

UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN”

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**“GESTION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU
RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE
PILLCO MARCA HUÁNUCO – 2019”**

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

TESISTAS

Zenaida, CARBAJAL LALANGUI

Martha Eva, VÍA ARCE

ASESOR

Dr. David Julio, MARTEL ZEVALLOS

**HUÁNUCO- PERÚ
2019**

DEDICATORIAS

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi padres, a pesar de nuestras distancias físicas, siento que están conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ustedes como lo es para mí a mis hermanos y esposo por apoyarme a favor de mi desarrollo profesional, a mis hijos que son mi motor y motivo para seguir adelante, y también a mis nietos, por lograr mis metas trazadas.

MARTHA VIA ARCE.

Agradezco a Dios por la vida y salud, a la memoria de mis padres a mis hijos quienes son los seres de mi existencia, gracias a ellos cristalice mi objetivo de ser profesional.

ZENaida CARBAJA LALANGUI

AGRADECIMIENTO

A la Municipalidad de Pillco Marca por brindarnos información necesaria para la realización del presente trabajo de Investigación, permitiéndonos así materializado.

A los Gerentes, sub gerente Trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca, que nos brindaron su apoyo para la aplicación de las encuestas.

A nuestro asesor de tesis Dr. DAVID JULIO MARTEL ZEVALLOS, por sus consejo en el momento oportuno.

A nuestra alma mater de La Región Huánuco La Universidad Nacional Hermilio Valdizan, quien nos acogió durante 05 años académicos donde obtuvimos gran conocimiento que nos sirve em nuestra vida profesional.

A todos los docentes de la facultad de ciencias administrativas de la UNHEVAL quienes nos proporcionaron con empeño sus conocimientos.

Y a todas las personas que de alguna u otra forma colaborando con nosotros

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó en la municipalidad de Pillco Marca, nuestra perspectiva se centra en la preocupación por evaluar el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de Pillco Marca. Nuestro trabajo se encuentra dentro del nivel explicativo. A su vez es un estudio de campo, ya que se basó en la recopilación de datos fieles y seguros provenientes de la realidad de donde ocurren los hechos. Para ello se utilizó una muestra probabilística que será un promedio de 10 trabajadores ya que se aplicó el cuestionario simple.

La información obtenida durante el transcurso de la investigación arrojó resultados como la discrepancia ligera de los trabajadores en cuanto a la influencia del clima organizacional en su desempeño laboral.

En conclusión la mayoría de los trabajadores, tanto gerentes como colaboradores coinciden en el concepto teórico de que la influencia interpersonal sí forman parte del clima organizacional, siendo consciente de que podrían mejorar para lograr

INDICE

DEDICATORIAS	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
INDICE	v
INTRODUCCION	vii
CAPITULO I	8
1 PROBLEMA DE INVESTIGACION	8
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	12
1.2.1 PROBLEMA GENERAL	12
1.2.2 PROBLEMAS ESPECIFICOS:	12
1.3 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	12
1.3.1 OBJETIVOS GENERALES	12
1.3.2 OBJETIVO ESPECIFICO	13
1.4 HIPOTESIS	13
1.4.1 HIPÓTESIS GENERAL	13
1.4.2 HIPOTESIS ESPECÍFICAS	13
1.5 VARIABLES E INDICADORES	14
1.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE	14
1.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE	14
1.6 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES:	15
1.7 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	16
1.8 VIABILIDAD DEL PROYECTO:	16
1.8.1 Aspecto Financiero	16
1.8.2 Aspecto Bibliográfico:	17
1.8.3 1.7.3 Aspecto Temporal:	17
1.8.4 Aspecto de Accesibilidad	17
1.8.5 Aspecto Legal:	17
1.8.6 Talento Humano	17
1.9 LIMITACIONES	18
CAPITULO II	19
2 MARCO TEORICO	19
2.1 ANTECEDENTES Y MARCO TEORICO	19
2.1.1 A NIVEL INTERNACIONAL:	19

2.1.2	A NIVEL NACIONAL:	30
2.1.3	A NIVEL LOCAL:.....	34
2.2	BASE TEORICO:.....	35
2.2.1	VARIABLE INDEPENDIENTE.....	35
2.2.2	VARIABLE DEPENDIENTE	48
2.3	DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS.....	61
CAPITULO III.....		64
3	MARCO METODOLOGICO.....	64
3.1	NIVEL DE INVESTIGACION	64
3.2	TIPO DE INVESTIGACION	64
3.3	DISEÑO	64
3.4	MÉTODO	64
3.5	POBLACION Y MUESTRA	65
3.5.1	Población	65
3.5.2	Muestra	65
3.6	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	66
3.6.1	Tecnica.....	66
3.6.2	Instrumento	66
3.7	PROCESAMIENTO Y PRESENTACION DE DATOS	67
CAPITULO IV.....		68
4	RESULTADOS	68
4.1	Resultados de la encuesta realizada en la Municipalidad de Pillco Marca	68
4.1.1	GERENTES	68
4.1.2	PERSONAL DE APOYO	77
4.1.3	USUARIOS	86
4.2	CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS	93
4.2.1	CON EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	93
4.2.2	CON LA FORMULACION DE OBJETIVOS	93
4.2.3	CON LAS HIPOTESIS	94
CONCLUSIONES		95
SUGERENCIAS O RECOMENDACIONES		96
BIBLIOGRAFÍA.....		97
ANEXOS.....		99

INTRODUCCION

Hoy en día las organizaciones establecen dentro de sus políticas el análisis del clima organizacional, buscando con ello que el trabajador se desarrolle en un ambiente laboral adecuado para alcanzar uno de los objetivos que toda la empresa persigue que es la productividad.

El clima organizacional y el desempeño laboral se ven determinados por la manera que el personal juzga su actividad en la institución, aunque los trabajadores suelen procurar objetivos diversos cuando dicen brindar a sus servicios, consideran que para lograr la productividad es indispensable que se sientan satisfechos con el clima laboral que imperan en dicha organización. Por ellos la mayor de las partes de las personas considera que si se disfruta de un ambiente laboral de alto nivel se constituye el éxito de la compañía en forma significativa.

El solo hecho de cumplir con su trabajo es con frecuencia insuficiente, si su labor nos les permite influir en las decisiones que los afecten.

En consecuencia actualmente dirigentes profesionales se unen en la necesidad de crear en la organización del clima y un buen desempeño, en el que verdaderamente se trate a las personas como expertos responsables en su puesto.

El clima organizacional y el desempeño laboral se integran por diferentes elementos, de los cuales serán analizados algunos de ellos de acuerdo al contexto organizacional, debido a las características tan particulares que presenta la organización.

Consciente de lo anterior, nuestra investigación ha contemplado la necesidad de realizar un estudio de investigación y análisis de algunos de estos factores que se relacionan con el clima organizacional y el desempeño laboral de manera que se pueda hacer implementaciones necesarias en esta institución. Por lo tanto, esta investigación pretende que una base en los resultados del diagnóstico del clima organizacional y el desempeño laboral se puede identificar las características y elementos susceptibles de ser orientadas al logro de las metas objetivas de la institución

Así mismo nuestra investigación tiene como eje central de la correlación existente entre el clima organizacional con el desempeño laboral y la determinación de las características que intervienen en el medio ambiente laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca.

En el presente trabajo de investigación se maneja los siguientes capítulos:

En el capítulo I se habla del planteamiento y características del problema, el objetivo general y específico del trabajo, así como su justificación. Por otra parte el capítulo II, muestra información teórica existente sobre el clima organizacional, sus bases y características, siendo esto el resultado de una revisión bibliográfica actualizada de los conceptos, ideas y trabajo más relevantes en el tema, de igual manera para el desempeño laboral.

En el capítulo III, la metodología que se aplicó en el estudio. En el capítulo IV se presenta las interpretaciones y las discusiones correspondiente sobre los resultados y encontrados. Y por último, la presentación de las conclusiones del estudio y las recomendaciones.

CAPITULO I

1 PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día debido a los procesos de cambios y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado y que determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos, las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral. En la actualidad las organizaciones peruanas se encuentran en una estabilidad competitiva que afecta de manera económica, política, social, cultural, entre otros. Así como, elementos externos que afectan los procesos organizacionales y gerenciales. En este sentido, se hace necesario, que las empresas desarrollen nuevas técnicas de producción, mercado, distribución, servicio y atención al cliente, lo cual necesariamente se desarrollan la calidad del talento humano, para enfrentar con una buena y rápida capacidad de respuesta los retos organizacionales.

Dentro de este contexto, la productividad y el manejo del capital humano en las organizaciones, se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo. Entre ellos, la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, ya que, la percepción positiva o negativa de los trabajadores que mantienen con respecto a su trabajo influye en la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos y en otras áreas esenciales de la organización.

Todas las organizaciones tienen propósito, estructura y una colectividad de personas y están conformadas por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como: estructura organizacional, procesos que se dan dentro de ellas y conducta de los grupos e individuos. La interacción de estos componentes producen patrones de relación variadas y específicas que encajan en lo que se ha denominado Clima Organizacional. **(Litwin, George H. "climate and motivation: an experimental study" en Klob, David A. Irwin M Rubín y James M mcintyre, organizational Psychology: a book of Reading. Englewood cliffs, prentice hall, 1971, Pag. 111)**

El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. "Todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo.

La importancia de este concepto radica en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que dependen de las percepciones que él tenga de estos factores. Sin embargo, en gran medida estas percepciones pueden depender de las interacciones y actividades, además de otras experiencias de cada miembro con la organización. Entre ellos el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades, cumplido estos dos objetivos su motivación se convertirá en el impulsador para asumir responsabilidades y encaminar su

conducta laboral al logro de las metas que permitirán que la organización alcance altos niveles de eficacia y desempeño laboral y los patrones de comunicación que tienen gran efecto sobre la manera de cómo los empleados perciben el clima de la organización, estos elementos serán objeto de análisis en la investigación como factores que tienen gran influencia en la determinación del clima **(Caligiore y Díaz 2003)** De allí que el clima organizacional refleje la interacción entre las características personales y organizacionales.

Conviene, identificar el Clima Organizacional como el conjunto de percepciones compartidas que los empleados desarrollan en relación con las características de su entidad, tales como las políticas, prácticas y procedimientos, formales e informales, que la distinguen de otras entidades e influyen en su comportamiento.

(Lewin, K Lippitt, R White R.K (1939) patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates" journal of social psychology. 10 pag. 271-299)

La percepción se refiere a aquel proceso mediante el cual el ser humano organiza, interpreta y procesa diversos estímulos a fin de darle significado a su situación y su entorno. Supone conocimiento y está mediatizada por las experiencias de la persona, sus necesidades, motivaciones, deseos, emociones, expectativas y sistema de valores, entre otros, pero se articula con el ambiente laboral en que se actúa. Así, la percepción es el punto de unión entre las condiciones de una entidad y la conducta de los empleados. El conocer, de un lado, las percepciones que un empleado tiene de su entorno laboral es un recurso valioso para comprender su comportamiento y de otro, establecer los agentes que

Influyen en esas percepciones, permitir fijar las formas más adecuadas para optimizar el nivel de rendimiento y elevar la calidad de vida laboral del empleado.

El clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. **Hall (1996)**

Manifiestan que el clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta. **Brow y Moberg (1990)**. Plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

Dessler (1993) El clima organizacional y el desempeño de los trabajadores, se ven determinados por la manera que el personal juzga su actividad en la institución, aunque los trabajadores suelen procurar objetivos diversos cuando deciden brindar sus servicios, considerando que para lograr la productividad es indispensable que se sientan satisfecho con el clima laboral que impera en dicha organización, por ello la mayor parte de las personas consideran que si se disfruta de un ambiente laboral de alto nivel se contribuye al éxito de cumplir con su trabajo.

En consecuencia, actualmente dirigentes y profesionales se unen en la necesidad de crear en la organización un clima y un buen desempeño, en el que verdaderamente se trate a las personas como expertos responsables en sus puestos. Por lo antes expuesto, en este contexto, es necesario analizar

en qué medida el Clima Organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca- Huánuco.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 PROBLEMA GENERAL

- ¿De qué manera se relaciona el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca - Huánuco 2019?

