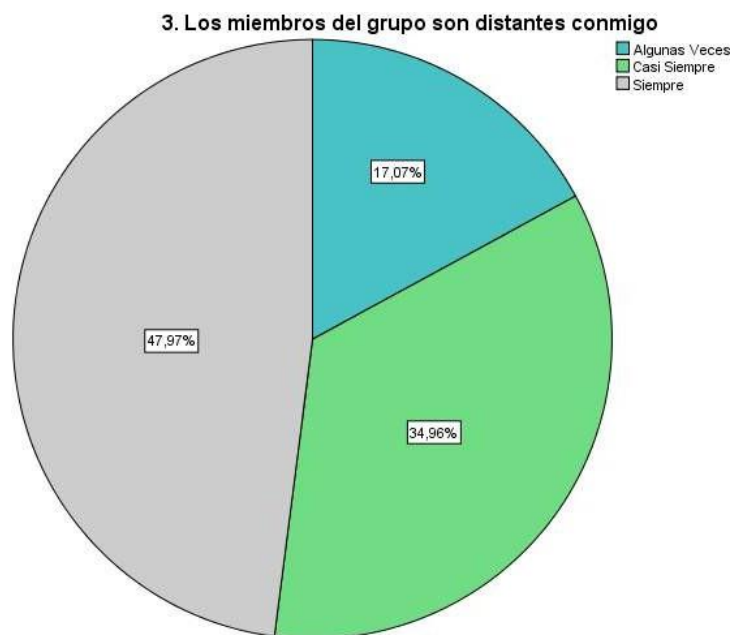
Figura 2. Soy aceptado por mi grupo de trabajo



Anexo 3. Análisis descriptivo los miembros del grupo son distantes conmigo

<b>3. Los miembros del grupo son distantes conmigo</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Algunas Veces	21	17,1	17,1	17,1
	Casi Siempre	43	35,0	35,0	52,0
	Siempre	59	48,0	48,0	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

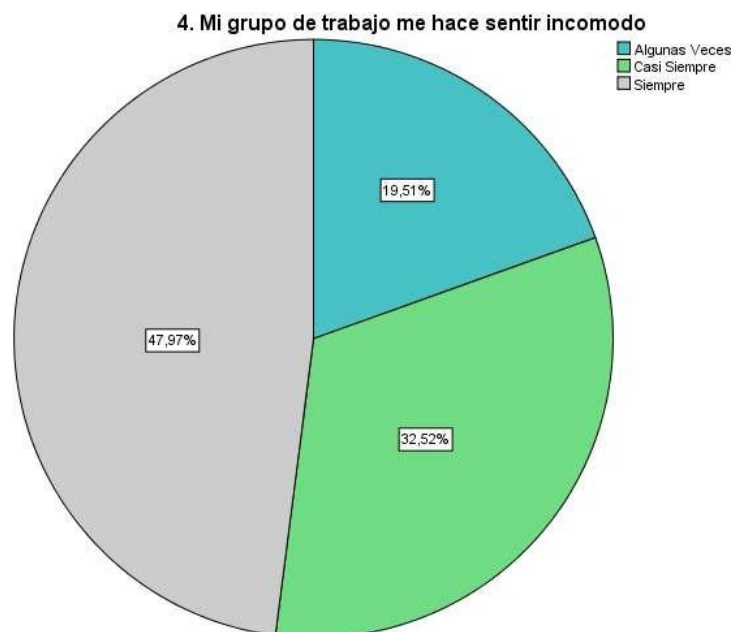
Figura 3. Los miembros del grupo son distantes conmigo



Anexo 4. Análisis descriptivo mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo

<b>4. Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo</b>						
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>	
Válido	Algunas Veces	24	19,5	19,5	19,5	
	Casi Siempre	40	32,5	32,5	52,0	
	Siempre	59	48,0	48,0	100,0	
	Total	123	100,0	100,0		

Figura 4. Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo

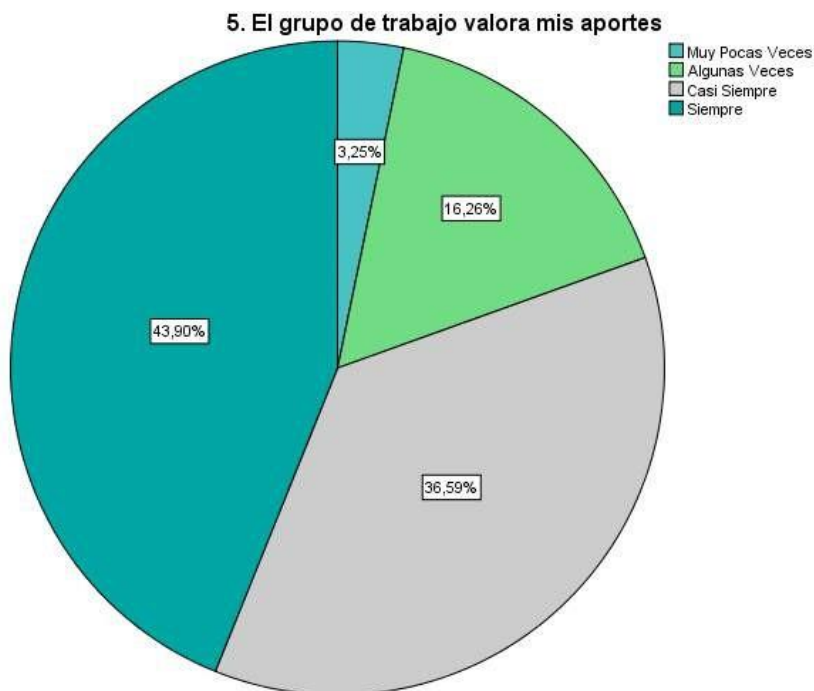




Anexo 5. Análisis descriptivo el grupo de trabajo valora mis aportes

5. El grupo de trabajo valora mis aportes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	4	3,3	3,3	3,3
	Algunas Veces	20	16,3	16,3	19,5
	Casi Siempre	45	36,6	36,6	56,1
	Siempre	54	43,9	43,9	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

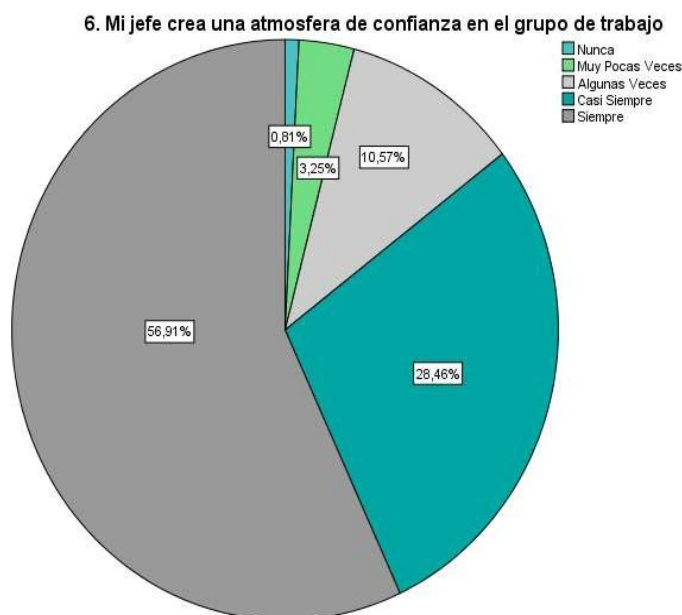
Figura 5. El grupo de trabajo valora mis aportes



Anexo 6: Análisis descriptivo mi Jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0,8	0,8	0,8
	Muy Pocas Veces	4	3,3	3,3	4,1
	Algunas Veces	13	10,6	10,6	14,6
	Casi Siempre	35	28,5	28,5	43,1
	Siempre	70	56,9	56,9	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

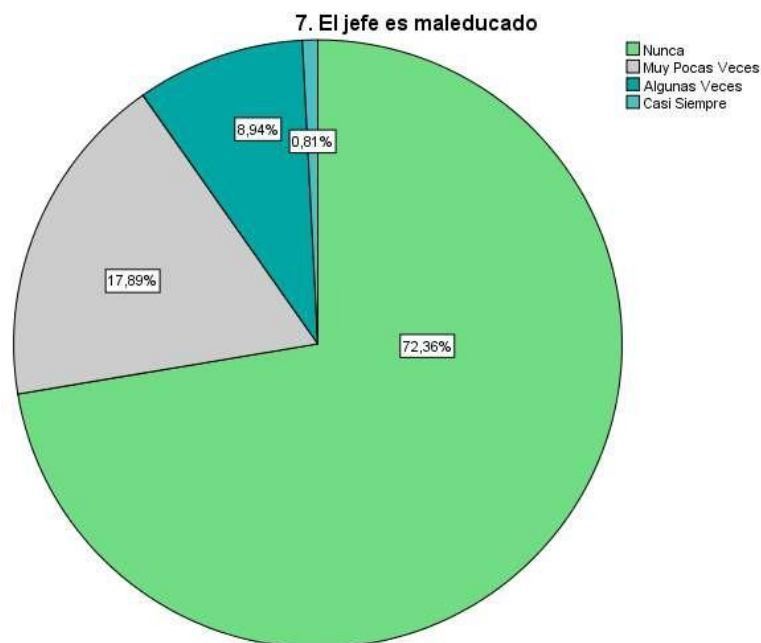
Figura 6. Mi Jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo.



Anexo 7. Análisis descriptivo el Jefe es maleducado

7. El jefe es maleducado					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	89	72,4	72,4	72,4
	Muy Pocas Veces	22	17,9	17,9	90,2
	Algunas Veces	11	8,9	8,9	99,2
	Casi Siempre	1	0,8	0,8	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

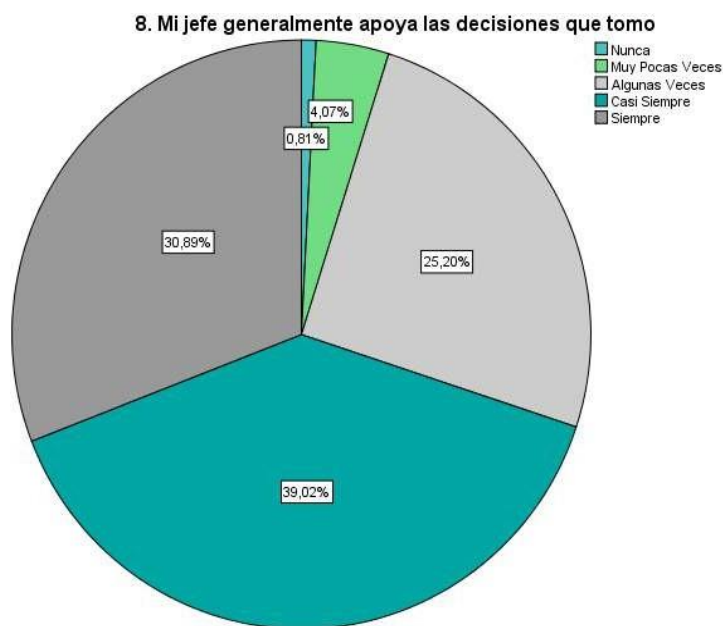
Figura 7. El Jefe es maleducado.



Anexo 8. Análisis descriptivo mi Jefe generalmente apoya las decisiones que tomo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0,8	0,8	0,8
	Muy Pocas Veces	5	4,1	4,1	4,9
	Algunas Veces	31	25,2	25,2	30,1
	Casi Siempre	48	39,0	39,0	69,1
	Siempre	38	30,9	30,9	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

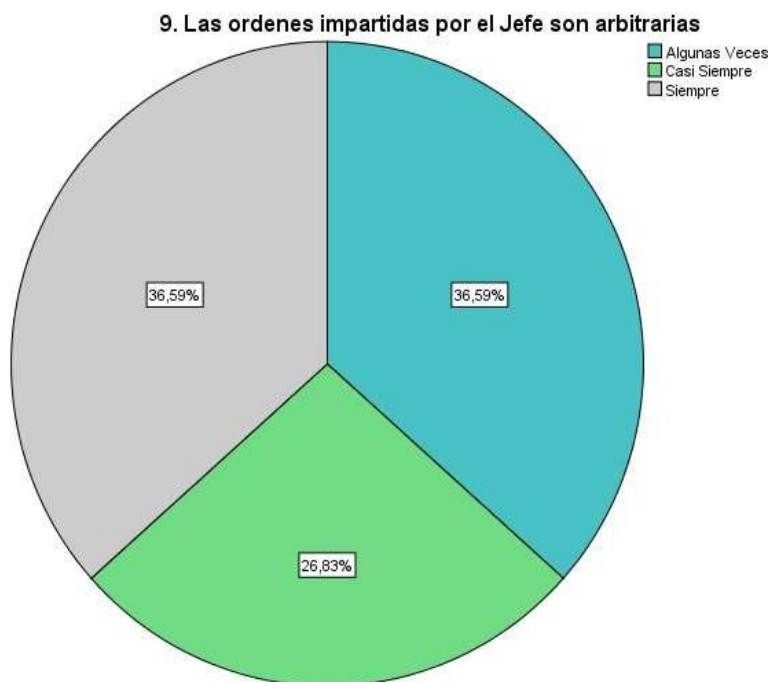
Figura 8. Mi Jefe generalmente apoya las decisiones que tomo.



Anexo 9. Análisis descriptivo las órdenes impartidas por el Jefe son arbitrarias

<b>9. Las órdenes impartidas por el Jefe son arbitrarias</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Algunas Veces	45	36,6	36,6	36,6
	Casi Siempre	33	26,8	26,8	63,4
	Siempre	45	36,6	36,6	100,0
	<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

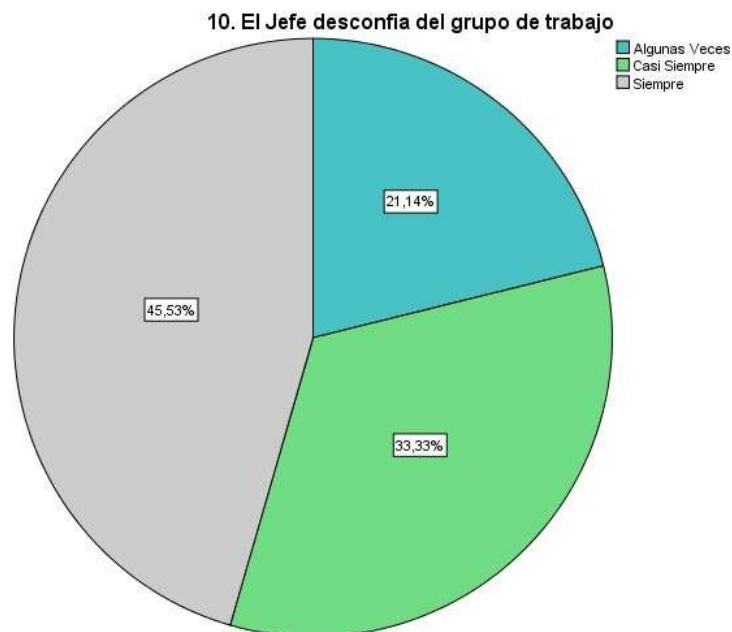
Figura 9. Las órdenes impartidas por el Jefe son arbitrarias.