1.2.2 PROBLEMAS ESPECIFICOS:

- ¿De qué manera se relaciona la comunicación interpersonal con la eficiencia de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca - Huánuco 2019?
- ¿De qué manera se relaciona la participación con la eficacia de los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca - Huánuco 2019?
- ¿De qué manera se relaciona la motivación con la calidad de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca Huánuco 2019?

1.3 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVOS GENERALES

- Determinar de qué manera se relaciona el clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca - Huánuco 2019.

1.3.2 OBJETIVO ESPECIFICO

- Establecer de qué manera se relaciona la comunicación interpersonal con la eficiencia de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca - Huánuco 2019
- Establecer de qué manera se relaciona la participación con la eficacia de los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca Huánuco - 2019.
- Determinar de qué manera se relaciona la motivación con la calidad de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca Huánuco - 2019

1.4 HIPOTESIS

1.4.1 HIPÓTESIS GENERAL

Se relaciona positivamente el clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca - Huánuco 2019.

1.4.2 HIPOTESIS ESPECÍFICAS

- Se relaciona positivamente la comunicación interpersonal con la eficiencia de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca - Huánuco 2019.
- Se relaciona positivamente la participación con la eficacia de los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca Huánuco - 2019.
- Se relaciona positivamente la motivación con la calidad de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca Huánuco - 2019.

1.5 VARIABLES E INDICADORES

1.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

- **Clima Organizacional**

Es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados.

El clima organización es un constructo personalista, una serie de percepciones globales por parte del individuo en lo concerniente a su organización, estas percepciones globales reflejan la interacción que se da entre las características personales y de la organización. **(Weinert, Ansfried 1985, 2ª “Manual de Psicología de la Organización”, Herder. Barcelona”**

1.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE

- **Desempeño Laboral**

Es el resultado productivo de una jornada de trabajo. La propuesta de cambio se hace por medio de un ciclo, para la acción del que se parte de la obvia realidad, hasta llegar al resultado deseado, un mejor desempeño laboral.

1.6 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES:

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS
Vi = V1 CLIMA ORGANIZACIONAL	COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La comunicación fluye en línea vertical u horizontal ▪ El mensaje efectivo (entendido por las personas que reciben la información y de la misma forma que la persona que envía.) ▪ Comunicación feedback. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ud., cree que si existiera un sistema organizacional dentro de la Escuela Académica Profesional mejoraría su desempeño laboral. 2. En la E.A.P., que labora existe una comunicación fluida con los colaboradores. 3. Ante un dialogo el mensaje recibido es claro y preciso
	PARTICIPACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Involucramiento ▪ Contribución ▪ Responsabilidad 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Cada cuanto tiempo se realiza un feekack? 5. Esta dispuesto a mejorar su desempeño laboral, si mejora el clima organizacional. 6. Contribuye a la realización de un clima organizacional favorable.
	MOTIVACION	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación ▪ Remuneración ▪ Reconocimiento por sus méritos 	<ol style="list-style-type: none"> 7. Es consciente del trabajo que realiza en función al avance laboral. 8. Estaría dispuesto a asistir a las capacitaciones que realizara la E.A.P. de Administración 9. El incentivo económico influye en su desempeño laboral. 10. Cree Ud., que el reconocimiento público anual sea indispensable en su desarrollo laboral?
Vd = V2 DESEMPEÑO LABORAL	EFICIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desempeño ▪ Recursos ▪ Tiempo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La E.A.P. de Administración le brinda los recursos necesarios para el dictado de clases. 2. Ases un buen uso de los tiempos laborales 3. Cumples con los resultados esperados 4. Como calificas los resultados esperados en el desempeño laboral que realizas
	EFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efectos deseados ▪ Resultados ▪ Metas 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Del 1 al 5, donde 1 es lo más bajo y 5 lo más alto, ¿Califícate el grado de cumplimiento de metas organizacionales en tu área laboral? 6. La evaluación que realizas es remitida en forma oportuna 7. Cuentas con acceso rápido al registro de notas
	CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accesible ▪ Precisa ▪ Efectiva 	<ol style="list-style-type: none"> 8. El registro electrónico que cuenta la Universidad es precisa 9. Califique el nivel de efectividad que tiene el registro electrónico 10. Crees que un ambiente armonioso es beneficioso para el desempeño óptimo de las funciones de los colaboradores.

1.7 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Se realiza el presente trabajo de investigación en la Escuela Académico profesional porque queremos dar a conocer que tan importante es un clima organizacional en una empresa para brindar un buen desempeño laboral, es por eso que mencionamos las dimensiones de la variable clima organizacional.

Además contamos con nuevos aportes teóricos para realizar dicho trabajo y la aplicación de nuevas estrategias.

Los procedimientos y técnicas utilizados para este trabajo tienen validez suficiente, ya que fueron utilizados en otros trabajos con resultados positivos.

El trabajo radica en dar a conocer las dimensiones de la variable clima organizacional detectadas en la Escuela Académica Profesional de Administración, ya que es muy importante para mejorar el desempeño laboral de los docentes, en este trabajo se permitirá dar a conocer la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes de la Escuela Académico Profesional de Administración de Empresas de la Universidad de Huánuco 2012.

1.8 VIABILIDAD DEL PROYECTO:

El presente Trabajo de Investigación fue viable porque hemos dispuesto de recursos financieros, humanos, materiales y equipos que llevó a cabo esta investigación. Estos aspectos son:

1.8.1 Aspecto Financiero

El presente Trabajo de Investigación fue autofinanciado por los investigadores, que cubrimos todos los gastos requeridos.

1.8.2 Aspecto Bibliográfico:

Hicimos uso de los libros necesarios y artículos de revistas especializadas, relacionados al Trabajo de Investigación, ubicados en la biblioteca de Universidad Hermilio Valdizán, biblioteca de la Universidad de Huánuco, así mismo ingresamos a páginas web con una amplia información.

1.8.3 Aspecto Temporal:

El periodo de Investigación comprendió a un año calendario 2015, durante dicho periodo se exploró y se describió las variables motivo del presente Trabajo de Investigación.

1.8.4 Aspecto de Accesibilidad

Tuvimos la autorización de la Municipalidad de Pillco Marca, que nos ayudó a materializar el presente Trabajo de Investigación, brindando acceso a los investigadores para la aplicación de los instrumentos.

1.8.5 Aspecto Legal:

Revisamos el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad “Hermilio Valdizan” 2007, en donde se establece las normas de presentación de tesis, contenidos en los artículos 13 al 26. Como también la Ley Universitaria N° 23733 en sus artículos 65, 66, 67.

1.8.6 Talento Humano

Formamos un equipo de trabajo cuyos integrantes: Martha Eva Via Arce, Zenaida Carbajal Lalangui, responsables de desarrollar el presente Trabajo de Investigación. Asimismo, contamos con el asesor de tesis el Dr. David Julio Martel Zevallos, cuya función

fue la de brindar orientación adecuada y oportuna al equipo de trabajo.

1.9 LIMITACIONES

Las limitaciones del presente Trabajo de Investigación se detallan a continuación:

- La limitante como en todo trabajo de investigación fue el recurso financiero como fuente de financiamiento.
- Otra limitante fue la dificultad de recopilación de datos del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca de Huánuco.

CAPITULO II

2 MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES Y MARCO TEORICO

2.1.1 A NIVEL INTERNACIONAL:

1. AUTOR: Lisbeth Niño **V.** 16.346.323 Asesor Metodológico: Magaly Morín Tutor Contenido: Eduardo Mendoza **TITULO:** Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la vicepresidencia de administración y finanzas en la empresa tropicalum,c.a ubicada en la victoria estado Paragua.

AÑO: Los Teques, Abril de 2006.

CONCLUSIONES: La calidad de vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en ella. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas que llevan cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos y contribución a la empresa, es un ambiente de mayor confianza y respeto. Es por ello que el clima organizacional se refiere al ambiente propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros, ya que este refleja las facilidades o dificultades que encuentra el trabajador para aumentar o disminuir su productividad o para encontrar el equilibrio. Al relacionar los objetivos planteados con los resultados obtenidos a través del instrumento aplicado y la teoría consultada se puede deducir que en cuanto a los factores del clima organizacional presentes en la Vice-Presidencia de Administración y Finanzas, se pudo detectar, que el liderazgo prevaeciente en dicha dependencia, se encuentra identificado por un liderazgo participativo-

permisivo, debido a que existe cierta libertad de opinión y participación para tomar decisiones, asumiendo 1 líder ocasionalmente la responsabilidad y decisiones cuando la importancia del asunto lo amerita, siendo mayor las consultas de las acciones y decisiones tomadas por el líder en consenso con sus subalternos. En relación a los factores de motivación los empleados manifestaron que la empresa no le asignan reconocimientos cuando realizan eficientemente sus actividades y cuando cumplen satisfactoriamente los objetivos propuestos; asimismo las oportunidades de desarrollo son bajas, debido que la empresa no desarrolla estrategias que permitan motivar al personal, ofreciendo programas y cursos de capacitación y desarrollo, que les permita a los empleados mejorar sus perspectivas ante la empresa. Otros de los factores que influyen negativamente en la motivación de los empleados, es la remuneración que la empresa les ofrece, manifestando la mayoría que de los encuestados que los sistemas de recompensas no son justas para el desempeño laboral que les exige el cargo, lo que significa, que las funciones que desempeñan son complejas, desafiantes y variadas, que exigen un mayor desempeño por su grado de complejidad. En este sentido se puede inferir que la empresa ofrece los beneficios establecidos por la ley. Por tal motivo los empleados consideran que la empresa debería de mejorar o implementar estrategias que les permitan desarrollarse eficientemente en la organización. Afirman también que a pesar de no recibir una remuneración adecuada y beneficios sociales y no ser reconocidos sus méritos, estos poseen una comunicación fluida, en ambas direcciones, siempre comunicando la información de manera clara y precisa, donde los

compañeros, superiores y colaboradores funcionan como un equipo bien integrado, desarrollando

Relaciones armónicas y constructivas con los miembros de la empresa y hasta con los clientes. Se puede inferir que el clima organizacional prevaleciente y de acuerdo a las características que reflejan los factores que la integran, se concluye tomando como base las variables establecidas por Likert y la interacción de estas traen como consecuencia dos tipos de climas organizacionales, siendo el que se desarrolla en la empresa el clima de tipo participativo, el cual se caracteriza por la confianza que tiene los superiores en sus subordinados, se les permite a los empleados tomar decisiones específicas, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal; ascendente, descendente, las responsabilidades son compartidas, se trabaja en función de objetivos por rendimiento. En cuanto al desempeño laboral del personal administrativo de la Vice-Presidencia de Administración y Finanzas, siendo la variable estudiada a través de nueve ítems de una encuesta realizada al personal adscrito a dicha dependencia, tales resultados arrojaron como consecuencia la determinación de la siguiente aseveración: En primer lugar que los empleados se esfuerzan continuamente para mejorar la calidad de su desempeño, cumpliendo con excelencia los compromisos adquiridos, lo que significa que poseen un alto desempeño, permitiendo realizar eficazmente sus funciones, demostrando rendimiento y excelente calidad de las actividades desarrolladas. En relación a las competencias se concluye que los trabajadores ponen en práctica sus habilidades y destrezas, de esta forma se crea un ambiente favorable para generar ideas productivas al momento de realizar sus actividades mediante la colaboración y apoyo mutuo entre los

compañeros en el desempeño de sus tareas. Estas aseveraciones permiten llegar a la conclusión de que el desempeño laboral del personal administrativo

De la Vice Presidencia de Administración y Finanzas, es óptimo, pues se percibe un buen desenvolvimiento de sus tareas y entorno laboral. En cuanto la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo, se concluye que aunque el personal se encuentra en descontento por la falta de recompensas justas a su desempeño y carencias de beneficios sociales y reconocimientos, esto no afecta de manera negativa en el desempeño laboral. Lo que indica que la empresa posee un personal altamente capacitado y comprometido con los objetivos organizacionales, donde se esfuerzan por realizar bien su trabajo y mejorar cada vez más la calidad de éste. En este sentido se concluye que el clima organizacional tiene importancia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Vice-Presidencia de Administración y Finanzas.

2. AUTOR: Niria Quintero, Nelly africano, Elsis Faria

TITULO: Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago.

AÑO: 2008- Venezuela. Directorio de revistas especializadas en comunicación del portal de la comunicación incom - UAB/ directorio CLASE / directorio REDAL y C.

CONCLUSIONES: Después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados, se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento éste que ocasiona la productividad

de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz. Para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada. De acuerdo con los resultados obtenidos se puede destacar que el personal está parcialmente motivado ya que a pesar de que obtienen beneficios como parte de reconocimiento de su buena labor, el pago otorgado por la empresa no es muy bueno ya que no cumple con las expectativas de los mismos, con esto se considera que el aspecto económico sigue siendo importante para incrementar e impulsar la motivación del personal de la organización. Las promociones, ascensos, no se consideran justas pero el ambiente de trabajo que encuentran los trabajadores es bueno y no perciben mucho estrés en el desarrollo de sus labores. Por consiguiente, se muestra una satisfacción por fases, en las condiciones de trabajo, compañeros de trabajo, reconocimientos, entre otros, pero un mayor grado de insatisfacción por la falta de un salario justo, una supervisión intransigente, en los vigilantes, lo que provoca presión por: falta de políticas de desarrollo profesional y promociones de ascenso, lo que ocasiona que el trabajador se sienta insatisfecho, de no corregir esta situación se puede producir una baja en la eficiencia organizacional, que pueda expresarse a través de las conductas de expresión, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva la cual permite

manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa. Para los empresarios es muy claro que esperan de su capital humano, máxima Productividad en su trabajo o tarea, pero no tienen tanta claridad en lo que el personal espera de su empresa, este es máxima satisfacción en su trabajo. El trabajador a su vez responde a la desatención y manipulación de la empresa con la conocida frase "como hacen que me pagan, hago que trabajo". Entonces se inicia ese círculo de insatisfacción y baja productividad, el personal está mal remunerado y por lo tanto se siente insatisfecho por lo que se convierte en improductivo y esto provoca a su vez insatisfacción.

3. AUTOR: Mayra Díaz Oropeza

TITULO: Diagnóstico del clima organizacional de una empresa de cafeterías: el caso de Bola de Oro de Xalapa, Ver.

AÑO: México a 14 de mayo de 2007 Universidad de las Américas Puebla.

CONCLUSIÓN: al hacer la entrevista al gerente de la empresa bola de oro se puede concluir que si cuentan con objetivo y meta establecidos pero no plasmados en un documento que permita que los empleados tengan conocimiento y acceso a él, así como también una estructura sólida que cuenta con niveles jerárquicos establecidos y organigrama del cual solo se hace uso de manera interna. El gerente considera que no todos los empleados se encuentran motivados, sin embargo no han detectado cual es el motivo de esto, pero están dispuestos a mejorarlos a mejorarlos para conserva a su personal. El gerente no tiene una relación directa con los empleados, todo lo hace a través de los encargados, aunque si los conoces tofos. Se preocupa por sus empleados es por eso que los mantiene capacitados y les proporciona un salario adecuado, el cual depende

de su comportamiento en la cafetería, es decir si comenten error o faltan constantemente sin justificación alguna, esto repercute en su salario, lo cual

es como un castigo. El considera que la remuneración y los incentivos son adecuados porque nadie se ha quejado de lo contrario. El gerente si toma en cuenta alguna de las opiniones e ideas que aportan los empleados pero no lo hacen con frecuencia los empleados. Solo en ocasiones se comparte la información de la empresa con los empleados, depende muchos del tipo de información. La mayoría de las veces no les afecta a ellos y es por eso que no es necesario compartirla, así mismo no participan en la planeación.

Hasta el momento no se cuenta con ningún tipo de procesamiento e intercambio de información en las cafeterías, solo de vez en cuando se llevan a cabo juntas pero ya depende de cada una de las sucursales si lo hacen o no.

4. AUTOR: Ana Cecilia García Sánchez, Ángela del Mar Pineda Wong.

TITULO: Análisis del clima laboral de la Dirección de Adquisiciones de Proveeduría e Inventarios, Dirección General de Obras, Dirección General de Contabilidad y Dirección General de Control de Patrimonio Universitario.

AÑO: México a 16 de mayo de 2003 - Universidad de las Américas Puebla.

CONCLUSIÓN: para finalizar el punto de conclusiones cabe mencionar que la dependencias que cuentan con un clima laboral insatisfactorio son la DAPI y DGC, ya que estas salieron evaluadas con los promedios más bajos, mientras que la DGO y DGCPU salieron con puntuaciones bastante positivas, aun cuando cuentan

con acciones que necesitan corrección, con esto, de manera general, se puede observar que dentro de la benemérita universidad autónoma de puebla, existe un problema de comunicación ya que para empezar la cuatro dependencias mostraron signos de debilidad en este aspecto y por otra parte no existe una congruencia en el comportamiento de estas ya que al ser parte de toda una organización que en este caso se refiere a la BUAP, su desempeño debería ser igual, sin embargo esto no se da con esta dependencia.

5. AUTOR: María Daniela Sandoval Luna.

TÍTULO: Análisis de las Tareas Desarrolladas por los Profesionales de la Familia Ocupacional Silvomaderera desde la Perspectiva de las Calificaciones Clave Requeridas para el Desempeño Laboral

AÑO: Santiago, Chile 2007 - Universidad de Chile.

CONCLUSIÓN: Dentro del proceso de formación de profesionales del área Silvomaderera existe una gran cantidad de rasgos que no son considerados. Estos rasgos corresponden a las llamadas calificaciones clave, que son características específicas con las que el profesional debe contar al momento de poner en práctica sus responsabilidades. Por ello, es importante incorporar el desarrollo de las calificaciones clave en los planes de formación, ya que representan un pilar indispensable en el desempeño exitoso del profesional.

Los responsables de los procesos de formación profesional, siempre deben estar al tanto e informados acerca de las nuevas competencias profesionales y características específicas que van surgiendo cada vez, las que van de la mano con los cambios dinámicos del mundo globalizado en el que estamos insertos. Se debe mencionar que el proceso de formación, que generalmente se concibe como proceso

autosuficiente, está, en la mayoría de los casos, desvinculado de los sectores laborales silvomadereros, y se lleva a cabo con un bajo apoyo o asesoría de la experiencia práctica que tienen dichos sectores. También se concluye que el sector formador debe estar en permanente contacto con las distintas entidades laborales silvomadereras, de

modo de mantener lazos con ellos, y así poder compatibilizar los conocimientos teóricos, en el ámbito académico, con los conocimientos prácticos en el ámbito laboral real.

El futuro profesional debe adquirir experiencias que lo conduzcan al desenvolvimiento óptimo en distintos ambientes de trabajo, a resolver distintos niveles de problemas y saber actuar en circunstancias bajo presión, a aplicar criterio amplio ante las decisiones a tomar, además de aprender a trabajar en equipo y adquirir niveles de pro actividad.

Se requiere de un esfuerzo especial, tanto de los docentes, debido a que ellos tienen en sus manos la oportunidad de educar y fomentar dichas características, como de los profesionales de los sectores laborales, quienes tienen conocimiento de las habilidades y capacidades exigidas por el sector empleador.

6. AUTOR: Dánae Scherman Teitelboim

TÍTULO: diseño e implementación de un nuevo sistema de evaluación de desempeño para la empresa terra networks chile s.a.

AÑO: Enero 2004 Santiago, Chile. "UNIVERSIDAD DE CHILE"

CONCLUSIÓN:

- A través de este trabajo pudimos constatar lo fundamental que es la Evaluación de Desempeño para la gestión de Recursos Humanos. Este es un instrumento que nos permite gestionar en todos

los procesos de esta área mejorando la productividad y compromiso de los empleados.

- También pudimos confirmar la necesidad de implementar una Evaluación por competencias para medir si la persona cuenta con las características necesarias para un determinado puesto de trabajo, las posibilidades de
- promoción, el alineamiento de objetivos empresa-empleado y la generación de compromiso por los valores de la empresa.
- Otro punto a considerar es que los aspectos teóricos se ven claramente reflejados en el Benchmarking. De esta forma podemos ver que la información extraída de los libros se aplica en los modelos de Evaluación de Desempeño.
- Además se pudo observar la importancia de la entrevista de Evaluación de Desempeño durante el proceso, ya que es el momento de encuentro entre el empleador y subordinado lo que genera un mayor compromiso y planes de acción a futuro. También es de extrema relevancia que los evaluadores estén preparados para evaluar y enfrentar la entrevista con sus subordinados.
- Otro punto fundamental es que para lograr una Evaluación de Desempeño completa y que refleje lo más objetivamente posible el trabajo del empleado se debe incluir tanto cumplimiento de metas como medición de competencias.
- Se debe tener cuidado al momento de medir competencias realizando cuestionarios que describan acciones concretas y observables por parte de los evaluadores. Además para tener una visión completa sobre el desempeño por competencias es necesario que las personas que tienen empleados a su cargo sean evaluados por estos ya que hay rasgos que sus supervisores no serán capaces

de observar como es por ejemplo el trato diario a sus empleados o su liderazgo.

Por último pudimos percatarnos que este proceso es dinámico y debe renovarse y revalidarse constantemente según los cambios que sufra la empresa y su entorno.

7. AUTOR: María del Carmen Berra Spezzia, Airam Asiul García Carrera.

TITULO: Diagnóstico del clima organizacional de una empresa de servicio. El caso grúas y asistencia Guadalupe.

AÑO: 2 de diciembre de 2003 Cholula, Puebla, México-Universidad de las Américas Puebla.

CONCLUSIÓN:

Empleados:

- Los empleados no conocen adecuadamente las metas y objetivos de la empresa, pero tienen claro quien tiene autoridad sobre su trabajo y cuáles son las actividades que deben realizar. Sin embargo, algunas de ellos realizan el trabajo que corresponde a otras personas.
- La opinión de los empleados se divide ya que unos manifestaron que su jefe tiene buena planeación y que perciben que no tiene apoyo de su jefe para resolver problemas de trabajo.
- En su mayoría reciben apoyo de su jefe para realizar un trabajo eficiente y sienten que en algunas ocasiones se les toma en cuenta las ideas y sugerencias que presentan.
- A casi todos les agrada el trabajo que realizan y se sienten a gusto de forma parte de la organización y se menciona realizan a pesar de la ausencia de su jefe.

- Los empleados, consideran que no es tan bueno el ambiente que hay entre sus compañeros de trabajo y sienten que no es el mejor trato el que se les da.
 - El motivo principal por lo que el personal está prestando sus servicios a la empresa es por el sueldo y cabe mencionar que se han esforzado para
 - ganar un sueldo mejor, aunque algunas veces el personal siente que no en algunas veces el personal siente que no se les reconoce dicho esfuerzo.
 - La mayoría de ellos siente que son estimados entre sus compañeros de trabajo, aunque hubo algunos que reconocieron que solo en algunos ocasiones lo son.
 - En general, los empleados sienten que hay una buena comunicación entre ellos y su jefe.
 - El grupo en su mayoría acostumbra dar ideas y sugerencias a su jefe, sin embargo, poco empleados manifestaron que duelen dar su opinión cuando no están de acuerdo con alguna orden.
- Casi todos tienen conocimiento para dar un buen servicio y opinan que son honrados, puntuales cuidadosos con el equipo y herramienta a su cargo y les interesa dar una buena atención a los clientes.

2.1.2 A NIVEL NACIONAL:

1. AUTOR: Flores Jaime, Juliana

TITULO: Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional el caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmasa S.A.

AÑO: 2007- Univ. Nac. Mayor de San Marcos.