Anexo10. Análisis descriptivo el Jefe desconfía del grupo de trabajo

10. El Jefe desconfía del grupo de trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	26	21,1	21,1	21,1
	Casi Siempre	41	33,3	33,3	54,5
	Siempre	56	45,5	45,5	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

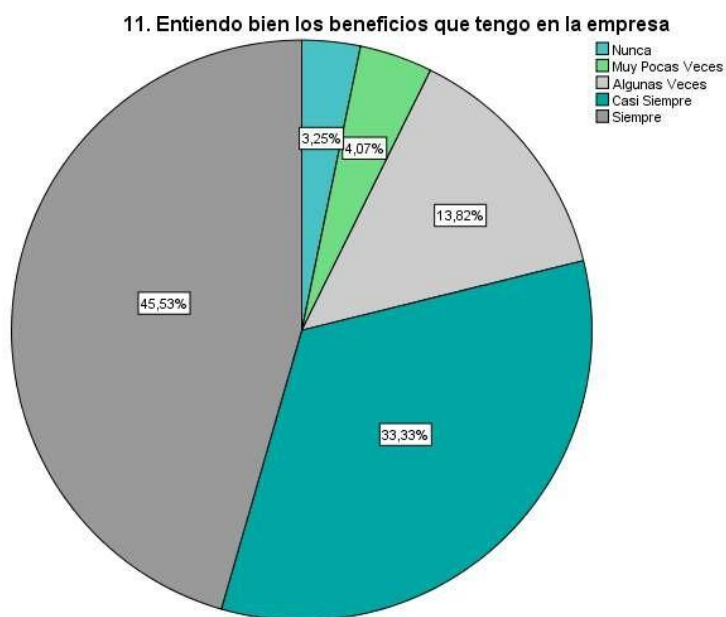
Figura 10. El Jefe desconfía del grupo de trabajo.



Anexo 11. Análisis descriptivo entiendo bien los beneficios que tengo en la Empresa

11. Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	3,3	3,3	3,3
	Muy Pocas Veces	5	4,1	4,1	7,3
	Algunas Veces	17	13,8	13,8	21,1
	Casi Siempre	41	33,3	33,3	54,5
	Siempre	56	45,5	45,5	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Figura 11. Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa.

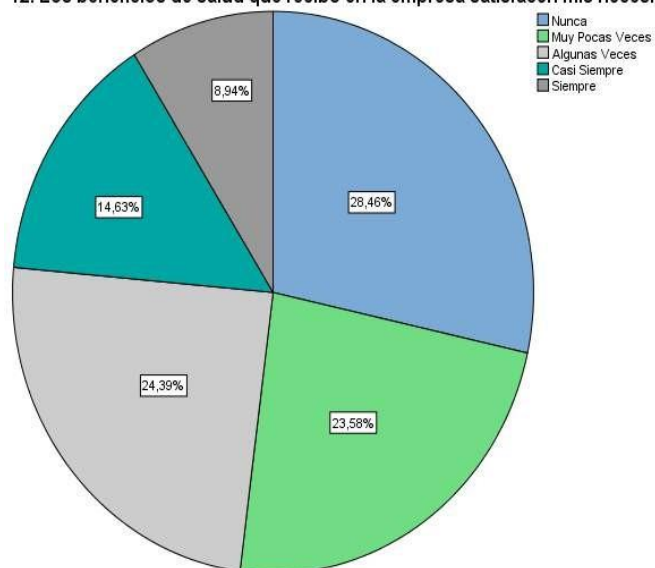


Anexo12. Análisis descriptivo los beneficios de salud

<b>12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen</b>				<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje</b>
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>válido</b>	<b>acumulado</b>
Válido	Nunca	35	28,5	28,5	28,5
	Muy Pocas Veces	29	23,6	23,6	52,0
	Algunas Veces	30	24,4	24,4	76,4
	Casi Siempre	18	14,6	14,6	91,1
	Siempre	11	8,9	8,9	100,0
	<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Figura 12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades.

12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades

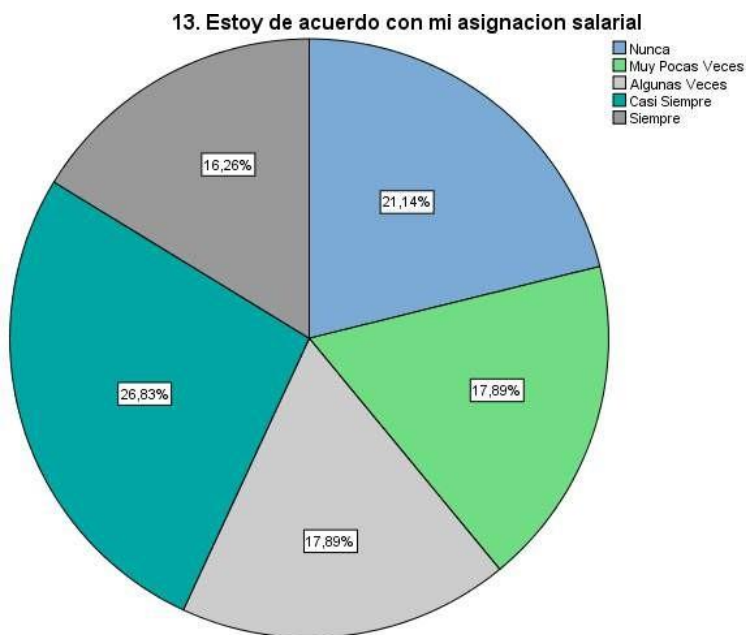




Anexo 13: Análisis descriptivo estoy de acuerdo con mi asignación salarial

13. Estoy de acuerdo con mi asignacion salarial					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	26	21,1	21,1	21,1
	Muy Pocas Veces	22	17,9	17,9	39,0
	Algunas Veces	22	17,9	17,9	56,9
	Casi Siempre	33	26,8	26,8	83,7
	Siempre	20	16,3	16,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

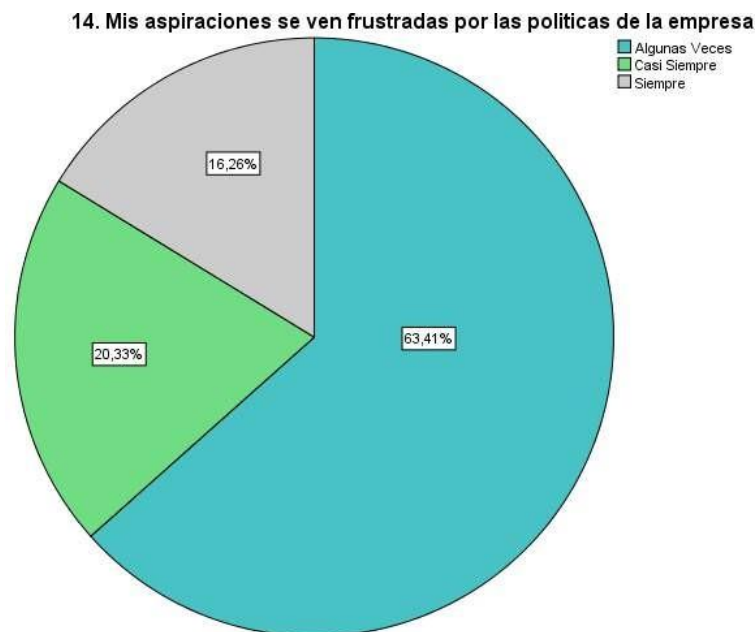
Figura 13. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial.



Anexo 14 Análisis descriptivo mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Municipalidad

<b>14. Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la</b>				<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>		
Válido	Algunas Veces	78	63,4	63,4	63,4
	Casi Siempre	25	20,3	20,3	83,7
	Siempre	20	16,3	16,3	100,0
	<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

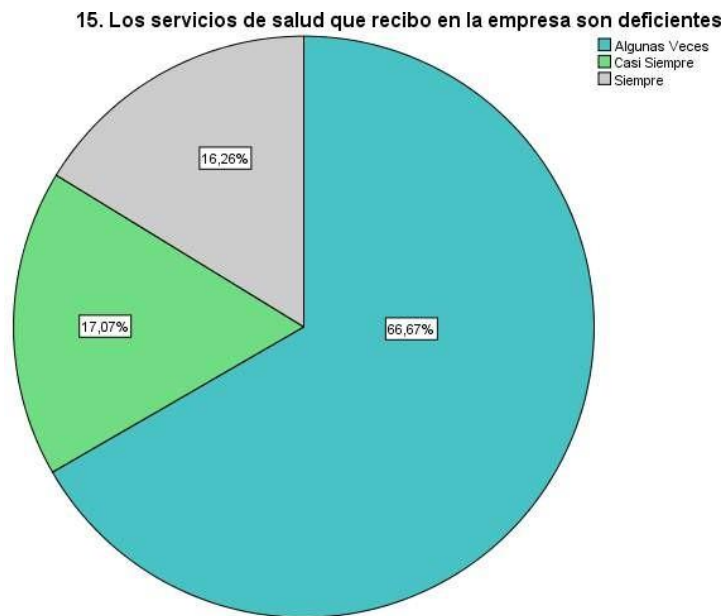
Figura 14. Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la empresa.



Anexo 15. Análisis descriptivo los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes

15. Los servicios de salud que recibo en la empresa son					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	82	66,7	66,7	66,7
	Casi Siempre	21	17,1	17,1	83,7
	Siempre	20	16,3	16,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

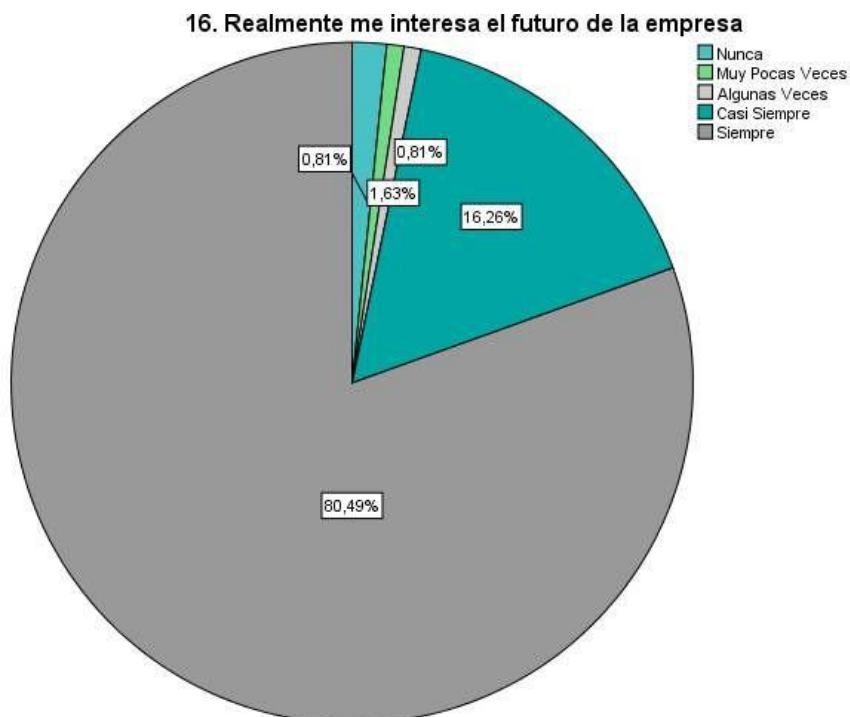
Figura 15. Los servicios de salud que recibo en la Municipalidad son deficientes.



Anexo 16. Análisis descriptivo realmente me interesa el futuro de la Municipalidad

<b>16. Realmente me interesa el futuro de la Municipalidad</b>				<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>		
Válido	Nunca	2	1,6	1,6	1,6
	Muy Pocas Veces	1	0,8	0,8	2,4
	Algunas Veces	1	0,8	0,8	3,3
	Casi Siempre	20	16,3	16,3	19,5
	Siempre	99	80,5	80,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

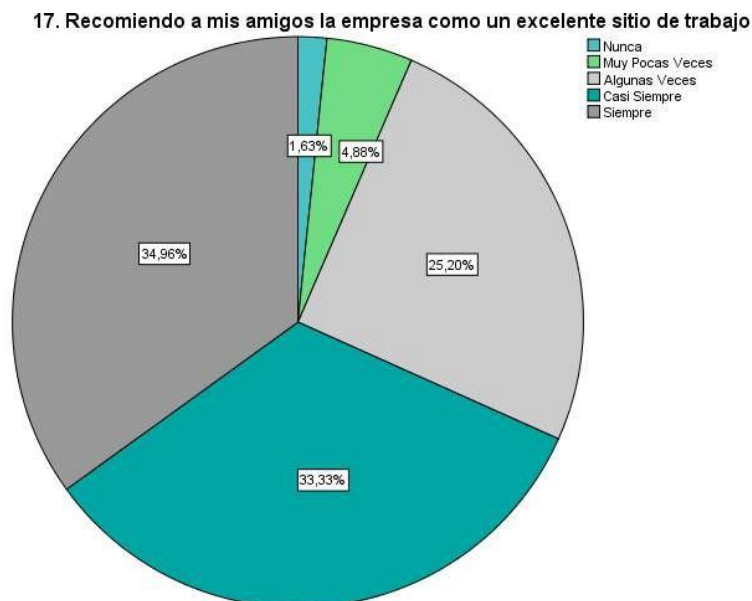
Figura 16. Realmente me interesa el futuro de la Municipalidad.



Anexo 17. Análisis descriptivo reconozco a mis amigos la Municipalidad como un excelente sitio de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	1,6	1,6	1,6
	Muy Pocas Veces	6	4,9	4,9	6,5
	Algunas Veces	31	25,2	25,2	31,7
	Casi Siempre	41	33,3	33,3	65,0
	Siempre	43	35,0	35,0	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

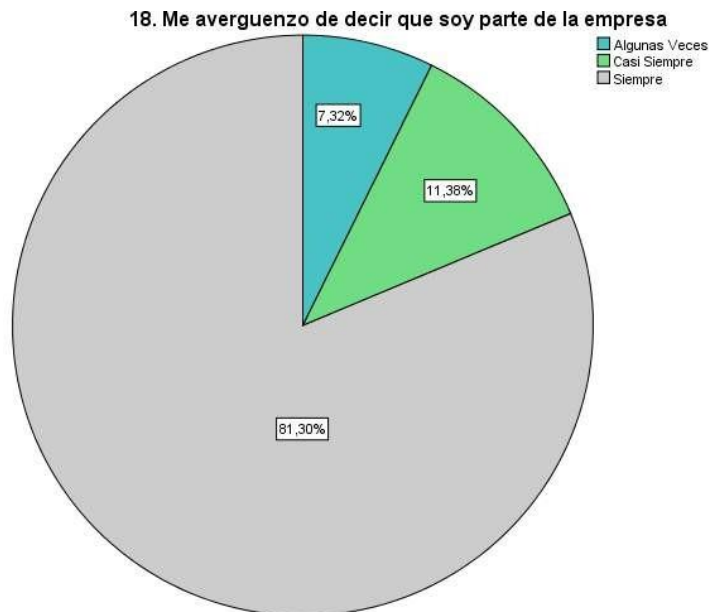
Figura 17. Recomendando a mis amigos la Municipalidad como excelente sitio de trabajo.