CONCLUSIONES: El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización para así alcanzar un mejoramiento de productividad, sin perder de vista el recurso humano. Esto no ocurre en muchas empresas y de aquí que para llegar a un nivel donde los empleados alcancen todo su potencial productivo y creativo es

Necesario la aplicación de los estímulos organizacionales en el trabajador mejorando el clima organizacional de la empresa farmacéutica e incrementando la productividad y el rendimiento laboral. Es por este motivo que se plantea desarrollar este trabajo en una empresa farmacéutica representativa llamada "Corporación Infarmasa S.A." Los resultados de la presente investigación revelan que la percepción de los empleados con respecto al ambiente físico es el adecuado. Los resultados también revelan que hay una deficiencia en la comunicación, en relación a las expectativas, actitudes y aptitudes del personal son las que ellos desean alcanzar; también se concluye que el personal tiene la suficiente autonomía para desarrollar su trabajo y se sienten totalmente identificados con la empresa. Por otro lado se recomienda a la empresa establecer programas de higiene laboral tomando en cuenta el ambiente físico de trabajo, la aplicación de ergonomía y la salud ocupacional. También se debe aplicar el desarrollo organizacional orientado a la estructura orgánico funcional, estructura empresarial y procesos industriales. De igual modo se debe establecer el trabajo en equipo en el que se incluya la cooperación, la asistencia, disciplina y conflicto. El departamento de Recursos Humanos debe encargarse del desarrollo, capacitación, evaluación y proyección del personal para

garantizar el conocimiento de las metas, políticas y procedimiento. De la misma forma, se recomienda a la empresa mantener los incentivos monetarios y no monetarios al igual que promover el desarrollo potencial creativo del personal. Así mismo se recomienda desarrollar diversas actividades de la empresa que coadyuven al mantenimiento del buen clima organizacional.

2. AUTOR: Álvarez Valverde, Shirley Yissela.

TÍTULO: La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología, abril -agosto 2001.

AÑO: 2002- Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Programa Cybertesis PERU.

CONCLUSIONES: La presente investigación tuvo como objeto principal destacar la importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal en el sector salud, específicamente en el Instituto de Oftalmología (INO). Para el desarrollo del título ya citado, se tomó en consideración el manejo de los términos utilizados en el instituto, los elementos culturales que influyen sobre la eficacia del personal y la relación de los elementos identificados con el desarrollo de la cultura dominante que se debería ver reflejada en un clima organizacional motivante, retador y participativo. Considerando que la Cultura Organizacional es el impulsador del éxito en las organizaciones, surgió la inquietud de sembrar la reflexión sobre la importancia de la misma como una herramienta estratégica que debe ser considerada por la institución, para alcanzar altos grados de productividad y sobre todo mejorar el nivel de calidad en la atención brindada. Esta investigación se llevó a cabo a través de una revisión bibliográfica y la aplicación de encuestas a los diferentes públicos que forman parte de la institución,

con referencia a la parte teórica se desarrolló el presente estudio como de tipo descriptivo - participativo. Se concluyó que la cultura orienta todos los procesos administrativos de la institución y determina el clima organizacional de la misma. Se recomendó a la Dirección General de la institución gestionar un programa de cambio cultural que permita lograr un mayor compromiso de los grupos de referencia que la integran.

3. AUTOR: Luís Ramírez borda

TITULO: Incidencia De La Motivación En El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Municipalidad Distrital De Tamburco En El Año 2009.

AÑO: Abancay, febrero del 2009. PERU-APURIMAC.

CONCLUSIONES: Mientras mejor entiendan los trabajadores qué es lo que se espera de ellos, mejor se desempeñarán en sus labores.

Debemos hacerles tener en bien en claro cuáles son sus funciones o tareas específicas, cuáles son los procedimientos que deben seguir, cuáles son las políticas que deben respetar, qué es aquello que pueden hacer, y aquello que no pueden hacer, cuáles son los objetivos que deben cumplir, cuáles son las cualidades que deben tener (honestidad, diligencia, puntualidad, capacidad para trabajar en equipo, etc.).

Para hacerles saber qué es lo que se espera de ellos, se puede entregar documentos, tales como reglamentos, manuales o procedimientos, con información sobre lo que deben y no deben hacer.

Hacerles saber lo que se espera de ellos, también implica hacerles saber cuáles serían las consecuencias de un mal desempeño, ya sea

un descuido en sus labores, una falta a las normas de la empresa, una violación de los valores, etc.

El personal debe saber muy bien cómo es que se puede comunicar con puestos administrativos como el área gerencial, financiera, cómo nos puede hacer llegar sus consultas o sugerencias. Nuestros trabajadores deben tener bien en claro cuánto y cuándo se le paga, cómo es que pueden hacerse acreedores de bonos, cómo pueden obtener aumentos o ascensos, etc. A los trabajadores hay que tratarlos con equidad y justicia, ya sea al momento de determinar su remuneración (la cual debe ser equitativa con los sueldos de sus compañeros, y

Con los de los trabajadores de la competencia), al momento de reconocer o recompensar sus desempeños o resultados obtenidos, al momento de incentivarlos o motivarlos, al momento de castigarlos, al momento de establecer políticas o reglamentos, o, simplemente, al momento de relacionarse con ellos. Para ello se depende de varios factores como: el ambiente, la política general de la empresa y las recompensas que este recibe.

2.1.3 A NIVEL LOCAL:

1. AUTOR: Figueroa Nieto, Fiorella.

TITULO: De qué manera influye el clima laboral en la atención al cliente de la empresa de Transportes G y M Internacional Huánuco.

AÑO: 2012- Universidad de Huánuco.

CONCLUSIONES: El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor mas importante que interviene en el juego de los negocios. Asi, términos como “servicio al cliente”, “calidad en el servicio”, “atención al cliente”, son usadas

indistintamente para la misma finalidad. Es por tanto objetivo de este tema aclarar dichos conceptos.

2. AUTOR: Garro Morales Félix, Mendoza Pérez Nardo.

TITULO: Clima Organizacional y su relación con la calidad de los aprendizajes de los estudiantes del nivel de secundaria de menores de las instituciones de educación pública de Amarilis- Huánuco.

AÑO: 2012

CONCLUSIONES: Los resultados indicaron que el estilo de liderazgo directivo se relaciona directamente con la calidad de los aprendizajes de los estudiantes del nivel secundaria de menores de las instituciones educativas públicas de Amarilis-

Huánuco. Los resultados explican de manera general y según los estudiantes, que el estilo de liderazgo no son los más adecuados para el desarrollo de la calidad de los aprendizajes, así mismo la comunicación institucional se relaciona positivamente con la calidad de los aprendizajes de los estudiantes del nivel secundaria de menores de las instituciones públicas de Amarilis-Huánuco

2.2 BASE TEORICO:

2.2.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

CLIMA ORGANIZACIONAL:

Ambiente en el cual los empleados trabajan, ya sea en un departamento, una unidad de trabajo al amparo de una organización entera. También es considerado como un sistema que refleja el estilo de trabajo de una organización.

El clima Organizacional no es algo que se pueda ver o tocar, pero es algo que está ahí, presente. Las organizaciones son únicas, cada una

tiene su propia cultura, tradición y métodos de acción los cuales en su totalidad constituyen el clima laboral.

a) LA ORGANIZACIÓN

La organización es un sistema formal porque es un ente creado para un objeto, está diseñada artificialmente para que cumpla la meta. Lo primero y fundamental de una organización debe ser el grupo de personas que la conforman.

La organización también es un conjunto de roles que se interactúan y que se entrelazan entre sí.

Una organización hace posible que muchas personas funcionen como una unidad; para asegurar que cada una de ellas cumpla a cabalidad con su papel dentro de esta estructura, la organización debe estar muy bien diseñada, estableciendo un orden y normas que todos los participantes deben conocer bien.

Además, es necesario que esas normas y los recursos de la empresa (humanos, técnicos, materiales y financieros) estén orientados a alcanzar los fines que se propone, estos fines o metas deben, necesariamente, existir en una entidad o el concepto de organización no tendría razón de ser, ya sea para generar bienes o no. En el caso de una empresa, el fin es de generar bienes o servicios que satisfagan una rentabilidad.

- **Organización básica:** se denomina también fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, es más formal y persigue las generalizaciones con vista al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes. Dentro de este orden de ideas Graterol N y Mendoza R, obtuvieron a través del análisis de los resultados la existencia de dos prototipos de trabajadores tanto a nivel personal como laboral, por otra parte que el clima organizacional

estaba orientado por el modelo autocrático y participativo. Por lo que los autores recomendaron concientizar la problemática y realizar otros estudios más profundos a fin de implementar unas condiciones más favorables que coadyuven con el desarrollo sustentable de la institución y del personal. Como aporte la presente investigación se pudo observar que el estudio se basó en determinar el tipo de clima existente en el desempeño de los trabajadores de esta División, lo que permite guiar al tema en estudio, ya que se enfoca en el mismo, además de sustentar la presente investigación en cuanto a conocimientos y bases teorías.

b) CLIMA ORGANIZACIONAL:

La definición del término clima organización, es visto desde el punto de vista del enfoque que les den los autores; el primero de ellos es el enfoque estructuralista, planteado por **Forehand y Gilmer (citados por Dessler, 1993)** definiendo el

Clima organizacional como "El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman" (Pág.181). En cuanto al segundo enfoque, es el subjetivo, representado por **Halpin y Crofs (citados por Dessler, 1993)** definieron el clima como "La opinión que el empleado se forma de la organización". (Pág.182). Por último el tercer enfoque es el de síntesis, el más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural u subjetivo, los representantes de este enfoque son **Litwin y Stringer (citados por Dessler, 1993)** para ellos el clima son "Los efectos subjetivos percibidos del sistema, forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales

importante sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada".(Pág. 182)

En este sentido se deduce que el clima se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización y este ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido, se puede afirmar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. Asimismo el enfoque que ha mostrado más utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Según **Scheider y Hall (1982)**, la importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga de la empresa. De ahí que el

Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

Según la teoría del Clima Organizacional de **Likert** la interacción de estas variables trae como consecuencias dos grande tipos de climas organizacionales, cada uno con sistemas, a saber:

Teorías del Clima Organizacional:

- **Clima de tipo autoritario:**

- a) **El clima autoritario o explotador (sistema I):** Se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y

subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

b) El clima autoritario, paternalista (sistema II): Se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

▪ **Clima de tipo participativo:**

a) El clima participativo, consultivo (sistema III): Se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se les es permitido a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

b) El clima participativo o participación en grupo (sistema IV): Existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical, horizontal; ascendente; descendente.

El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor; supervisado) se basan en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la

participación estratégica. **Los sistemas, Autoritario explotador y el sistema Autoritario paternalista:** Corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida por lo que el clima es desfavorable. Por otro lado los climas, **Participativo consultivo y el clima participativo o participación en grupo:** Corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización. Para poder hacer una evaluación del Clima Organizacional basada en la teoría anteriormente planteada, su autor diseño un instrumento que permite evaluar el clima actual de una organización con el clima ideal, considerando aspectos como:

- **Método de mando:** manera en que se dirige el liderazgo para influir en los empleados.
- **Características de las fuerzas motivacionales:** estrategias que se utilizan para motivar a los empleados y responder a las necesidades.
- **Características de los procesos de comunicación** referido a los distintos tipos de comunicación que se encuentran presentes en la empresa y como se llevan a cabo.
-
- **Características del proceso de influencia** referido a la importancia de la relación supervisor subordinado para establecer y cumplir los objetivos.
- **Características del proceso de toma de decisiones;** pertenencia y fundamentación de los insumos en los que se basan las decisiones así como la distribución de responsabilidades.
- **Características de los procesos de planificación;** estrategia utilizada para establecer los objetivos organizacionales.

- **Características de los procesos de control**, ejecución y distribución del control en los distintos estratos organizacionales.
- **Objetivo de rendimiento y perfeccionamiento** referidos a la planificación y formación deseada.

El estudio del clima laboral en una empresa financiera, en la que no es posiblemente mantener el anonimato de los trabajadores, es más útil que la utilización de un cuestionario, es una sencilla reunión informal entre el gerente y sus trabajadores con el fin de detectar problemas o incidencias.

1. COMUNICACIÓN:

Según Reece y Brandt (1990), una buena comunicación es esencial en el funcionamiento de cualquier organización, ya que de esto depende el intercambio de información. La administración necesita de canales claros de comunicación para transmitir las reglas o políticas de la organización, construir una cooperación y unificar el ambiente laboral. Los empleados deben ser capaces de transmitir sus sugerencias y quejas y hacer sentir a la administración que tienen algo que decir. Una comunicación clara entre.

Compañeros de trabajo es fundamental para formar un buen equipo de trabajo y para resolver los problemas y conflictos administrativos.

En efecto las relaciones

Humanas efectivas están basadas en una buena comunicación. Los problemas en la comunicación dentro de las organizaciones son los causantes de una baja productividad y de otros factores que pueden afectar la supervivencia de la empresa.