Anexo18. Análisis descriptivo me avergüenzo de decir que soy parte de la Municipalidad

<b>18. Me avergüenzo de decir que soy parte de la Municipalidad</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	9	7,3	7,3	7,3
	Casi Siempre	14	11,4	11,4	18,7
	Siempre	100	81,3	81,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

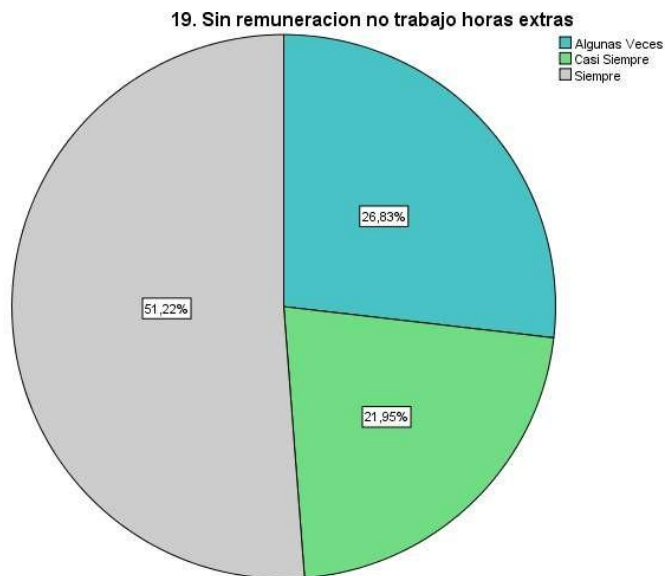
Figura 18. Me avergüenzo de decir que soy parte de la Municipalidad Provincial de Cutervo.



Anexo19. Análisis descriptivo sin remuneración no trabajo horas extras

<b>19. Sin remuneracion no trabajo horas extras</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Algunas Veces	33	26,8	26,8	26,8
	Casi Siempre	27	22,0	22,0	48,8
	Siempre	63	51,2	51,2	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

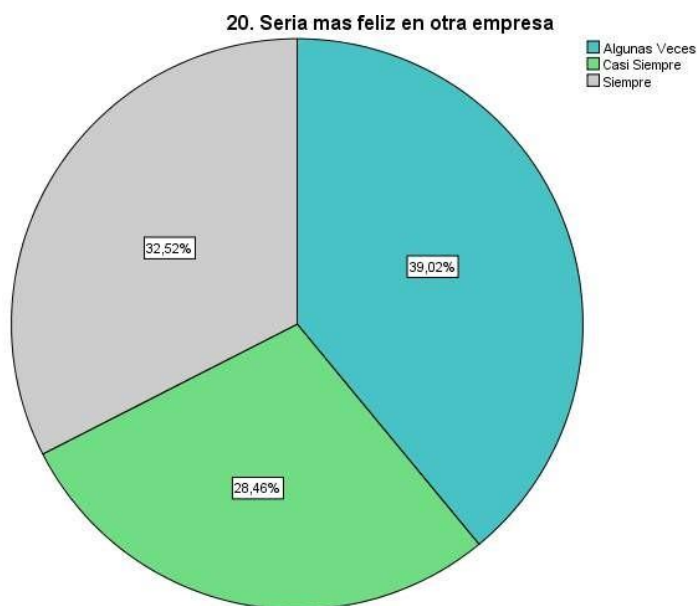
Figura 19. Sin remuneración no trabajo horas extras.



Anexo 20. Análisis descriptivo sería más feliz en otra empresa

<b>20. Seria mas feliz en otra empresa</b>						
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>	
Válido	Algunas Veces	48	39,0	39,0	39,0	
	Casi Siempre	35	28,5	28,5	67,5	
	Siempre	40	32,5	32,5	100,0	
	Total	123	100,0	100,0		

Figura 20. Seria más feliz en otra empresa.

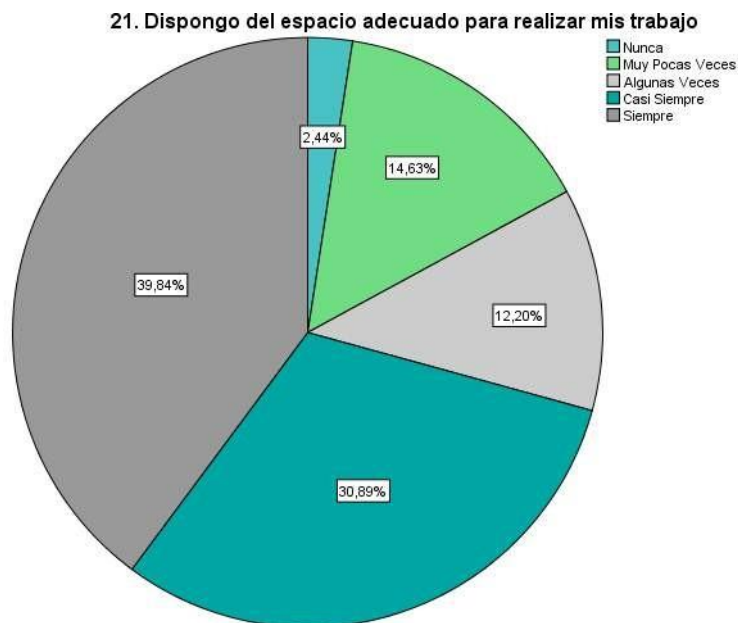




Anexo 21: Dispongo del espacio adecuado para realizar mis trabajos

<b>21. Dispongo del espacio adecuado para realizar mis trabajo</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Nunca	3	2,4	2,4	2,4
	Muy Pocas Veces	18	14,6	14,6	17,1
	Algunas Veces	15	12,2	12,2	29,3
	Casi Siempre	38	30,9	30,9	60,2
	Siempre	49	39,8	39,8	100,0
	<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

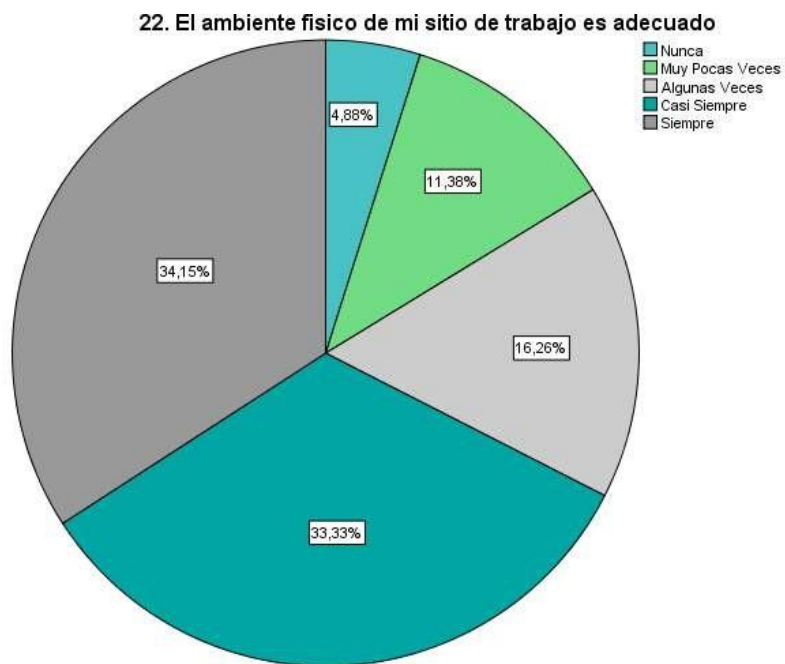
Figura 21. Dispongo del espacio adecuado para realizar mis trabajos.



Anexo 22. Análisis descriptivo el ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	4,9	4,9	4,9
	Muy Pocas Veces	14	11,4	11,4	16,3
	Algunas Veces	20	16,3	16,3	32,5
	Casi Siempre	41	33,3	33,3	65,9
	Siempre	42	34,1	34,1	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

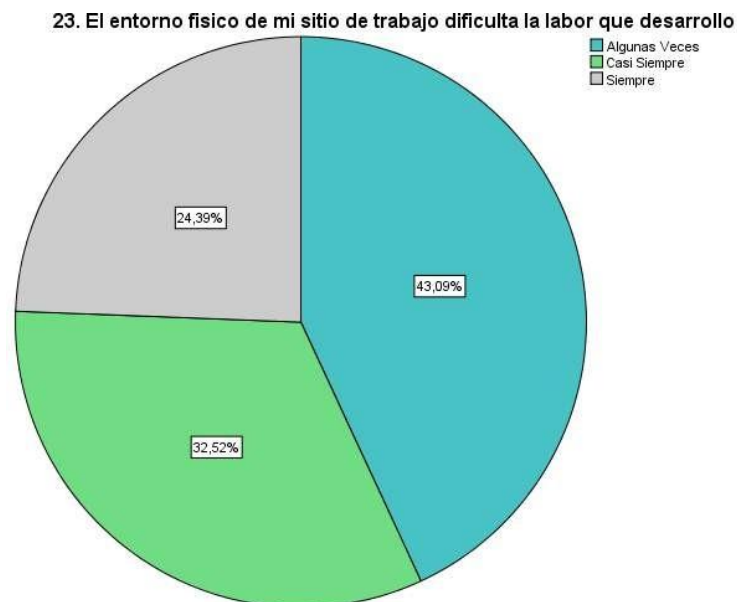
Figura 22. El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado.



Anexo 23. Análisis descriptivo el entorno de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	53	43,1	43,1	43,1
	Casi Siempre	40	32,5	32,5	75,6
	Siempre	30	24,4	24,4	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

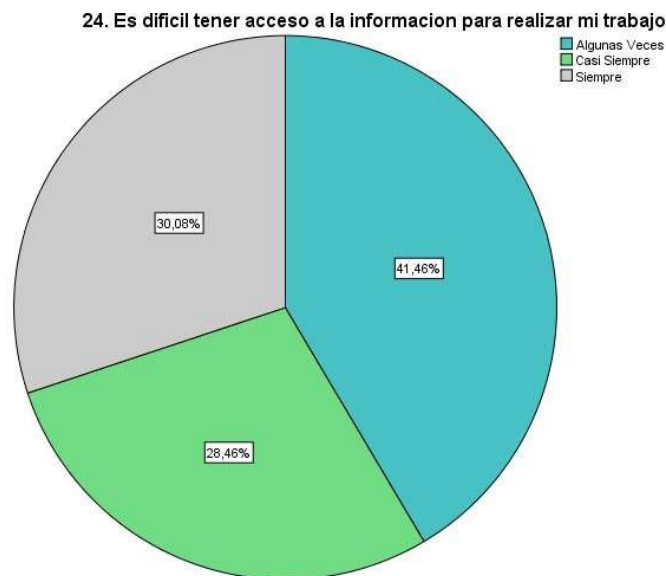
Figura 23. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo.



Anexo24. Análisis descriptivo es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	51	41,5	41,5	41,5
	Casi Siempre	35	28,5	28,5	69,9
	Siempre	37	30,1	30,1	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Figura 24. Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo.



Anexo 25. Análisis descriptivo la iluminación del área de trabajo es deficiente

<b>25. La iluminación del area de trabajo es deficiente</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Algunas Veces	43	35,0	35,0	35,0
	Casi Siempre	30	24,4	24,4	59,3
	Siempre	50	40,7	40,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

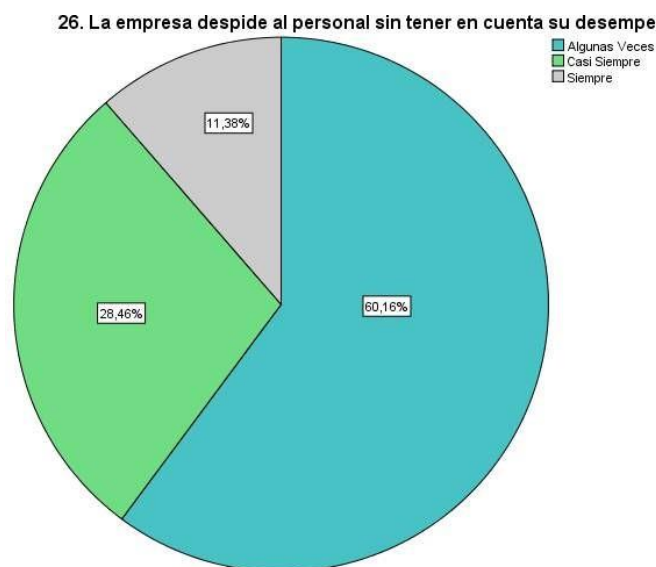
Figura 25. La iluminación del área de trabajo es deficiente.



Anexo 26. Análisis descriptivo la empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño

<b>26. La empresa despide al personal sin tener en cuenta su</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Algunas Veces	74	60,2	60,2	60,2
	Casi Siempre	35	28,5	28,5	88,6
	Siempre	14	11,4	11,4	100,0
	<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

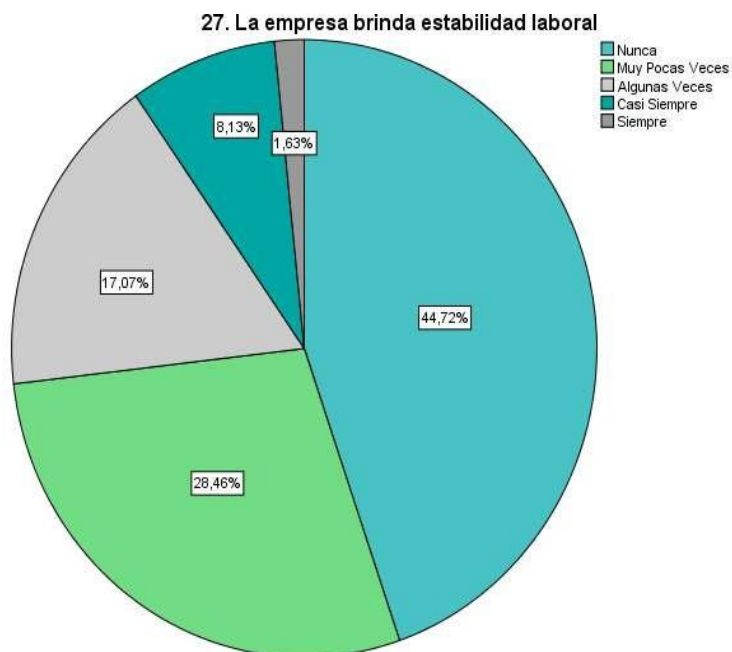
Figura 26. La empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño.



Anexo 27. Análisis descriptivo la empresa brinda estabilidad laboral

27. La empresa brinda estabilidad laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	55	44,7	44,7	44,7
	Muy Pocas Veces	35	28,5	28,5	73,2
	Algunas Veces	21	17,1	17,1	90,2
	Casi Siempre	10	8,1	8,1	98,4
	Siempre	2	1,6	1,6	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

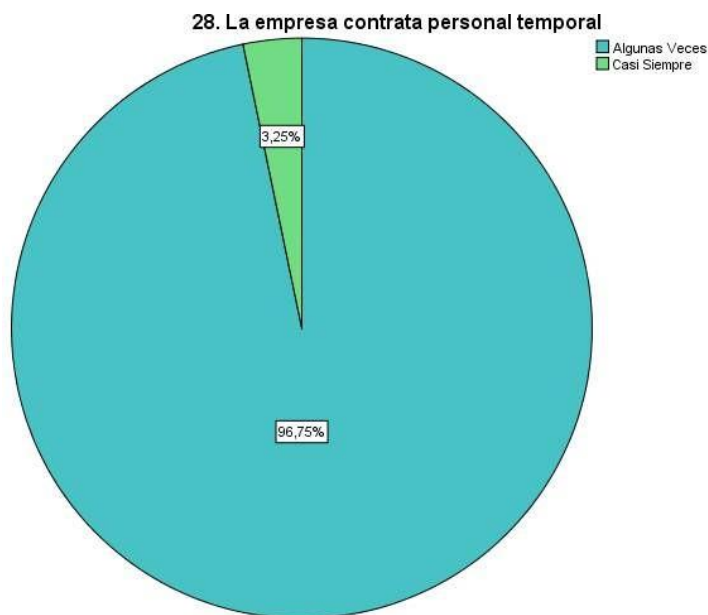
Figura 27. La empresa brinda estabilidad laboral.



Anexo28. Análisis descriptivo la Municipalidad contrata personal temporal

<b>28. La Municipalidad contrata personal temporal</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Algunas Veces	119	96,7	96,7	96,7
	Casi Siempre	4	3,3	3,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Figura 28. La empresa contrata personal temporal.





Anexo 29. Análisis descriptivo la preferencia en el cargo depende de preferencias

<b>29. La preferencia en el cargo depende de preferencias</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Algunas Veces	78	63,4	63,4	63,4
	Casi Siempre	25	20,3	20,3	83,7
	Siempre	20	16,3	16,3	100,0
	<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

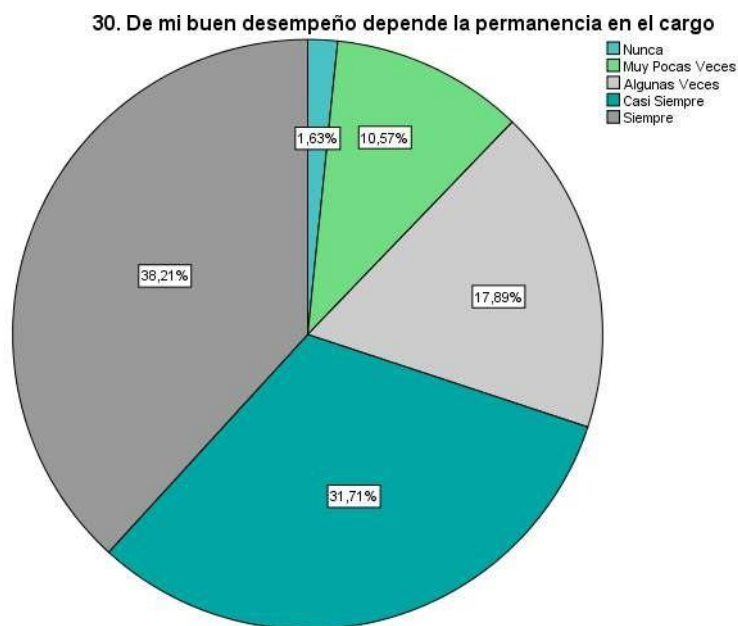
Figura 29. La preferencia en el cargo depende de preferencias personales.



Anexo 30. Análisis descriptivo de mi buen desempeño depende la permanencia en el grupo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	1,6	1,6	1,6
	Muy Pocas Veces	13	10,6	10,6	12,2
	Algunas Veces	22	17,9	17,9	30,1
	Veces				
	Casi Siempre	39	31,7	31,7	61,8
	Siempre	47	38,2	38,2	100,0
	Siempre				
Total		123	100,0	100,0	

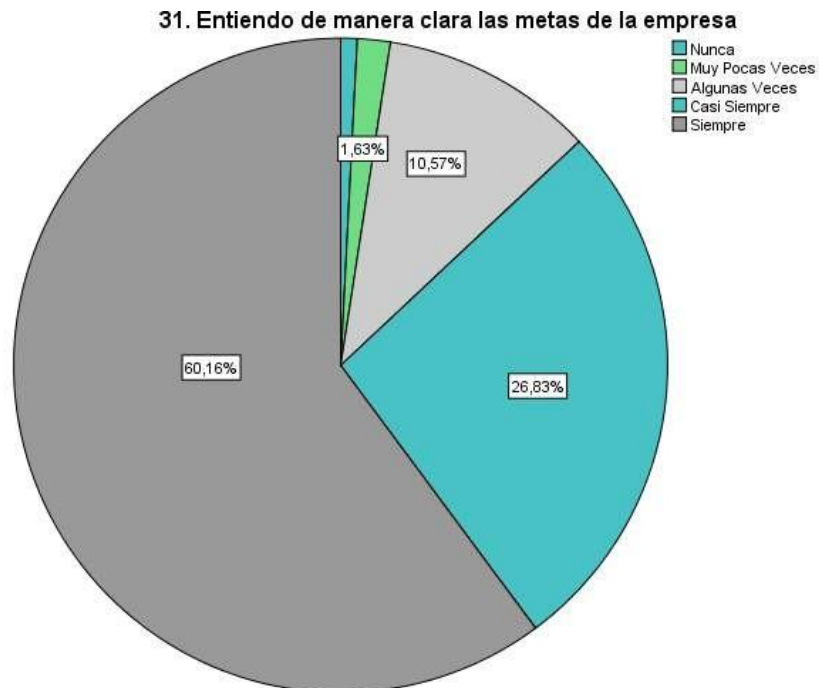
Figura 30. De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo.



Anexo 31. Análisis descriptivo entiendo de manera clara las metas de la Municipalidad

<b>31. Entiendo de manera clara las metas de la Municipalidad</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0,8	0,8	0,8
	Muy Pocas Veces	2	1,6	1,6	2,4
	Algunas Veces	13	10,6	10,6	13,0
	Casi Siempre	33	26,8	26,8	39,8
	Siempre	74	60,2	60,2	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

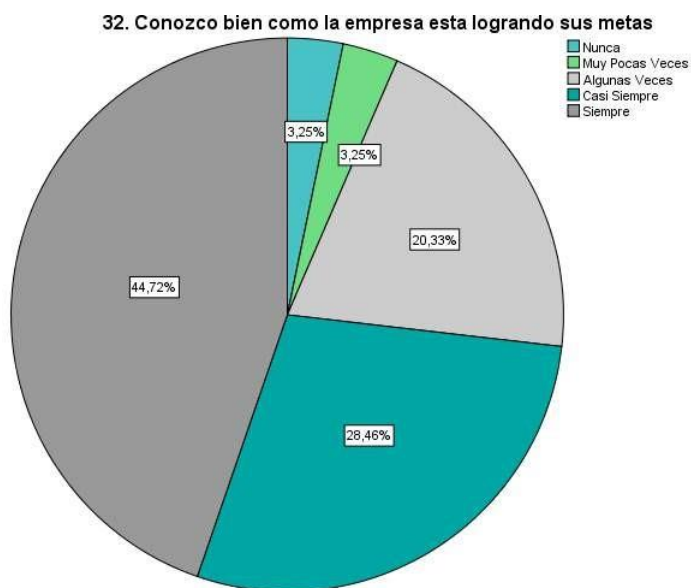
Figura 31. Entiendo de manera clara las metas de la Municipalidad Provincial de Cutervo.



Anexo 32. Análisis descriptivo conozco bien como la Municipalidad está logrando sus metas

<b>32. Conozco bien como la Municipalidad esta logrando sus metas</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	3,3	3,3	3,3
	Muy Pocas Veces	4	3,3	3,3	6,5
	Algunas Veces	25	20,3	20,3	26,8
	Casi Siempre	35	28,5	28,5	55,3
	Siempre	55	44,7	44,7	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

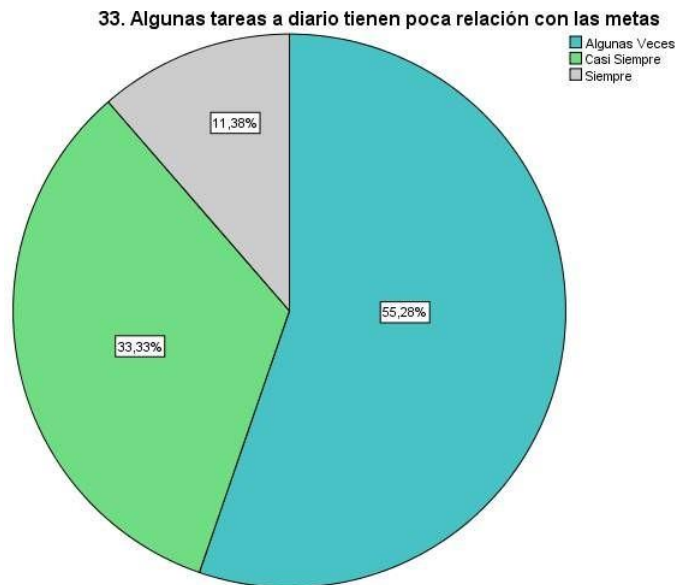
Figura 32. Conozco bien como la Municipalidad está logrando sus metas.



Anexo 33. Análisis descriptivo algunas tareas a diario tienen poca relación con las metas

<b>33. Algunas tareas a diario tienen poca relación con las metas</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	68	55,3	55,3	55,3
	Casi Siempre	41	33,3	33,3	88,6
	Siempre	14	11,4	11,4	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

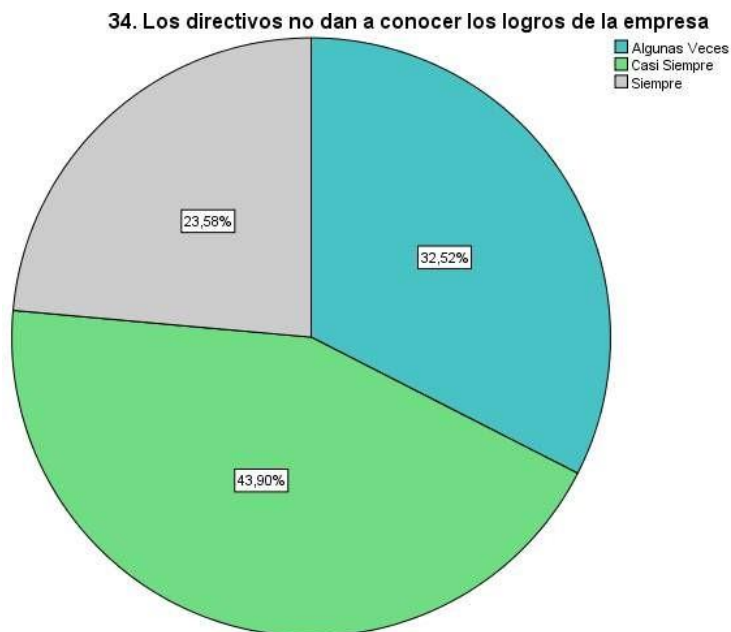
Figura 33. Algunas tareas a diario tiene poca relación con las metas.



Anexo 34. Análisis descriptivo los directivos no dan a conocer los logros de la Municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	40	32,5	32,5	32,5
	Casi Siempre	54	43,9	43,9	76,4
	Siempre	29	23,6	23,6	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

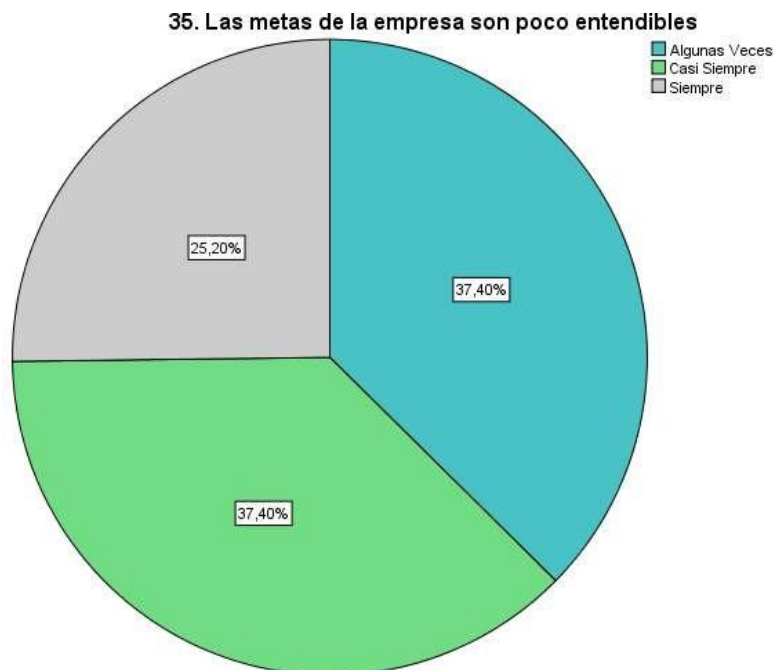
Figura 34. Algunas tareas a diario tiene poca relación con las metas.



Anexo 35. Análisis descriptivo las metas de la empresa son poco entendibles

<b>35. Las metas de la empresa son poco entendibles</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Algunas Veces	46	37,4	37,4	37,4
	Casi Siempre	46	37,4	37,4	74,8
	Siempre	31	25,2	25,2	100,0
	<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

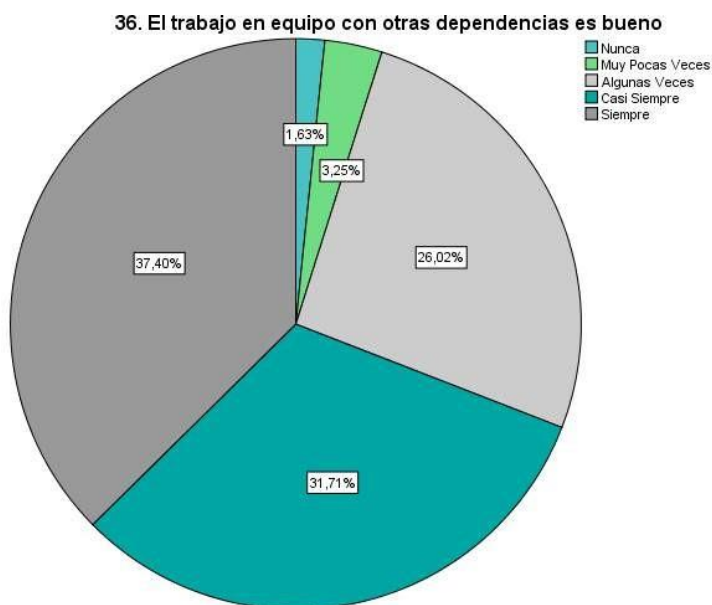
Figura 35. Las metas de la Municipalidad son poco entendidas.



Anexo 36. Análisis descriptivo el trabajo en equipo con otras dependencias es bueno

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	1,6	1,6	1,6
	Muy Pocas Veces	4	3,3	3,3	4,9
	Algunas Veces	32	26,0	26,0	30,9
	Casi Siempre	39	31,7	31,7	62,6
	Siempre	46	37,4	37,4	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Figura 36. El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno.