Funciones de la comunicación dentro de las organizaciones:

- Para actividades no orgánicas (comunicación informal).

- Para establecer programas. Estos son permiten llevar adelante los objetivos de la organización. Es un conjunto de acciones.
- Para suministrar información para activar programas. Transmitir la información para llevar y dar a conocer los programas.
- Para motivar a los individuos para que apliquen el programa.
- Para realimentar el esquema (control).
- **Proceso de comunicación:**

De acuerdo con **Reece y Brandt (1990)**, la mayoría de las personas toman a la comunicación como algo dado por hecho. Cuando la gente habla o escucha a otros, ellos asumen que el mensaje dado o recibido fue entendido. En realidad, muchos de los mensajes son distorsionados, incompletos o perdidos en la comunicación de una persona a otra. Por lo tanto, es importante entender algunas cosas acerca del proceso de comunicación con las demás personas.

- **Comunicación vs el dar información:**

Frecuentemente se usa la palabra comunicación cuando es un medio de dar información. Cuando se utilizan palabras como transferir, transmitir, impartir, se está hablando acerca de un proceso de dar información de manera unidireccional. Este método es utilizado para presentar hechos, instrucciones, etc. En una organización, memoranda, cartas, manuales, boletines, entre otros. Sin embargo los empleados que reciben la información no tienen oportunidad de preguntar a quién la envió cualquier cosa o para clarificar la vaguedad o confusión de las palabras (**Reece y Brandt, 1990**).

Pero para tener una verdadera comunicación, el mensaje debe ser entendido por las personas que reciben la información de la misma forma que las personas que envían; palabras como compartir, intercambiar, interactuar reflejan una comunicación bidireccional. En

este tipo de comunicación existe un feedback o respuesta, en la cual es necesario estar seguro que el mensaje ha sido entendido. La comunicación es un diálogo en el cual las personas pueden compartir sus sentimientos, emociones y pensamientos. En las organizaciones, el diálogo puede dar lugar a encuentros por teléfono, entrevistas cara a cara y a discusiones.

- **Emisor - mensaje - receptor:**

Una comunicación efectiva está compuesta por tres elementos básicos: un emisor, un receptor y un mensaje entendido.

- **Quien es el responsable para una comunicación efectiva:**

El emisor y el receptor comparten la responsabilidad para lograr una comunicación efectiva. Las organizaciones pueden proveer las relaciones humanas en base a la comunicación de una simple premisa: El mensaje es el mensaje recibido. Si el receptor escucha un mensaje distinto de lo que uno de los emisores intento decirle, entonces la comunicación no fue recibida completamente.

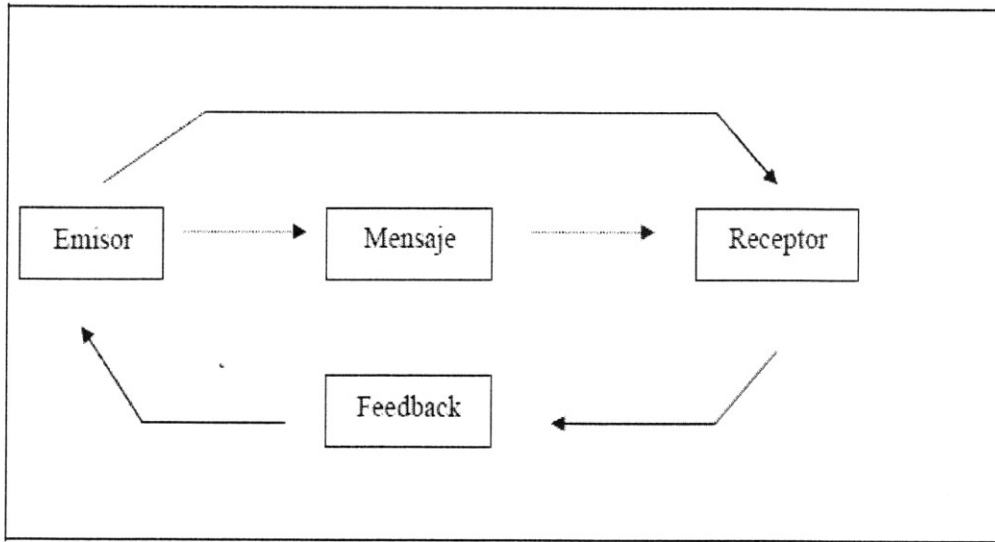
- **Canales de comunicación en las organizaciones:**

El sano funcionamiento de cualquier organización, pequeña o grande, depende de la cooperación. Una adecuada comunicación ayuda a construir dicha cooperación y permite un intercambio bi-direccional de información lo cual ayuda a unificar el ambiente laboral. Las personas necesitan saber cuáles son sus responsabilidades laborales, el propósito de la organización y aceptar los canales dentro de los cuales fluye la información (**Reece y Brandt, 1990**). Las organizaciones establecen canales formales o estructuras a través de las cuales la comunicación viaja. Sin embargo en la mayoría de las organizaciones, los canales informales son los más

frecuentemente utilizados. Generalmente dentro de las organizaciones la comunicación fluye en línea vertical u horizontal. La comunicación horizontal fluye entre departamentos, divisiones, administración o empleados en el mismo nivel de la organización.

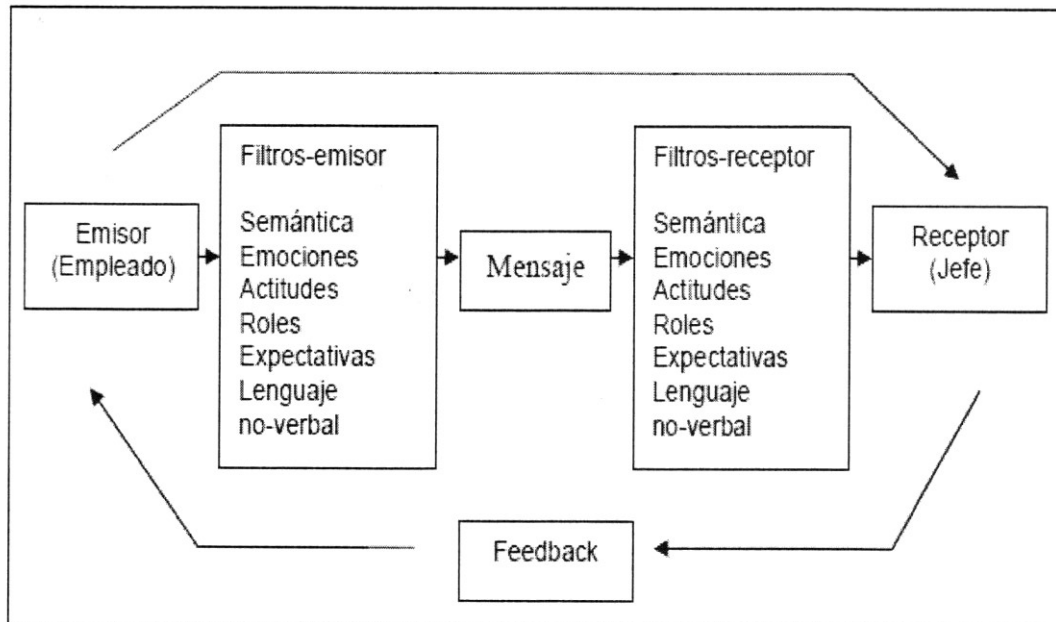
Los verticales llevan mensajes de los altos niveles gerenciales hasta los niveles más bajo de la organización.

Diagrama del Proceso de comunicación simple



Reece L. B. y Brandt, R (1990) Effective Human Relations in Organizations .(4a. Ed) USA: Edit. Houghton Mifflin.

Diagrama de proceso de comunicación complejo



Reece L. y Brandt, R (1990) Effective Human Relations in Organizations .(4a. Ed) USA: Edit. Houghton Mifflin

2. MOTIVACIÓN:

De acuerdo con **Ardouin, et al. (2000)** la motivación puede definirse como la voluntad que tienen los individuos para realizar esfuerzos hacia las metas que tienen las organizaciones satisfaciendo al mismo tiempo necesidades individuales. Se distinguen tres elementos de la motivación:

- **Desde el interior de la persona**, la existencia de un deseo o necesidad.
- **Desde el exterior, la existencia de un fin, meta u objetivo, denominado también**, incentivo, en la medida en que se percibe o advierte como instrumento de satisfacción del deseo o necesidad.
- **Elección de una estrategia de acción condicionada por la valoración de diversas**, opciones que actuará orientando y limitado la conducta tendiente a procurar el incentivo requerido para su satisfacción. Entonces, se puede decir que un organismo está motivado cuando se caracteriza por un estado de tendencia; cuando una dirección de una conducta hacia una meta determinada ha sido seleccionada de preferencia entre todas las otras metas posibles. Esta motivación depende, en un momento dado, de los valores y motivaciones que el individuo desprende de su grupo de referencia, como también de lo que se le ofrece en la situación misma de trabajo.

3. RELACIONES LABORALES

Como las relaciones humanas son naturales, universales y espontáneas, pareciera que no es necesario ocuparse del tratamiento de las relaciones en el trabajo, sin embargo, éstas representan una parte fundamental de la empresa debido a que si no se toman en cuenta, lo único que se consigue es tener empresarios y directivos estresados, trabajando muchas más horas que las que el sentido común podría considerar, manteniendo relaciones conflictivas con muchos de sus

pares y subalternos, además de personas desmotivadas y de mal humor. Antes se pensaba que la tarea de la

educación, la formación, y la capacitación, era formar personas en las que cualquier otra pudiera confiar y respetar, que fueran capaces de pensar y de integrarse armónicamente con otros, en grupos y equipos de trabajo. Afortunadamente en estos tiempos se está desarrollando una mayor consciencia de esta situación, de manera tal que cada vez son más las empresas que se acercan a sus empleados buscando unificar las dos partes de la dualidad: los negocios y las personas que manejan los negocios. **(Press, 2002)**

También se debe tomar en cuenta que con políticas que atiendan a las relaciones laborales, las empresas conseguirían un enorme ahorro de dinero, tiempo y energía, ya no solamente como una concesión de un empresario sensible sino como una auténtica herramienta de gestión que produce una notable reducción de costos.

4. PARTICIPACIÓN

La participación es "el involucramiento mental y emocional de los individuos en situaciones grupales que los estimula a contribuir en favor de las metas del grupo y a compartir la responsabilidad sobre ellas." **(Davis y Newstrom, 1999, p. 246)** Esta definición contiene tres ideas importantes: Involucramiento, contribución y responsabilidad. La participación tiende a elevar el desempeño y la satisfacción laboral. Las prácticas participativas apresuran el cumplimiento de metas al transferir mayor responsabilidad a los niveles inferiores de la organización y agilizar el proceso de aprobación. Las prácticas participativas también pueden ofrecer oportunidades anticipadas de poder a trabajadores miembros de minorías. La participación ayuda a satisfacer la renaciente necesidad de los empleados de hallar significado y realización en el trabajo. Las organizaciones han descubierto que los empleados

persiguen un sentido de significación, la oportunidad de usar su mente y la posibilidad de dedicar sus esfuerzos a un propósito más elevado en su trabajo. La participación significativa puede contribuir a satisfacer esas necesidades. Los

Empleados también han adquirido tanto un mayor deseo de influir en decisiones relacionadas con el trabajo como la expectativa de que se les permitirá participar en esas decisiones. La participación tiende a elevar la motivación porque los empleados se sienten más aceptados e involucrados en la situación.

2.2.2 VARIABLE DEPENDIENTE

DESEMPEÑO LABORAL

Es el resultado productivo de una jornada de trabajo. La propuesta de cambio se hace por medio de un ciclo, para la acción del que se parte de la obvia realidad, hasta llegar al resultado deseado, un mejor desempeño laboral. El desempeño de los miembros de las organizaciones constituye una de las piedras angulares para lograr la efectividad y alcanzar el éxito de estas, razón por la cual hay un constante interés de las entidades por mejorar los sistemas de gestión en que se sustenta el mismo.

Se define el desempeño según García (2001), como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

La Norma Cubana 3000:2007, por su parte, define el desempeño laboral, desde dos ángulos: el laboral adecuado y el laboral superior, conceptualizando este último como: el rendimiento laboral y la actuación superior del trabajador, con alto impacto económico social, presente y futuro identificado con las competencias laborales exigidas para su cargo. Este desempeño corresponde a las conductas estratégicas, es decir a las competencias para lograr la estrategia de la entidad.

Por otra parte, en cuanto al término gestión, en la actualidad existe cierta indefinición entre los términos gestión, dirección y administración, lo cual en gran medida ha estado determinado por problemas en las traducciones y la aplicación práctica que a los mismos se les otorga. Gestión, proviene de la acepción latina gesti-onis, acción del verbo genere que quiere decir o significa acción y efecto de gestionar, o sea, hacer diligencias que conduzcan al logro de un negocio o deseo cualquiera, en este mismo contexto es cada vez más frecuente encontrar también el vocablo gerencia y derivados de este: gerente y gerencial (CETDIR, 2003). La NC ISO 9000:2001: por su parte define la gestión como: las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

En los últimos tiempos, se ha empleado con frecuencia el término gestión al tratarse del desempeño, el que será utilizado a los efectos de la presente investigación, bajo los supuestos de que la organización se desempeña en

Gestión del desempeño	Evaluación de desempeño
Ligado a objetivos del negocio hacia los que encauza los individuales Enfatiza el proceso Realizado por la línea Orientado al largo plazo Integra resultados y competencias con acciones de mejoramiento	Los factores a evaluar se definen de manera limitada en función del puesto Enfatiza la evaluación Realizado por RRHH Orientado al corto plazo Los resultados son críticos

un entorno dinámico y como definición conceptual se acepta, la planteada en la norma cubana 3000:2007, como: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización. La gestión del desempeño, en los últimos años ha ido desplazando la concepción tradicional de evaluación del desempeño pues la renovación terminológica conlleva también un cambio de enfoque: el énfasis se

Traslada de la medición del desempeño a la gestión del mismo (ver tabla 1), que es un concepto más amplio, Osorio y Espinosa (1995).

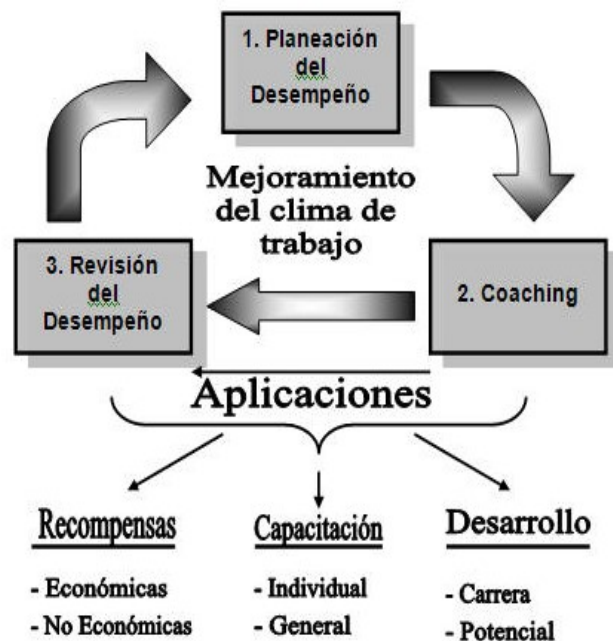
Cravino (2006) define la gestión del desempeño, como un proceso que permite orientar, seguir, revisar y mejorar la gestión de las personas para que estas logren mejores resultados y se desarrollen continuamente.

El objetivo fundamental de la gestión del desempeño es incrementar la eficacia de la organización mediante el conocimiento y aprovechamiento de los recursos, la mejora de los rendimientos personales y la orientación coordinada de estos hacia los objetivos generales.

Varios son los autores que se refieren a la gestión del desempeño, importancia y necesidad, sin embargo en la literatura consultada no resultó

abundante la propuesta de formas de proceder para su implantación en las organizaciones, pudiéndose referir los que se señalan a continuación:

La Gestión del Desempeño es un proceso integrador y continuo que tiene tres fases: planificación, coaching y revisión.



I-Planificación: Objetivos críticos (aquéllos que tienen la máxima importancia para alcanzar los resultados del puesto). Competencias críticas, que son las conductas que requieren ser demostradas en el trabajo diario para poder lograr los objetivos establecidos.

II-Coaching: Se hace un seguimiento del desempeño con el propósito de proveer retroalimentación, y apoyar y reforzar el desempeño actual para lograr las expectativas del desempeño.

III-Revisión: Evalúa el desempeño actual versus el esperado al final del ciclo para analizar las tendencias del desempeño identificando áreas de oportunidad y fortalezas que permitan planificar el logro del nivel de desempeño esperado para el año siguiente.

Ruiz (2004) concibe un sistema de administración del desempeño como un ciclo dinámico, que evoluciona hacia la mejora de la compañía como un ente integrado. Como todo ciclo, consta de etapas



Contenido de las fases de la Gestión del Desempeño:

Conceptualización: Se identifica el mejor rendimiento al cual desea dirigirse.

Desarrollo: Se examina donde el rendimiento actual está variando en función de los niveles deseados, lo cual puede realizarse a través de un Sistema de Soporte Integrado del Desempeño (IPSS).

Implementación: En la forma tradicional se realizaba mediante mecanismos informales de monitoreo del desempeño actual, seguido de sesiones de

Entrenamiento, revisiones periódicas del desempeño, entre otras; sin permitir al empleado tomar control de su propio desarrollo del desempeño.

Sin embargo un IPSS, le da al empleado directo control sobre la planeación del desarrollo de su desempeño, pues ellos son los más interesados en desarrollar sus competencias para alcanzar una promoción.

Retroalimentación: Se hace durante todo el proceso y después de la evaluación para que el empleado sepa cómo puede mejorar su desempeño.

Evaluación: Se utilizan las medidas de desempeño para monitorear los indicadores específicos de desempeño en todas las competencias y determinar cómo están respondiendo a los objetivos. Los resultados finales se comparan con los conceptos establecidos en la fase I.

Un factor muy importante para la administración del desempeño según Ruiz (2004), es la evaluación continua del empleado, pues este sistema no puede ser por ningún motivo estático, debe evolucionar constantemente y ser cuidadosamente monitoreado para una mejora continua.

En este sentido, algunos de los beneficios del Sistema de Administración del Desempeño según la autora son:

Feedback:

- Luego de ser incorporada la evaluación de 360 grados, los mensajes son oídos más frecuente y oportunamente.
- Dar al empleado el feedback que necesita es el primer paso para mejorar.
- Al proporcionar un feedback concreto, los empleados saben en que enfocarse para mejorar.

Metas:

- Proveer un marco racional para establecer metas, objetivos y medidas de desempeño como una base para tomar decisiones de promociones. Sin embargo, algunas empresas relacionan la evaluación del

desempeño con recompensas salariales, aunque éste no es el fin de la evaluación.

- Si es administrado correctamente el empleado nunca se verá sorprendido sobre las expectativas que se tienen sobre él.
- Es efectiva en establecer un diálogo entre el jefe y el empleado con respecto a metas.

Comunicación:

- Fomenta la comunicación entre empleado y supervisores.

Documentación:

- Un buen Sistema de Administración del Desempeño (SAD) provee solidez, clara documentación del nivel de habilidades de un empleado y su nivel de motivación, y le permite a la unidad de Recursos Humanos establecer mejor sus fortalezas y debilidades con relación a planes sucesivos.
- Provee un rápido perfil del desempeño del empleado para recursos humanos y el jefe del empleado.

Conclusiones

- En cuanto a los enfoques y bases teóricas para gestionar el desempeño laboral, que como tendencia se desarrollan hoy en el mundo, se pudo concluir que a pesar de la importancia de esta área del conocimiento para el éxito organizacional, aún existen insuficiencias en el plano conceptual que requieren ser investigadas, sobre todo en lo referido a la integración de

Filosofías de gestión tales como la estrategia, las competencias, el aprendizaje, la autogestión y el mejoramiento continuo al gestionar el desempeño.

Eficiencia

La palabra eficiencia proviene del latín *efficiencia* que en español quiere decir, acción, fuerza, producción. Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. No debe confundirse con *eficacia* que se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

- En física, la eficiencia de un proceso o de un dispositivo es la relación entre la energía útil y la energía invertida.
- En economía, la eficiencia es la relación entre los resultados obtenidos (ganancias, objetivos cumplidos, productos, etc.) y los recursos utilizados (horas-hombre, capital invertido, materias primas, etc. Actualmente este concepto suele aplicarse a través de metodologías de frontera como el análisis DEA (Data Envelopment Análisis). Entre las diversas aplicaciones y estudios disponibles en el tema se encuentran los realizados por Suisiluoto (2001), y Loikkanen (2002) en Finlandia para un estudio de regiones; los de Gimenez (2003) en España en gastronomía y Arieu (2004) en Argentina en la industria portuaria.
 - En agricultura, la eficiencia del riego es el porcentaje del volumen de agua derivada en un sistema de riego con relación al volumen de agua efectivamente utilizado por las plantas.
- En estadística, la eficiencia de un estimador es una media de su varianza.

Ejemplo de Eficiencia: puedes trabajar muy rápido, pero quizás no estés haciendo las cosas bien. Ejm. Un grupo de trabajadores estaba podando árboles para hacer un camino, hasta que el jefe les dijo, está perfecto, pero era para el otro lado. Eficaz: hacer las cosas bien, con los mejores métodos posibles para lograr el objetivo.

Eficacia

Del latín eficacia, la eficacia es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción. No debe confundirse este concepto con el de eficiencia (del latín eficiencia), que se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado (es decir, cumplir un objetivo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo).

Por ejemplo: una persona desea romper un disco compacto que contiene información confidencial. Para esto, puede rayar la superficie del disco con una llave (una medida que será eficaz y eficiente) o dispararle con una ametralladora (una decisión eficaz, ya que logrará destruir el disco, pero poco eficiente, ya que utiliza recursos desproporcionados).

Otro ejemplo estaría dado por un sujeto que desea copiar el contenido de un libro de 200 páginas. Si realiza esta tarea a mano, es posible que tenga éxito y sea eficaz, ya que, tarde o temprano, terminará de copiarlo. Sin embargo, sería más eficiente que se encargue de fotocopiar dicho material, ya que le llevará mucho menos tiempo.

Por supuesto, hay acciones que no son ni eficaces ni eficientes. Un individuo que quiere adelgazar y, para eso, decide alimentarse sólo de comidas fritas y hamburguesas, no habrá tomado ninguna decisión favorable que le permita alcanzar su objetivo.

En general, la combinación de eficacia y eficiencia supone la forma ideal de cumplir con un objetivo o meta. No sólo se alcanzará el efecto deseado, sino que se habrá invertido la menor cantidad de recursos posibles para la consecución del logro.

Calidad

La calidad es herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.

La palabra calidad tiene múltiples significados. Es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Por tanto, debe definirse en el contexto que se esté considerando, por ejemplo, la calidad del servicio postal, del servicio dental, del producto, de vida, etc.

Calidad visto desde la producción:

La calidad puede definirse como la conformidad relativa con las especificaciones, a lo que al grado en que un producto cumple las especificaciones del diseño, entre otras cosas, mayor su calidad o también como comúnmente es encontrar la satisfacción en un producto cumpliendo todas las expectativas que busca algún cliente, siendo así controlado por reglas las cuales deben salir al mercado para ser inspeccionado y tenga los requerimientos estipulados por las organizaciones que hacen certificar algún producto.

La calidad significa aportar valor al cliente, esto es, ofrecer unas condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio accesible. También, la calidad se refiere a minimizar las pérdidas que un producto pueda causar a la sociedad humana mostrando cierto interés por parte de la empresa a mantener la satisfacción del cliente.

Una visión actual del concepto de calidad indica que calidad es entregar al cliente no lo que quiere, sino lo que nunca se había imaginado que quería y que una vez que lo obtenga, se dé cuenta que era lo que siempre había querido.