Anexo 37. Análisis descriptivo las otras dependencias responden bien a mis necesidades

<b>37. Las otras dependencias responden bien a mis necesidades</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	1,6	1,6	1,6
	Muy Pocas Veces	16	13,0	13,0	14,6
	Algunas Veces	56	45,5	45,5	60,2
	Casi Siempre	34	27,6	27,6	87,8
	Siempre	15	12,2	12,2	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

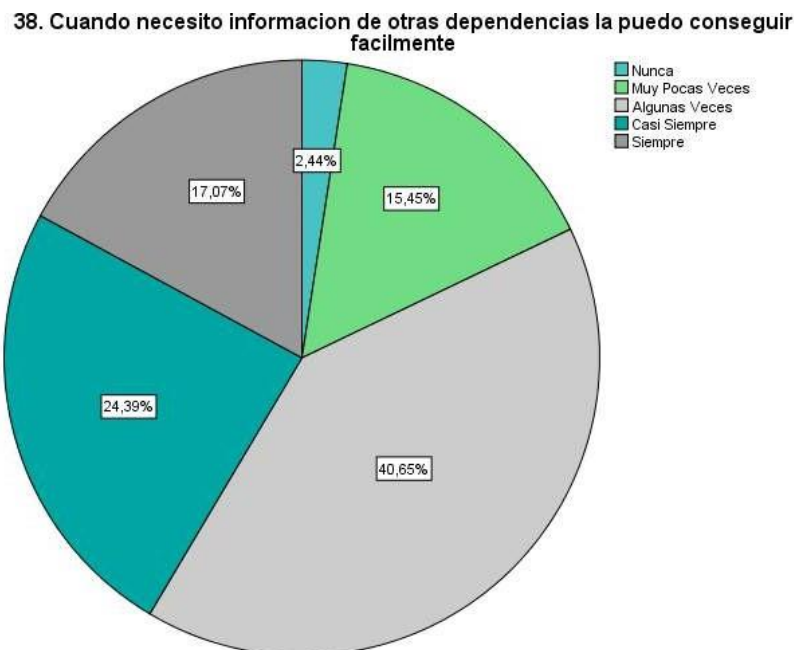
Figura 37. Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales.



Anexo 38. Análisis descriptivo cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	2,4	2,4	2,4
	Muy Pocas Veces	19	15,4	15,4	17,9
	Algunas Veces	50	40,7	40,7	58,5
	Casi Siempre	30	24,4	24,4	82,9
	Siempre	21	17,1	17,1	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

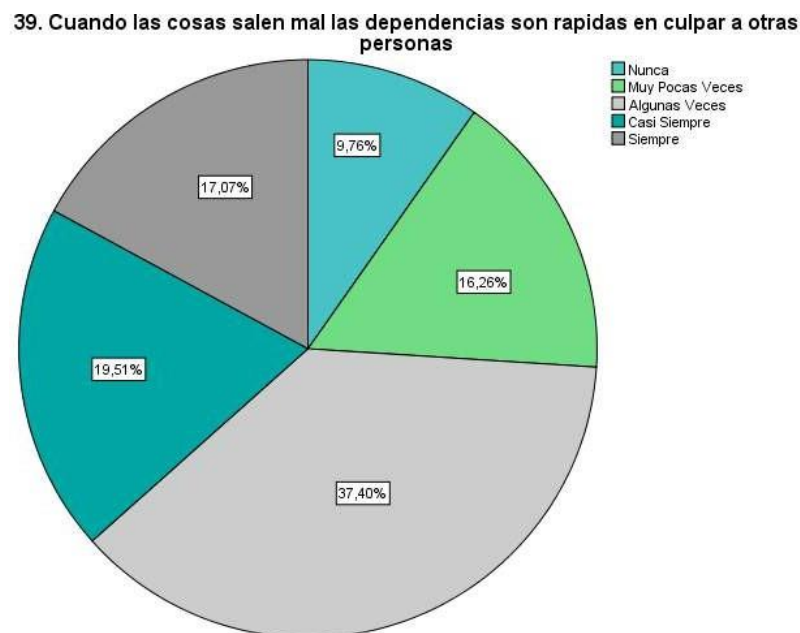
Figura 38. Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente.



Anexo 39. Análisis descriptivo cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras personas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	12	9,8	9,8	9,8
	Muy Pocas Veces	20	16,3	16,3	26,0
	Algunas Veces	46	37,4	37,4	63,4
	Casi Siempre	24	19,5	19,5	82,9
	Siempre	21	17,1	17,1	100,0
	Siempre	21	17,1	17,1	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

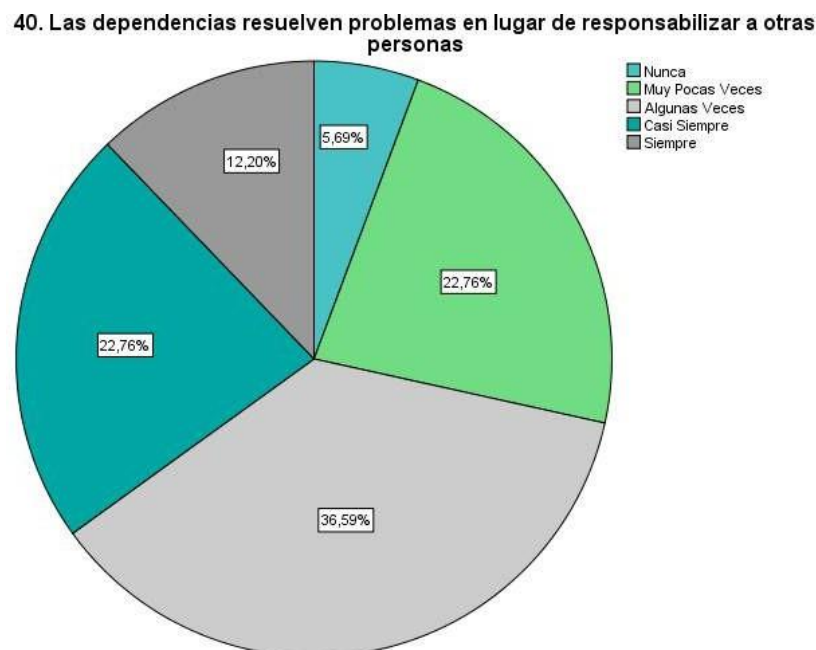
Figura 39. Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras personas.



Anexo 40. Análisis descriptivo las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras personas

40. Las dependencias resuelven problemas en lugar de					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	5.7	5.7	5.7
	Muy Pocas Veces	28	22.8	22.8	28.5
	Algunas Veces	45	36.6	36.6	65.0
	Casi Siempre	28	22.8	22.8	87.8
	Siempre	15	12.2	12.2	100.0
	Total	123	100.0	100.0	

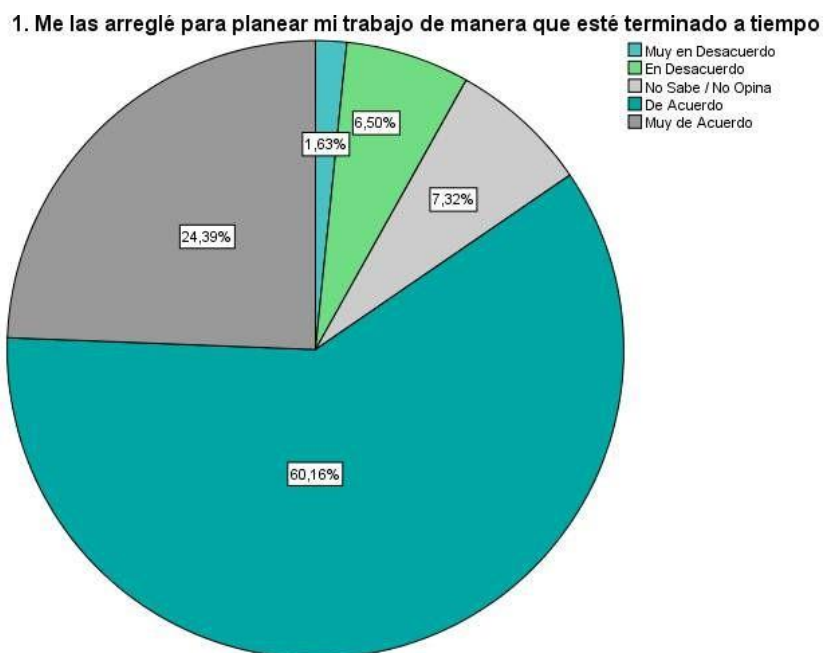
Figura 40. Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras personas.



Anexo 41. Análisis descriptivo me las arregle para planear mi trabajo de manera que esté terminado a tiempo.

		<b>1. Me las arreglé para planear mi trabajo de manera que esté</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en Desacuerdo	2	1,6	1,6	1,6
	En Desacuerdo	8	6,5	6,5	8,1
	No Sabe / No Opina	9	7,3	7,3	15,4
	De Acuerdo	74	60,2	60,2	75,6
	Muy de Acuerdo	30	24,4	24,4	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

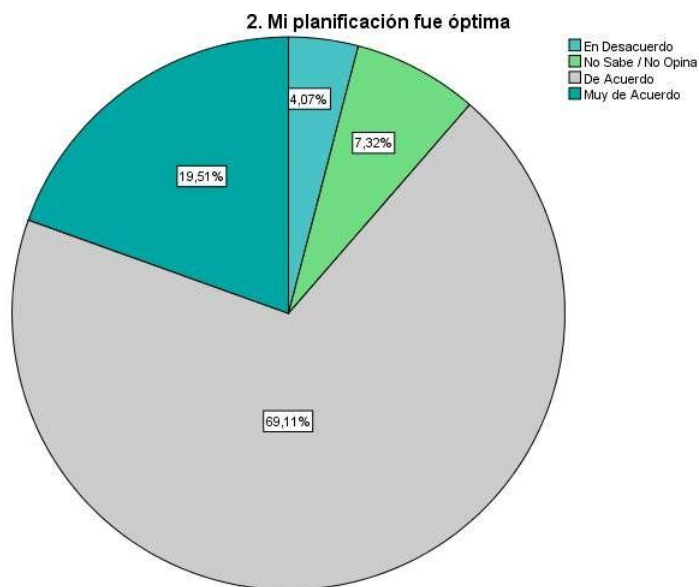
Figura 41. Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras personas.



Anexo 42. Análisis descriptivo mi planificación fue optima

2. Mi planificación fue óptima					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En Desacuerdo	5	4,1	4,1	4,1
	No Sabe / No Opina	9	7,3	7,3	11,4
	De Acuerdo	85	69,1	69,1	80,5
	Muy de Acuerdo	24	19,5	19,5	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

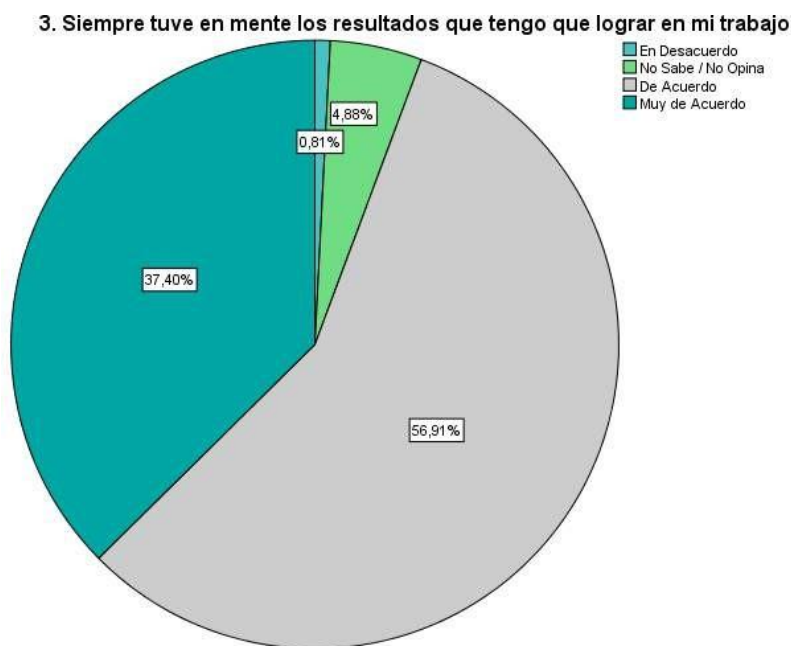
Figura 42. Mi planificación fue óptima.



Anexo 43. Análisis descriptivo siempre tuve en mente los resultados que tengo que lograr en mi trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En	1	0,8	0,8	0,8
	Desacuerdo				
	No Sabe / No Opina	6	4,9	4,9	5,7
	Opina				
	De Acuerdo	70	56,9	56,9	62,6
	Muy de Acuerdo	46	37,4	37,4	100,0
Total		123	100,0	100,0	

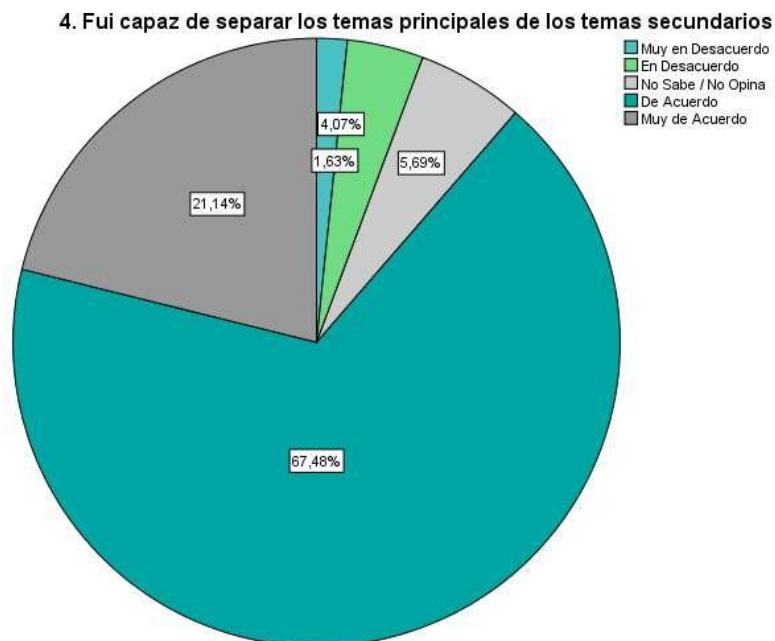
Figura 43. Siempre tuve en mente los resultados que tengo que lograr en mi trabajo.



Anexo 44. Análisis descriptivo fui capaz de separar los temas principales de los temas secundarios

<b>4. Fui capaz de separar los temas principales de los temas</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en Desacuerdo	2	1,6	1,6	1,6
	En Desacuerdo	5	4,1	4,1	5,7
	No Sabe / No Opina	7	5,7	5,7	11,4
	De Acuerdo	83	67,5	67,5	78,9
	Muy de Acuerdo	26	21,1	21,1	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Figura N° 43: Fui capaz de separar los temas principales de los temas secundarios.