Definiciones formales:

Otras definiciones de organizaciones reconocidas y expertos del mundo de la calidad son

- Definición de la norma ISO 9000: “Calidad: grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”
- Según Luis Andres Arnauda Sequera Define la norma ISO 9000 "Conjunto de normas y directrices de calidad que se deben llevar a cabo en un proceso".
- Real Academia de la Lengua Española: “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”
- Philip Crosby: "Calidad es cumplimiento de requisitos"
- Joseph Juran: “Calidad es adecuación al uso del cliente”.
- Armand V. Feigenbaum: “Satisfacción de las expectativas del cliente”.
- Genichi Taguchi: “Calidad es la pérdida (monetaria) que el producto o servicio ocasiona a la sociedad desde que es expedido”.
- William Edwards Deming: “Calidad es satisfacción del cliente”.
- Walter A. Shewhart: "La calidad como resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva (lo que el cliente quiere) y dimensión objetiva (lo que se ofrece).

Nunca se debe confundir la calidad con niveles superiores de atributos del producto o servicio, sino con la obtención regular y permanente de los atributos del bien ofrecido que satisfaga a los clientes para los que ha sido diseñado.

Factores relacionados con la calidad:

Para conseguir una buena calidad en el producto o servicio hay que tener en cuenta tres aspectos importantes (dimensiones básicas de la calidad):

1. Dimensión técnica: engloba los aspectos científicos y tecnológicos que afectan al producto o servicio.
2. Dimensión humana: cuida las buenas relaciones entre clientes y empresas.
3. Dimensión económica: intenta minimizar costes tanto para el cliente como para la empresa.

Otros factores relacionados con la calidad son:

- Cantidad justa y deseada de producto que hay que fabricar y que se ofrece.
- Rapidez de distribución de productos o de atención al cliente.
- Precio exacto (según la oferta y la demanda del producto).

Parámetros de la calidad:

- Calidad de diseño: es el grado en el que un producto o servicio se ve reflejado en su diseño.
- Calidad de conformidad: Es el grado de fidelidad con el que es reproducido un producto o servicio respecto a su diseño.
- Calidad de uso: el producto ha de ser fácil de usar, seguro, fiable, etc.

- El cliente es el nuevo objetivo: las nuevas teorías sitúan al cliente como parte activa de la calificación de la calidad de un producto, intentando crear un estándar en base al punto subjetivo de un cliente. La calidad de un producto no se va a determinar solamente por parámetros puramente
- objetivos sino incluyendo las opiniones de un cliente que usa determinado producto o servicio.

2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS

- **Comunicación**

La comunicación es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes.

Tradicionalmente, la comunicación se ha definido como "el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales". Todas las formas de comunicación requieren un emisor, un mensaje y un receptor destinado, pero el receptor no necesita estar presente ni consciente del intento comunicativo por parte del emisor para que el acto de comunicación se realice. En el proceso comunicativo, la información es incluida por el emisor en un paquete y canalizada hacia el receptor a través del medio. Una vez recibido, el receptor decodifica el mensaje y proporciona una respuesta.

- **Comunicación Organizacional**

La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una compleja organización. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones).

- **Desempeño Laboral**

El desempeño de los miembros de las organizaciones constituye una de las piedras angulares para lograr la efectividad y alcanzar el éxito de estas, razón por la cual hay un constante interés de las entidades por mejorar los sistemas de gestión en que se sustenta el mismo.

- **Eficiencia**

La palabra eficiencia proviene del latín *efficientia* que en español quiere decir, acción, fuerza, producción. Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. No debe confundirse con eficacia que se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Ejemplo de Eficiencia: puedes trabajar muy rápido, pero quizás no estés haciendo las cosas bien. Ejm. Un grupo de trabajadores estaba podando árboles para hacer un camino, hasta que el jefe les dijo, está perfecto, pero era para el otro lado. Eficaz: hacer las cosas bien, con los mejores métodos posibles para lograr el objetivo.

- **Eficacia**

Del latín *efficacia*, la eficacia es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

Por ejemplo: una persona desea romper un disco compacto que contiene información confidencial. Para esto, puede rayar la superficie del disco con una llave (una medida que será eficaz y eficiente) o dispararle con una ametralladora (una decisión eficaz, ya que logrará destruir el disco, pero poco eficiente, ya que utiliza recursos desproporcionados).

- **Calidad**

La calidad es herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.

La palabra calidad tiene múltiples significados. Es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Por tanto, debe definirse en el contexto que se esté considerando, por ejemplo, la calidad del servicio postal, del servicio dental, del producto, de vida, etc.

- **Motivación**

La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares.

CAPITULO III

3 MARCO METODOLOGICO

3.1 NIVEL DE INVESTIGACION

El presente trabajo es de nivel explicativo porque trata de explicar las relaciones que existe en el cambio de conducta a través de los diseños predeterminados, que describe los factores del clima organizacional que indiquen el desempeño laboral del personal.

3.2 TIPO DE INVESTIGACION

De acuerdo a la finalidad que persigue nuestro estudio es de Tipo Explicativo, porque su propósito es de explicar los procesos de la variable independiente con la variable dependiente.

3.3 DISEÑO

El presente trabajo es de Diseño correlacional-explicativo, porque es un tipo de investigación concluyente, que tiene como principal prioridad obtener evidencia de la relación causa y efecto entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.

X -----> Y

X:Las Herramientas del Clima organizacional (causa)

Y:Mejora del desempeño laboral (supuesto efecto)

3.4 MÉTODO

El presente trabajo es de enfoque cuantitativo (deductivo). Es decir que el diseño está enmarcado en el paradigma cuantitativo, ya que

Posteriormente se acudirá a la estadística descriptiva para el análisis de los datos.

3.5 POBLACION Y MUESTRA

3.5.1 Población

La población está constituida por todos los trabajadores, varones y mujeres de los diferentes regímenes, los cuales son: Locación, CAS, Ley 276 y Ley 728, que trabajan a tiempo completo en la Municipalidad de Pillco Marca-Huánuco 2019. La institución está conformada por 22 Áreas o Departamentos, contando con 112 empleados, así mismo los usuarios de la mencionada comuna.

TABLA N°1 POBLACION

REGIMEN DE EMPLEO	NÚMERO DE TRABAJADORES
CAS	53
LEY N°276	43
LEY N°728	16
TRABAJADORES TOTAL	112
USUARIOS	62
TOTAL DE LA POBLACION	174

3.5.2 Muestra

La muestra que se utilizó fue probabilística de tipo aleatorio simple, para lo cual se seleccionó al total de trabajadores, sin incluir al gerente, ya que se aplicó el cuestionario a 10 de 15 gerentes de la Municipalidad de Pillco Marca, 62 trabajadores y 62 usuarios, elegidos al azar y por conveniencia de los investigadores.

TABLA N°02 MUESTRA

MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA	
TRABAJADORES	NÚMERO
DIRECTIVOS	10
PERSONAL DE APOYO	62
USUARIOS	62
MUESTRA TOTAL	134

3.6 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.6.1 Técnica

Se utilizó las siguientes técnicas:

Observación: Se utilizó esta Técnica para el registro sistemático y confiable del comportamiento y conducta manifiesta de los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca.

Encuesta: Las preguntas se elaboran en base a nuestra muestra determinada, los cuales son las Gerencias Municipales y el personal de apoyo de la Municipalidad en estudio; cuyo instrumento es el cuestionario o ficha de encuesta.

3.6.2 Instrumento

Los instrumentos utilizados para el presente trabajo son dos:

- El cuestionario o ficha de encuesta, conjunto de preguntas estructuradas, donde se utilizan preguntas cerradas, abiertas y de escalas.
- Guía de Observación, es un documento que permite encausar los datos observados a los trabajadores, permitiendo medir sus actitudes.

3.7 PROCESAMIENTO Y PRESENTACION DE DATOS

PROCESAMIENTO DE INFORMACION

En el presente estudio de investigación se utilizó la Estadística Descriptiva que nos permite presentar y procesar los datos en cuadro y datos estadísticos; asimismo, la estadística Inferencial que nos permitió determinar las medidas de tendencia central y la prueba de hipótesis.

Los resultados de las encuestas se procesaron manualmente, tanto los datos primarios como los secundarios y computarizados mediante los programas actuales de Excel, Word y Power Point, según el requerimiento de la investigación. También se realizó el análisis e interpretación de los elementos presentados en cuadros, tabla de distribución, frecuencias, histogramas, gráficos de barra y cilíndricas, adecuando a la investigación.

CAPITULO IV

4 RESULTADOS

4.1 Resultados de la encuesta realizada en la Municipalidad de Pillco Marca

4.1.1 GERENTES

CUADRO N°01

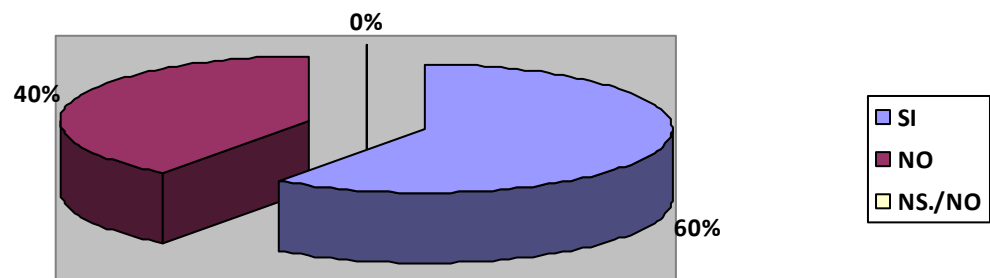
1. ¿Comunica con claridad las funciones que deben realizar los trabajadores que tiene a su cargo?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	ni	hi
SI	6	60%
NO	4	40%
NS./NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

Gráfico N°01



ANALISIS E INTERPRETACION: se observa en el que 10 personas representan el 100% de gerentes encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca, 6 de ellos que representan el 60% consideran que si comunican con claridad las funciones que deben realizar los trabajadores que tienen a su cargo y solo 4 que constituyen el 40% reconoce que no. Concluimos que en la Municipalidad de Pillco Marca los gerentes consideran que sí comunican claramente con sus trabajador.

CUADRO N°02

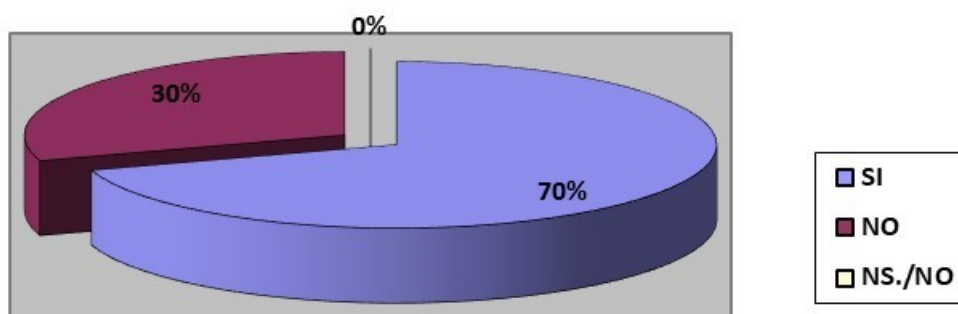
2. ¿Demuestra empatía en aquellas actividades que sus trabajadores consideran complejas para el logro de los objetivos?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	ni	Hi
SI	7	70%
NO	3	30%
NS./NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 02



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: se observa en el cuadro que 10 personas representan el 100% de gerentes encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca, 7 de ellos representan el 70% consideran que si demuestran empatía en aquellas actividades que sus trabajadores consideran complejas para el logro de objetivos y 3 de ellos constituyen el 30% reconoce que no. Por lo cual deducimos que en la Municipalidad de Pillco Marca la mayoría de los gerentes consideran que si demuestran empatía con sus trabajadores.