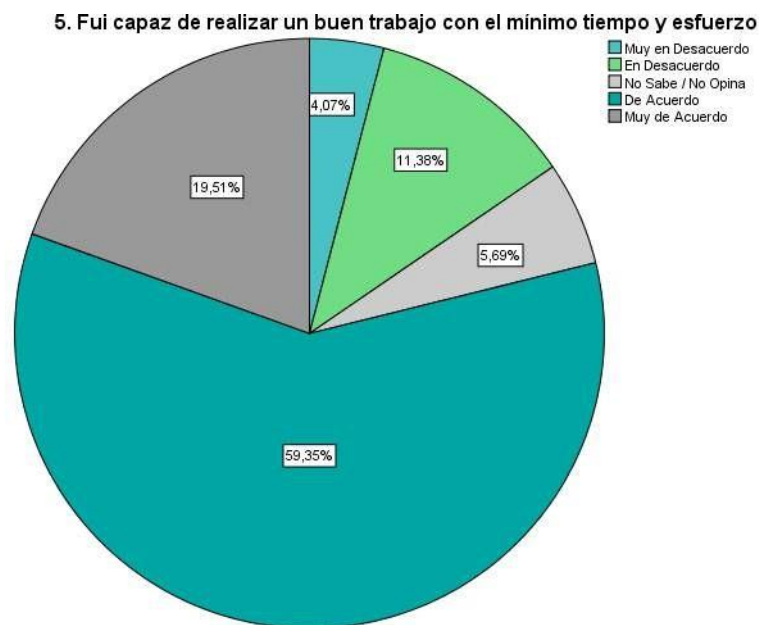




Anexo 45. Análisis descriptivo fui capaz de realizar un buen trabajo con el mínimo tiempo y esfuerzo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en Desacuerdo	5	4,1	4,1	4,1
	En Desacuerdo	14	11,4	11,4	15,4
	No Sabe / No Opina	7	5,7	5,7	21,1
	De Acuerdo	73	59,3	59,3	80,5
	Muy de Acuerdo	24	19,5	19,5	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

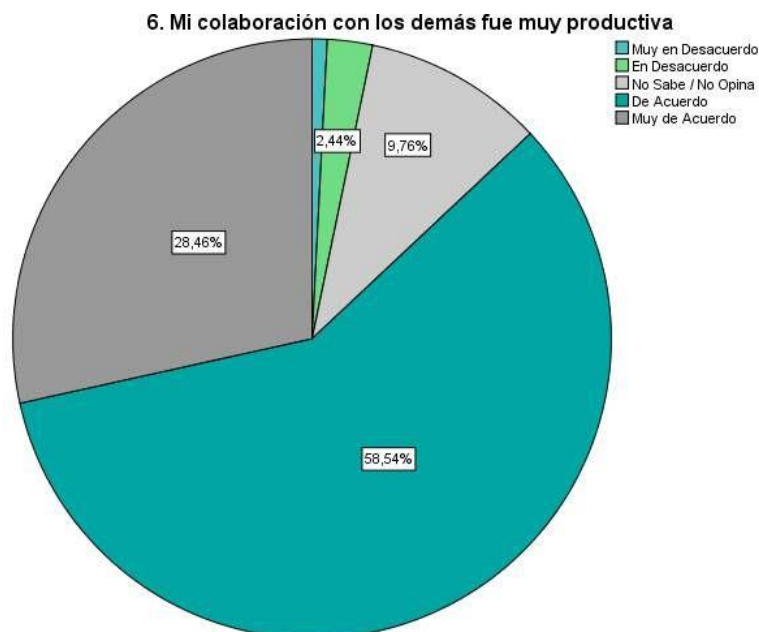
Figura 45. Fui capaz de realizar un buen trabajo con el mínimo tiempo y esfuerzo.



Anexo 46. Análisis descriptivo mi colaboración con los demás fue muy productiva

<b>6. Mi colaboración con los demás fue muy productiva</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Muy en Desacuerdo	1	0,8	0,8	0,8
	En Desacuerdo	3	2,4	2,4	3,3
	No Sabe / No Opina	12	9,8	9,8	13,0
	De Acuerdo	72	58,5	58,5	71,5
	Muy de Acuerdo	35	28,5	28,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

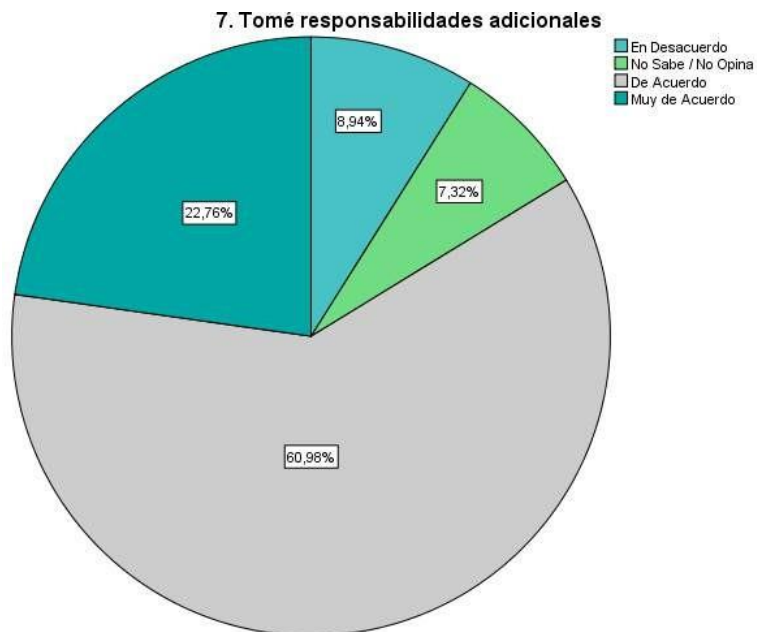
Figura 46. Mi colaboración con los demás fue muy productiva.



Anexo 47. Análisis descriptivo tome responsabilidades adicionales

		<b>7. Tomé responsabilidades adicionales</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	En Desacuerdo	11	8,9	8,9	8,9
	No Sabe / No Opina	9	7,3	7,3	16,3
	De Acuerdo	75	61,0	61,0	77,2
	Muy de Acuerdo	28	22,8	22,8	100,0
	<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

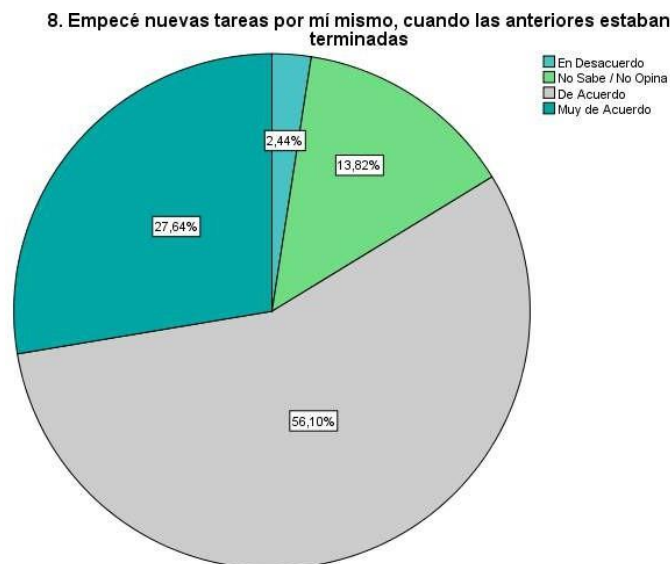
Figura 47. Tome responsabilidades adicionales.



Anexo 48. Análisis descriptivo empecé nuevas tareas por mí mismo, cuando las anteriores estaban terminadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En Desacuerdo	3	2,4	2,4	2,4
	No Sabe / No Opina	17	13,8	13,8	16,3
	De Acuerdo	69	56,1	56,1	72,4
	Muy de Acuerdo	34	27,6	27,6	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

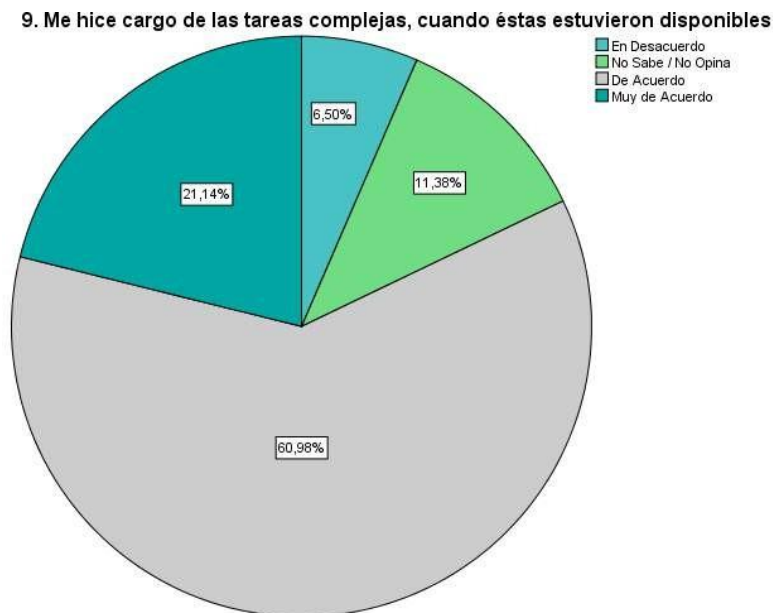
Figura 48. Empecé nuevas tareas por mí mismo, cuando las anteriores estaban terminadas.



Anexo 49. Análisis descriptivo me hice cargo de las tareas complejas, cuando estas estuvieron disponibles.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En Desacuerdo	8	6,5	6,5	6,5
	No Sabe / No Opina	14	11,4	11,4	17,9
	De Acuerdo	75	61,0	61,0	78,9
	Muy de Acuerdo	26	21,1	21,1	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

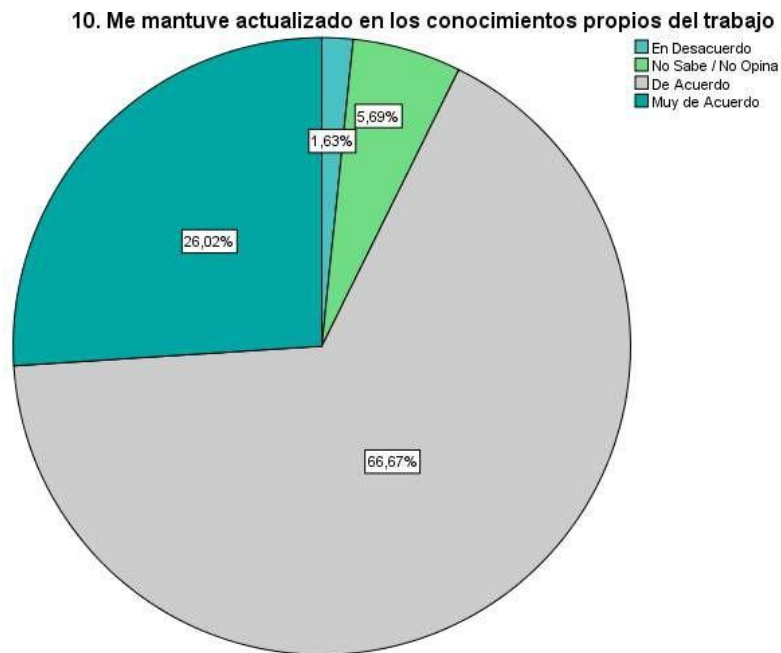
Figura 49. Me hice cargo de las tareas complejas, cuando estas estuvieron disponibles.



Anexo 50. Análisis descriptivo me mantuve actualizado en los conocimientos propios del trabajo

<b>10. Me mantuve actualizado en los conocimientos propios del</b>				<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>		
Válido	En Desacuerdo	2	1,6	1,6	1,6
	No Sabe / No Opina	7	5,7	5,7	7,3
	De Acuerdo	82	66,7	66,7	74,0
	Muy de Acuerdo	32	26,0	26,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

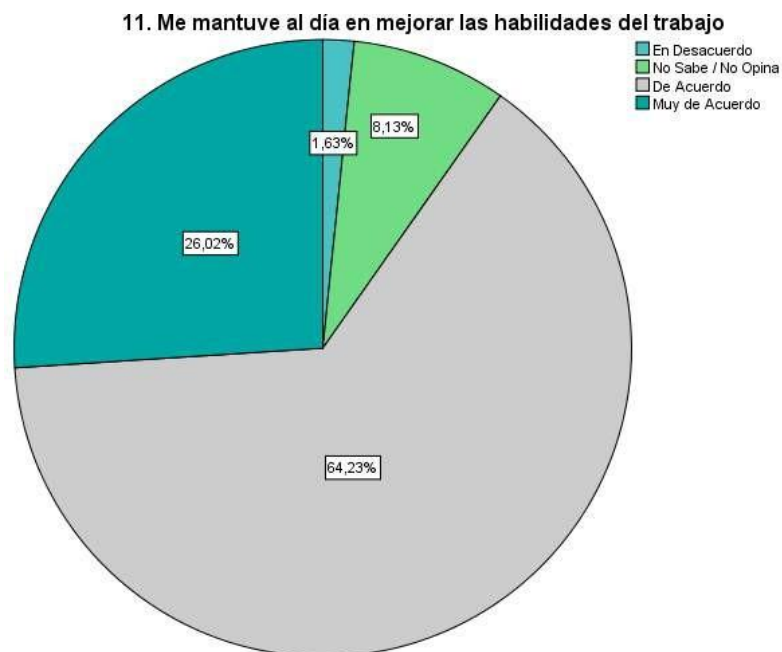
Figura 50. Me mantuve actualizado en los conocimientos propios del trabajo.



Anexo 51. Análisis descriptivo me mantuve al día en mejorar las habilidades del trabajo.

<b>11. Me mantuve al día en mejorar las habilidades del trabajo</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En Desacuerdo	2	1,6	1,6	1,6
	No Sabe / No Opina	10	8,1	8,1	9,8
	De Acuerdo	79	64,2	64,2	74,0
	Muy de Acuerdo	32	26,0	26,0	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

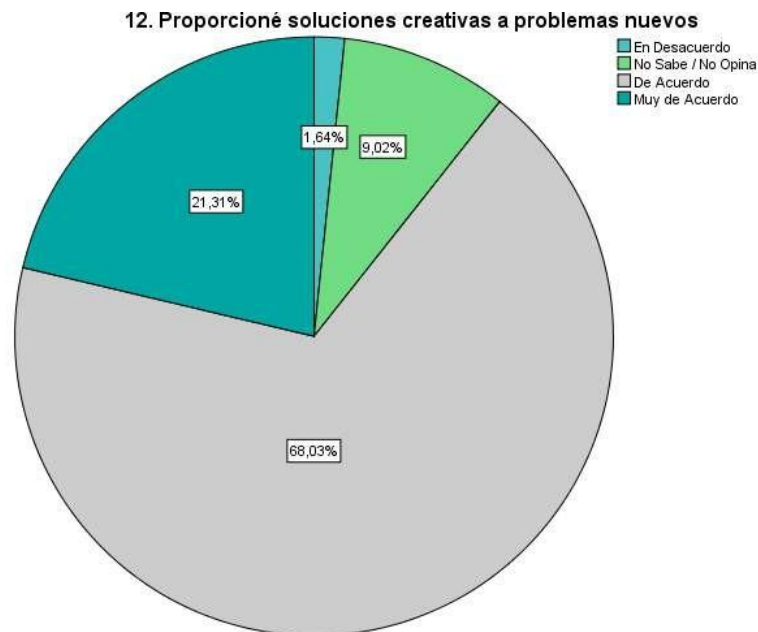
Figura 51. Me mantuve al en mejorar las habilidades del trabajo.



Anexo 52. Análisis descriptivo proporcioné soluciones creativas a problemas nuevos

		<b>12. Proporcioné soluciones creativas a problemas nuevos</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	En Desacuerdo	2	1,6	1,6	1,6
	No Sabe / No Opina	11	8,9	9,0	10,7
	De Acuerdo	83	67,5	68,0	78,7
	Muy de Acuerdo	26	21,1	21,3	100,0
	<b>Total</b>	<b>122</b>	<b>99,2</b>	<b>100,0</b>	
Perdidos	Sistema	1	0,8		
<b>Total</b>		<b>123</b>	<b>100,0</b>		

Figura 52. Proporcione soluciones creativas a problemas nuevos.

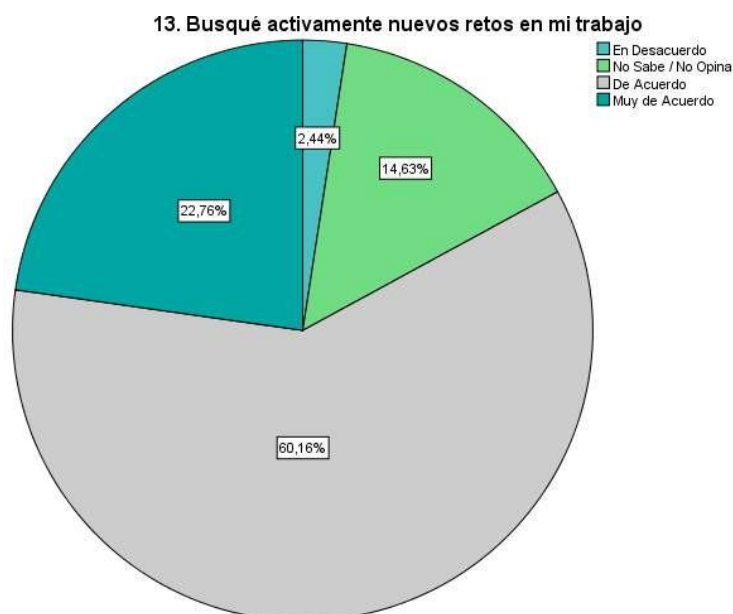




Anexo 53. Análisis descriptivo busque activamente nuevos retos en mi trabajo

<b>13. Busqué activamente nuevos retos en mi trabajo</b>				Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válido	En Desacuerdo	3	2,4	2,4	2,4
	No Sabe / No Opina	18	14,6	14,6	17,1
	De Acuerdo	74	60,2	60,2	77,2
	Muy de Acuerdo	28	22,8	22,8	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

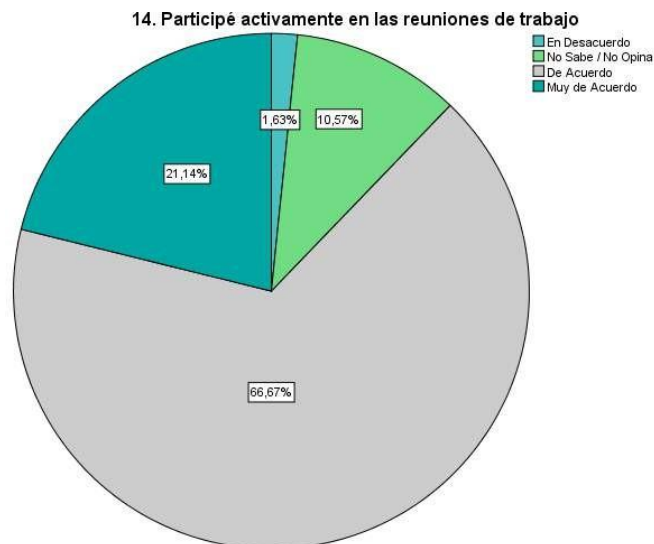
Figura 53. Busque activamente nuevos retos en mi trabajo.



Anexo 54. Análisis descriptivo participe activamente en las reuniones de trabajo

		<b>14. Participé activamente en las reuniones de trabajo</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En Desacuerdo	2	1,6	1,6	1,6
	No Sabe / No Opina	13	10,6	10,6	12,2
	De Acuerdo	82	66,7	66,7	78,9
	Muy de Acuerdo	26	21,1	21,1	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

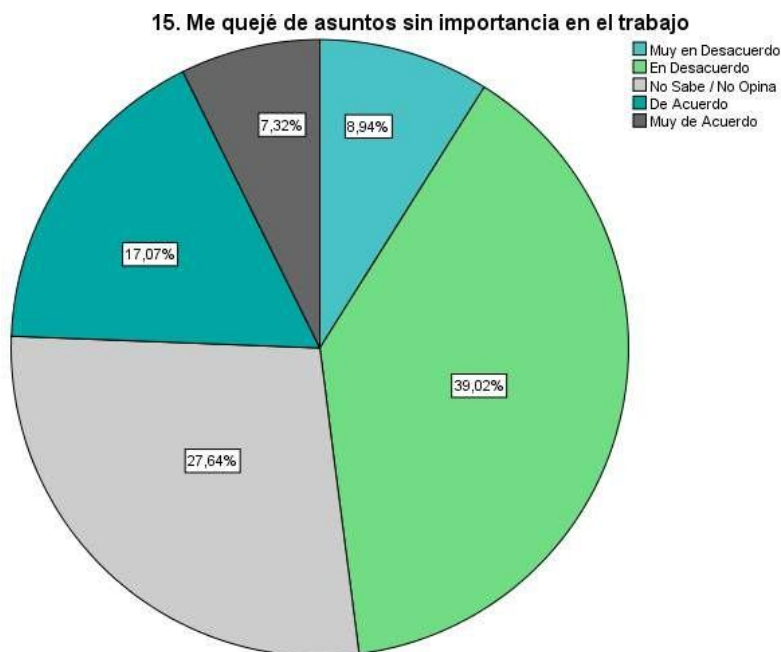
Figura 54. Participe activamente en las reuniones de trabajo.



Anexo 55. Análisis descriptivo me queje de asuntos sin importancia en el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en Desacuerdo	11	8,9	8,9	8,9
	En Desacuerdo	48	39,0	39,0	48,0
	No Sabe / No Opina	34	27,6	27,6	75,6
	De Acuerdo	21	17,1	17,1	92,7
	Muy de Acuerdo	9	7,3	7,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

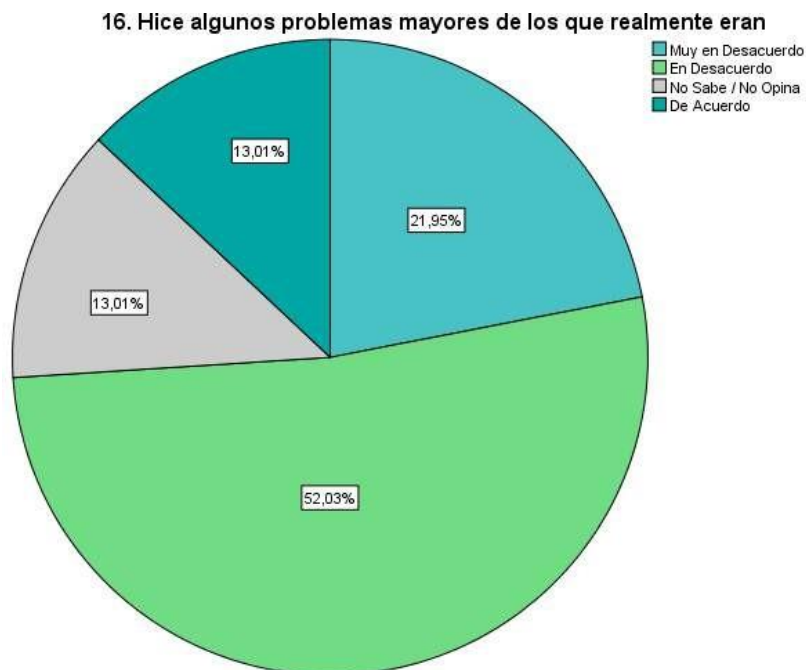
Figura 55: Me queje de asuntos sin importancia en el trabajo.



Anexo 56. Análisis descriptivo hice algunos problemas mayores de los que realmente eran

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en Desacuerdo	27	22,0	22,0	22,0
	En Desacuerdo	64	52,0	52,0	74,0
	No Sabe / No Opina	16	13,0	13,0	87,0
	De Acuerdo	16	13,0	13,0	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Figura 56. Hice algunos problemas mayores de los que realmente eran.

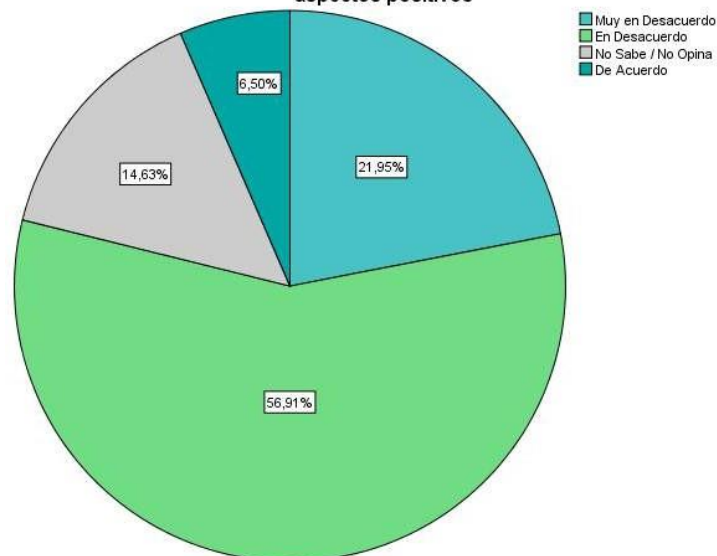


Anexo 57. Análisis descriptivo me enfoque en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de hacerlos en los aspectos positivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en Desacuerdo	27	22,0	22,0	22,0
	En Desacuerdo	70	56,9	56,9	78,9
	No Sabe / No Opina	18	14,6	14,6	93,5
	Opina De Acuerdo	8	6,5	6,5	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Figura 57. Me enfoque en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de hacerlo en los aspectos positivos.

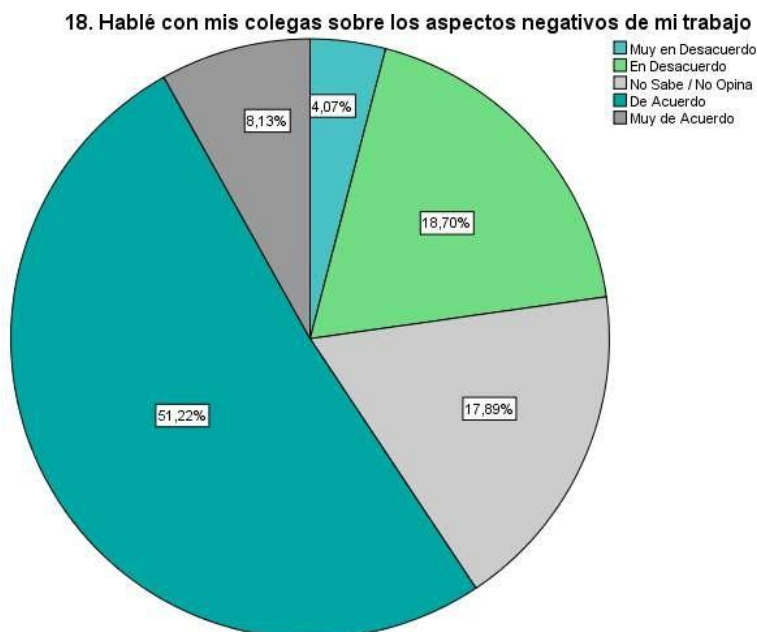
17. Me enfoqué en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de hacerlo en los aspectos positivos



Anexo 58. Análisis descriptivo hable con mis colegas sobre los aspectos negativos de mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en Desacuerdo	5	4,1	4,1	4,1
	En Desacuerdo	23	18,7	18,7	22,8
	No Sabe / No Opina	22	17,9	17,9	40,7
	De Acuerdo	63	51,2	51,2	91,9
	Muy de Acuerdo	10	8,1	8,1	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

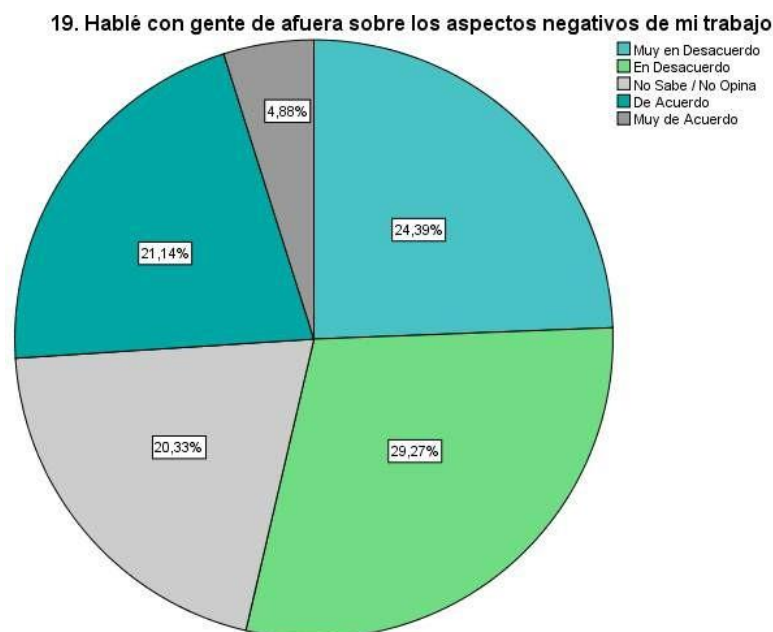
Figura 58. Hable con mis colegas sobre los aspectos negativos de mi trabajo.



Anexo 59. Análisis descriptivo habla con gente de afuera sobre los aspectos negativos de mí.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en Desacuerdo	30	24,4	24,4	24,4
	En Desacuerdo	36	29,3	29,3	53,7
	No Sabe / No Opina	25	20,3	20,3	74,0
	De Acuerdo	26	21,1	21,1	95,1
	Muy de Acuerdo	6	4,9	4,9	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Figura 59. Habla con gente de afuera sobre aspectos negativos de mi trabajo.



Anexo 60.

**ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL (ESCALA EDCO)**

Estimados colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo, a continuación se detalla una serie de enunciados a cerca de su trabajo y de sus sentimientos en él, le pedimos de favor responder con total sinceridad, cuyo objeto es contribuir al conocimiento de las condiciones de su trabajo y mejorar su nivel de satisfacción.

A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento de la siguiente forma:		Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
DIMENSIONES	ITEMS	VALORACIÓN				
SENTIDO DE PERTENENCIA	1 Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones	1	2	3	4	5
	2 Soy aceptado por mi grupo de trabajo	1	2	3	4	5
	3 Los miembros del grupo son distantes conmigo	1	2	3	4	5
	4 Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo	1	2	3	4	5
	5 El grupo de trabajo valora mis opiniones	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERPERSONALES	6 Mi jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo	1	2	3	4	5
	7 El jefe es maleducado	1	2	3	4	5
	8 Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo	1	2	3	4	5
	9 Las órdenes impartidas por el jefe son arbitrarias	1	2	3	4	5
	10 El jefe desconfía del grupo de trabajo	1	2	3	4	5
RETRIBUCIÓN	11 Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa	1	2	3	4	5
	12 Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades	1	2	3	4	5
	13 Estoy de acuerdo con mi asignacion salarial	1	2	3	4	5
	14 Mis aspiraciones se ven frustradas por las politicas de la empresa	1	2	3	4	5
	15 Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes	1	2	3	4	5
ESTILO DE DIRECCIÓN	16 Realmente me interesa el futuro de la empresa	1	2	3	4	5
	17 Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo	1	2	3	4	5
	18 Me avergüenzo de decir que soy parte de la empresa	1	2	3	4	5
	19 Sin remuneracion no trabajo horas extras	1	2	3	4	5
	20 Seria más feliz en otra empresa	1	2	3	4	5
DISPONIBILIDAD DE RECURSOS	21 Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo	1	2	3	4	5
	22 El espacio fisico de mi trabajo es adecuado	1	2	3	4	5
	23 El entorno fisico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo	1	2	3	4	5
	24 Es dificil tener acceso a la información para desarrollar mi trabajo	1	2	3	4	5
	25 La iluminación del área de trabajo es deficiente	1	2	3	4	5
ESTABILIDAD	26 La empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño	1	2	3	4	5
	27 La empresa brinda estabilidad laboral	1	2	3	4	5
	28 La empresa contrata personal temporal	1	2	3	4	5
	29 La preferencia en el cargo depende de preferencias personales	1	2	3	4	5
	30 De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo	1	2	3	4	5
CLARIDAD DE DIRECCIÓN	31 Entiendo de manera clara las metas de la empresa	1	2	3	4	5
	32 Conozco bien como la empresa está logrando sus metas	1	2	3	4	5
	33 Algunas tareas a diario tienen poca relación con las metas	1	2	3	4	5
	34 Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa	1	2	3	4	5
	35 Las metas de la empresa son poco entendibles	1	2	3	4	5
VALORES COLECTIVOS	36 El trabajo en equipo con otras áreas es bueno	1	2	3	4	5
	37 Las otras áreas responden bien a mis necesidades laborales	1	2	3	4	5
	38 Cuando necesito información de otras áreas los puedo conseguir facilmente	1	2	3	4	5
Bach. Herrera Ruiz, Juan, Jainer y Palomino Saldaña, Haydee Balbina	39 Las áreas resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras personas	1	2	3	4	5
	40 Las áreas resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras personas	1	2	3	4	5



Anexo 61.

<b>ENCUESTA DESEMPEÑO LABORAL (KOOPMANS 2014)</b>							
Estimados colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo, a continuación se detalla una serie de enunciados a cerca de su trabajo y de sus sentimientos en él, le pedimos de favor responder con total sinceridad, cuyo objeto es contribuir al conocimiento de las condiciones de su trabajo y mejorar su nivel de satisfacción.							
A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento de la siguiente forma:						Muy desacuerdo	
						En desacuerdo	
						No sabe	
						De acuerdo	
						Muy de acuerdo	
			1	2	3	4	5
<b>N°</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>ITEMS</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
1	Desempeño en la tarea	Me las arreglé para planear mi trabajo de manera que esté terminado a tiempo	1	2	3	4	5
2		Mi planificación fue óptima	1	2	3	4	5
3		Siempre tuve en mente los resultados que tengo que lograr en mi trabajo	1	2	3	4	5
4		Fui capaz de separar los temas principales de los temas secundarios	1	2	3	4	5
5		Fui capaz de realizar un buen trabajo con el mínimo tiempo y esfuerzo	1	2	3	4	5
6		Mi colaboración con los demás fue muy productiva	1	2	3	4	5
7	Desempeño contextual	Tome responsabilidades adicionales	1	2	3	4	5
8		Empece nuevas tareas por mi mismo, cuando las anteriores estaban terminadas	1	2	3	4	5
9		Me hice cargo de las tareas complejas, cuando éstas estuvieron disponibles	1	2	3	4	5
10		Me mantuve actualizado en los conocimientos propios del trabajo	1	2	3	4	5
11		Me mantuve al día en mejorar las habilidades del trabajo	1	2	3	4	5
12		Proporcione soluciones creativas a problemas nuevos	1	2	3	4	5
13		Busqué activamente nuevos retos en mi trabajo	1	2	3	4	5
14		Participé activamente en las reuniones de trabajo	1	2	3	4	5
15	Contraproducción	Me quejé de asuntos sin importancia en el trabajo	1	2	3	4	5
16		Hice algunos problemas mayores de los que realmente eran	1	2	3	4	5
17		Me enfoqué en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de los positivos	1	2	3	4	5
18		Hablé con mis colegas de los aspectos negativos de mi trabajo	1	2	3	4	5
19		Hablé con gente de fuera de los aspectos negativos de mi trabajo	1	2	3	4	5

Anexo 62.



**MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

<b>Título de la investigación:</b>	"RELACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CUTERVO – CAJAMARCA, 2021"			
<b>Línea de investigación:</b>	GESTION DEL TALENTO HUMANO			
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>	Dr. Walter Terán Ramirez			
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	CLIMA ORGANIZACIONAL			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, se exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		
<b>Sugerencias:</b>				
<b>Firma del experto:</b>				
				

Anexo 63.

### MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

<b>Título de la investigación:</b>	"RELACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CUTERVO – CAJAMARCA, 2021"
<b>Línea de investigación:</b>	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>	Dr. Walter Torán Ramírez
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	DESEMPEÑO LABORAL


Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, se exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población objeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		

Sugerencias:

Firma del experto:





UNIVERSIDAD  
PRIVADA DEL NORTE

### MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS


<b>Título de la investigación:</b>	"RELACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CUTERVO – CAJAMARCA, 2021"		
<b>Línea de investigación:</b>	GESTION DEL TALENTO HUMANO		
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>	MCs Econ. Liliana Carrillo Carmona		
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	CLIMA ORGANIZACIONAL		

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.


Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		

**Sugerencias:**

**Firma del experto:**



Anexo 65.



UNIVERSIDAD  
PRIVADA DEL NORTE

### MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS


<b>Título de la investigación:</b>	"RELACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CUTERVO – CAJAMARCA, 2021"		
<b>Línea de investigación:</b>	GESTION DEL TALENTO HUMANO		
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>	MCS Econ. Liliana Carrillo Carmona		
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	DESEMPEÑO LABORAL		

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están seguidas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		

**Sugerencias:**

**Firma del experto:**



Matriz de consistencia																																															
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores																																												
Problema General:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Variable 1 Clima Organizacional																																												
¿Cómo se relaciona el Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021?	Determinar la relación del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021	El Clima Organizacional se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala de medición</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td>1,2,3,4,5</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Sentido de pertenencia</td> <td>Valor colectivo</td> <td>6,7,8,9,10</td> <td>(1) Nunca</td> </tr> <tr> <td>Relaciones interpersonales</td> <td>Compromiso normativo</td> <td>11,12,13,14,15</td> <td>(2) Muy pocas veces</td> </tr> <tr> <td>Retribucion</td> <td>Continuidad</td> <td>16,17,18,19,20</td> <td>(3) Algunas veces</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Afectivo</td> <td>21,22,23,24,25</td> <td>(4) Casi siempre</td> </tr> <tr> <td>Estilo de dirección</td> <td></td> <td>26,27,28,29,30</td> <td>(5) siempre</td> </tr> <tr> <td>Risponibilidad de recursos</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Estabilidad</td> <td>Permanencia</td> <td>31,32,33,34,35</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Claridad de dirección</td> <td>Responsabilidad</td> <td>36,37,38,39,40</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Valores colectivos</td> <td></td> <td>36,37,38,39,40</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición			1,2,3,4,5		Sentido de pertenencia	Valor colectivo	6,7,8,9,10	(1) Nunca	Relaciones interpersonales	Compromiso normativo	11,12,13,14,15	(2) Muy pocas veces	Retribucion	Continuidad	16,17,18,19,20	(3) Algunas veces		Afectivo	21,22,23,24,25	(4) Casi siempre	Estilo de dirección		26,27,28,29,30	(5) siempre	Risponibilidad de recursos				Estabilidad	Permanencia	31,32,33,34,35		Claridad de dirección	Responsabilidad	36,37,38,39,40		Valores colectivos		36,37,38,39,40	
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición																																												
		1,2,3,4,5																																													
Sentido de pertenencia	Valor colectivo	6,7,8,9,10	(1) Nunca																																												
Relaciones interpersonales	Compromiso normativo	11,12,13,14,15	(2) Muy pocas veces																																												
Retribucion	Continuidad	16,17,18,19,20	(3) Algunas veces																																												
	Afectivo	21,22,23,24,25	(4) Casi siempre																																												
Estilo de dirección		26,27,28,29,30	(5) siempre																																												
Risponibilidad de recursos																																															
Estabilidad	Permanencia	31,32,33,34,35																																													
Claridad de dirección	Responsabilidad	36,37,38,39,40																																													
Valores colectivos		36,37,38,39,40																																													
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo se relaciona el Sentido de pertenencia con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021?</li> <li>¿Cómo son las Relaciones interpersonales en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021</li> <li>¿Cómo se relaciona la Retribución con el desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021</li> <li>¿Cómo se relaciona el Estilo de dirección con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021?</li> <li>¿Cómo se relaciona la Disponibilidad de los recursos con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021?</li> <li>¿Cómo se relaciona la Estabilidad Laboral con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021?</li> <li>¿Cómo se relaciona la Claridad de dirección con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021?</li> <li>¿Cómo se relaciona los Valores colectivos con el Desempeño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar el Sentido de Pertenencia en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021.</li> <li>Determinar la Relaciones Interpersonales en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021</li> <li>Determinar la Relacion Retribucion en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021</li> <li>Determinar el Etilo de Direccion en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021</li> <li>Determinar la Disponibilidad de Recursos en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021</li> <li>Determinar la Estabilidad Laboral en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021</li> <li>Determinar la Claridad de Dirección en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021</li> <li>Determinar los Valores Colectivos en el Desempeño Laboral de los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Clima Organizacional se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cutervo – Cajamarca, 2021</li> </ul>	<p><b>Variable 2 Desempeño Laboral</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala de valores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Desempeño en la Tarea</td> <td>Eficacia de la tarea</td> <td>1,2,3,4,5,6,7</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Comportamientos Contraproducentes</td> <td>Comportamiento laboral</td> <td>8,9,10,11,12</td> <td>(1) Muy en Desacuerdo (2) En Desacuerdo (3) No sabe/No opina (4) De Acuerdo (5) Muy de Acuerdo</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Desempeño en la Tarea	Eficacia de la tarea	1,2,3,4,5,6,7		Comportamientos Contraproducentes	Comportamiento laboral	8,9,10,11,12	(1) Muy en Desacuerdo (2) En Desacuerdo (3) No sabe/No opina (4) De Acuerdo (5) Muy de Acuerdo																																
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores																																												
Desempeño en la Tarea	Eficacia de la tarea	1,2,3,4,5,6,7																																													
Comportamientos Contraproducentes	Comportamiento laboral	8,9,10,11,12	(1) Muy en Desacuerdo (2) En Desacuerdo (3) No sabe/No opina (4) De Acuerdo (5) Muy de Acuerdo																																												







	Desempeño Laboral																		
	Pregunta_1	Pregunta_2	Pregunta_3	Pregunta_4	Pregunta_5	Pregunta_6	Pregunta_7	Pregunta_8	Pregunta_9	Pregunta_10	Pregunta_11	Pregunta_12	Pregunta_13	Pregunta_14	Pregunta_15	Pregunta_16	Pregunta_17	Pregunta_18	Pregunta_19
1 Colaborador	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	2
1 Colaborador	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	3	2	3
2 Colaborador	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	4	3
2 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
3 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	2	2	2	4	4
3 Colaborador	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	3	2	2	2	1
4 Colaborador	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	2	2	2	4	2
4 Colaborador	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2
5 Colaborador	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	2	1
5 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2
6 Colaborador	5	5	5	1	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	1	1	4	1
6 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
7 Colaborador	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	2	1
7 Colaborador	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	1
8 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	2
8 Colaborador	4	4	5	5	1	5	5	5	4	5	5	5	5	4	2	2	2	4	4
9 Colaborador	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2
9 Colaborador	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4
10 Colaborador	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	2	1	2	1
10 Colaborador	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4
11 Colaborador	5	4	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5	4	5	2	2	1	3	3
11 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
12 Colaborador	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5
12 Colaborador	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13 Colaborador	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	2	2	3
13 Colaborador	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	4	4	2
14 Colaborador	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	5	2
14 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
15 Colaborador	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5
15 Colaborador	4	4	2	3	4	4	2	4	4	5	4	5	4	5	4	2	2	2	2
16 Colaborador	1	4	4	1	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	2	2	1	4	1
16 Colaborador	4	4	4	4	2	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	4
17 Colaborador	2	2	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	2	1	1	2	1
17 Colaborador	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	2	2	2	4	2
18 Colaborador	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3
18 Colaborador	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2
19 Colaborador	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	1	1	2	2	1
19 Colaborador	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4
20 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	1
20 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
21 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28 Colaborador	4	5	5	4	1	5	5	5	5	5	4	5	4	5	2	1	1	4	1
29 Colaborador	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	2	4	1	2	4
29 Colaborador	3	2	4	3	2	5	3	5	3	4	3	4	4	5	3	3	3	4	3
30 Colaborador	3	2	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3

	R	D	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U
64 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2
65 Colaborador	4	4	4	4	5	2	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	1	2	4	2
66 Colaborador	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	1	2	2	2	1
67 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2
68 Colaborador	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	2	2	2	4	4	4
69 Colaborador	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	2	4	2	4	4
70 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2
71 Colaborador	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4
72 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2
73 Colaborador	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	2	2	5	2	2
74 Colaborador	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	2	2	4	4	4
75 Colaborador	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	2	1	3	5	5
76 Colaborador	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
77 Colaborador	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	2	2	4	1	4	1
78 Colaborador	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	2	2	2	4	4	4
79 Colaborador	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	4	1	1
80 Colaborador	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	1
81 Colaborador	4	4	5	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	5	3	3	2	2	3	3	3
82 Colaborador	5	4	5	4	2	4	5	4	4	2	4	5	4	5	4	5	1	1	2	4	1
83 Colaborador	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	2	2	2
84 Colaborador	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	1	1
85 Colaborador	2	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	1	1	1	3	1	1
86 Colaborador	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2	2
87 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4
88 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2
89 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2
90 Colaborador	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5
91 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4
92 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	2	4	4	4
93 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4
94 Colaborador	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	2	2	1	4	1	1
95 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
96 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
97 Colaborador	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	2	2	3	3
98 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	1	4	1	1
99 Colaborador	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3
100 Colaborador	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	5	1	1	1	4	3	3
101 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	2	2	2	2	2	2
102 Colaborador	5	5	5	5	5	1	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	1	1	5	2	2
103 Colaborador	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	1	1
104 Colaborador	5	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	3	2	4	1	1
105 Colaborador	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	2	3	5	5	5	2	2	4	2	2
106 Colaborador	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	2	2	5	1	1
107 Colaborador	5	5	5	5	5	1	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	1	1	5	2	2
108 Colaborador	1	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
109 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	2	1	1	4	2	2
110 Colaborador	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2
111 Colaborador	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3
112 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	2	2	2	1	1
113 Colaborador	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	2	2	1	1	1
114 Colaborador	2	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2
115 Colaborador	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	2	2	2	1	1	1
116 Colaborador	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2
117 Colaborador	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2
118 Colaborador	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1
119 Colaborador	4	3	3	4	2	3	2	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
120 Colaborador	4	3	3	4	2	3	2	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
121 Colaborador	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	2	3	3	3
122 Colaborador	4	3	3	4	2	3	2	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3
123 Colaborador	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	2	3	3	3
124 Colaborador	4	3	3	4	2	3	2	3	2	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3
125 Colaborador	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	4	2	3	3	3	3