CUADRO N°03

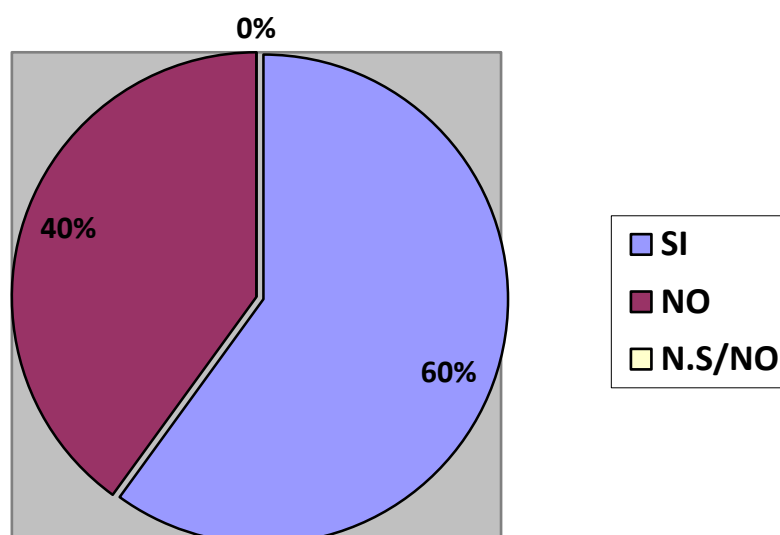
3. ¿Considera que en su ambiente de trabajo se practican los valores que ayudan al logro de objetivos?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	ni	hi
SI	6	60%
NO	4	40%
NS./NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N°03



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: se observa en el cuadro que 10 personas representan el 100% de gerentes encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca, 6 de ellos que representan el 60% consideran que en su ambiente de trabajo si se practican los valores que ayudan al logro de objetivos. Concluimos que en la Municipalidad de Pillco Marca los gerentes consideran que sus trabajadores si practican valores que ayudan al logro de objetivos.

CUADRO N° 4

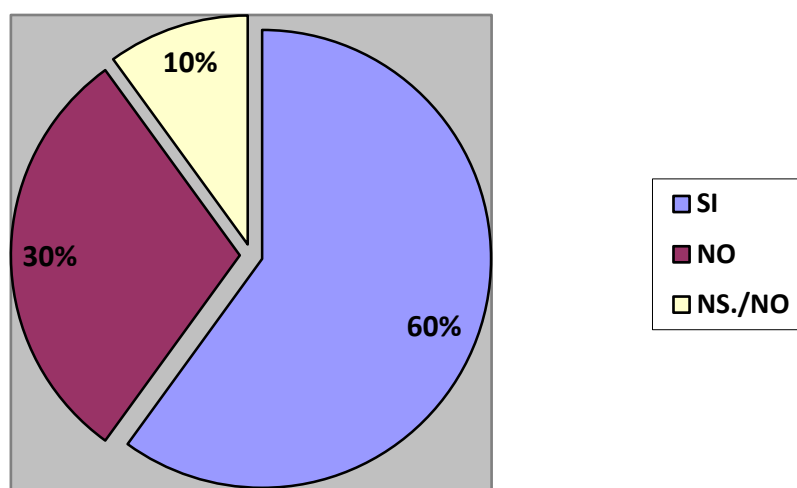
4. ¿Percibe en el comportamiento de sus trabajadores actitudes que contribuyen con la eficiencia y eficacia laboral?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	hi
SI	6	60%
NO	3	30%
NS./NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 4



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: se observa en el cuadro que 10 personas representan el 100% de gerentes encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca, 6 de ellos que representan el 60% consideran que si perciben en el comportamiento de sus trabajadores actitudes que constituyen con la eficiencia y eficacia laboral, 3 de ellos que constituyen el 30% reconoce que no, y un 10% representado por un gerente no opina. Concluimos que en la Municipalidad de Pillco Marca la mayoría de los gerentes perciben en sus trabajadores actitudes como eficiencia y eficacia laboral.

CUADRO N° 5

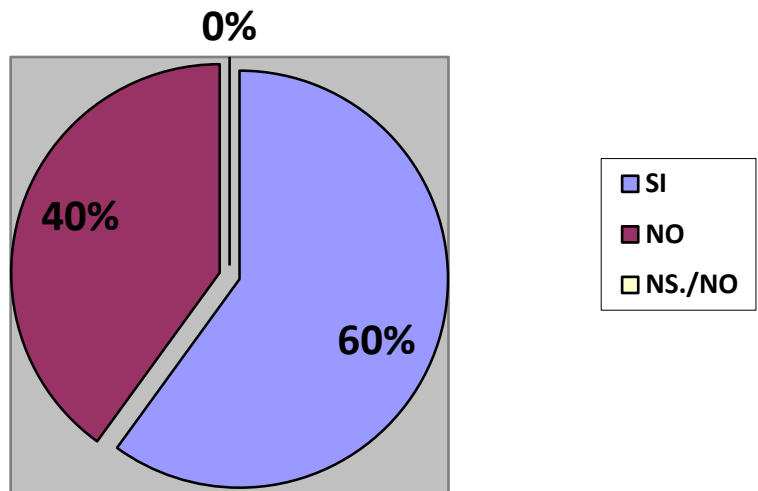
5. ¿Usted cree que la remuneración que percibe le motiva al logro de objetivos?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	ni	hi
SI	6	60%
NO	4	40%
NS./NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 5



ANALISIS E INTERPRETACION: se observa en el cuadro que 10 personas representan el 100% de gerentes encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca, 6 de ellos representan el 60% consideran que la remuneración que perciben si los motiva al logro de objetivos y 4 de ellos que constituyen el 40% dijo que no. Concluimos que en la Municipalidad de Pillco Marca la mayoría de los gerentes representados por un 80% se sienten motivados con la remuneración que perciben.

CUADRO N° 6

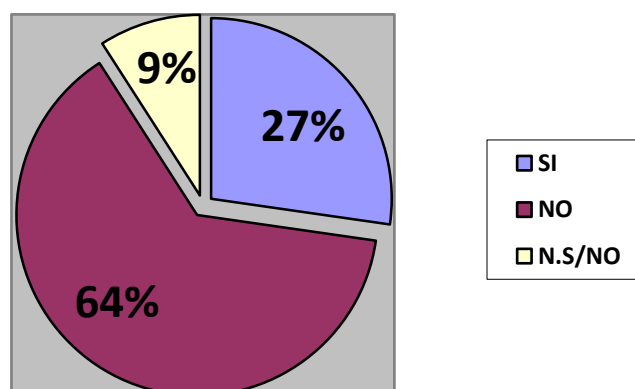
6. ¿Usted se siente satisfecho con el ambiente físico (infraestructura) en el que trabaja?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	Hi
SI	3	30%
NO	7	70%
NS./NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 6



ANALISIS E INTERPRETACION: se observa en el cuadro que 10 personas representan el 100% de gerentes encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca, 9 de ellos representan el 90% consideran que no se sientan satisfechos con el ambiente físico en el que trabajan, y 1 de ellos que constituyen el 10% prefiere no opinar. Concluimos que en la Municipalidad de Pillco Marca la mayoría de los gerentes no se sienten satisfechos con el ambiente físico en el que trabajan.

CUADRO N° 7

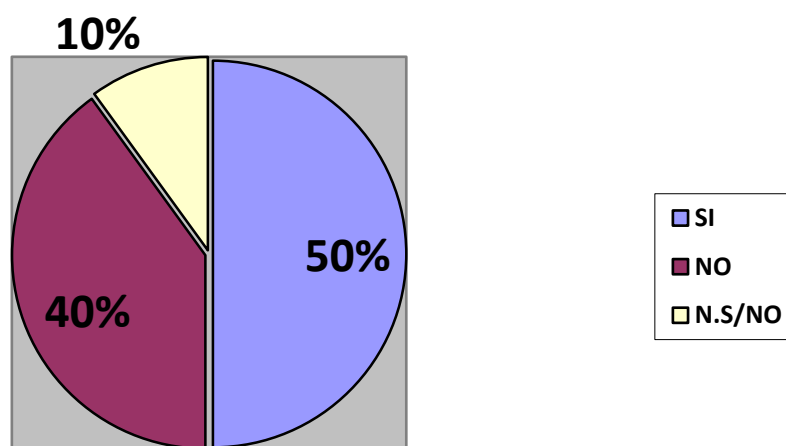
7. ¿Considera que las relaciones interpersonales forman parte del clima organizacional de la Municipalidad?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	ni	hi
SI	5	40%
NO	4	40%
NS./NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 7



ANALISIS E INTERPRETACION: se observa en el cuadro que 10 personas representan el 100% de gerentes encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca, 5 de ellos representan el 50% consideran que las relaciones interpersonales si forman parte del clima organizacional de la Municipalidad y 4 de ellos que constituyen el 40% dijo que no. Concluimos que en la Municipalidad de Pillco Marca la mayoría de los gerentes consideran que las relaciones interpersonales forman parte del clima organizacional.

CUADRO N° 8

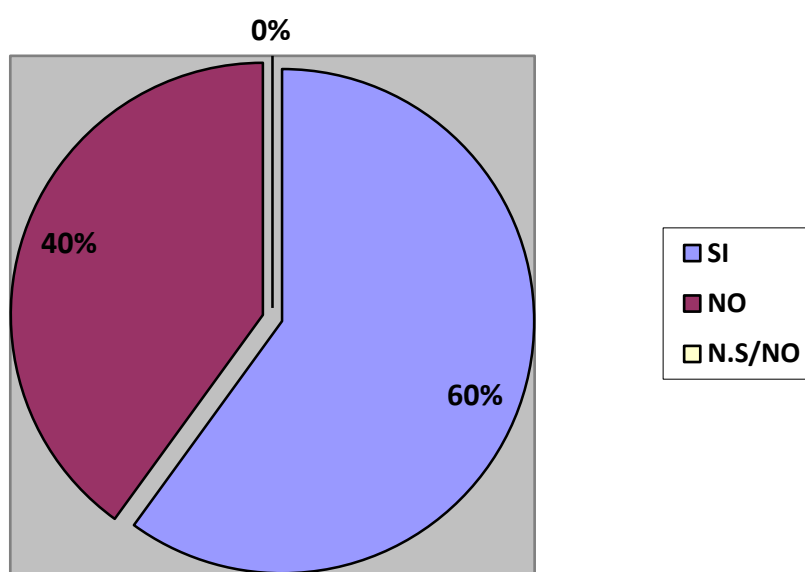
8. ¿Considera que el comportamiento y desempeño laboral de sus trabajadores varían de acuerdo al clima organizacional en el que se encuentran?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	ni	Hi
SI	6	60%
NO	4	40%
NS./NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 8



ANALISIS E INTERPRETACION: se observa en el cuadro que 10 personas representan el 100% de gerentes encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca, 6 de ellos representan el 60% consideran que el comportamiento y desempeño laboral de sus trabajadores varían de acuerdo al clima organizacional en el que se encuentren, mientras que 4 de ellos que constituyen el 40% dijo que no. Concluimos que en la Municipalidad de Pillco Marca la mayoría de los gerentes consideran que el comportamiento y desempeño laboral varían de acuerdo al clima organizacional.

CUADRO N° 9

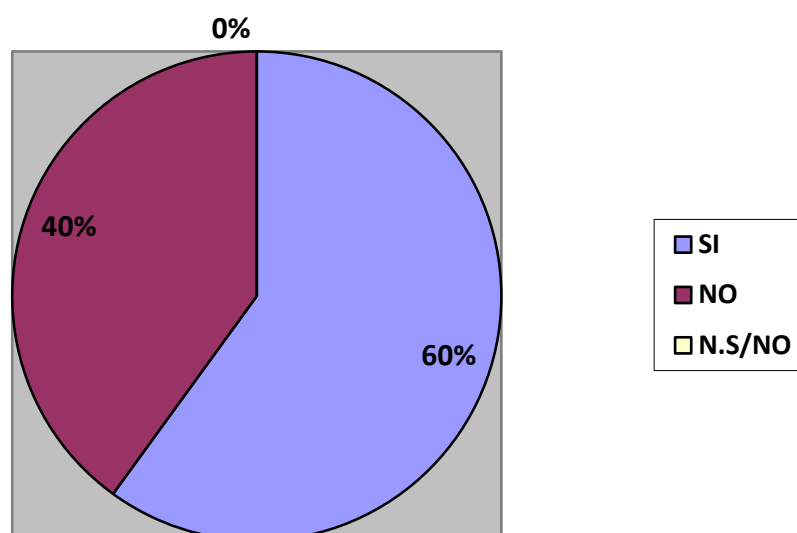
9. ¿Cree usted que la motivación influye en el nivel de desempeño de sus trabajadores?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	ni	hi
SI	6	60%
NO	4	40%
NS./NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 9



ANALISIS E INTERPRETACION: se observa en el cuadro que 10 personas representan el 100% de gerentes encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca, 6 de ellos representan el 80% consideran que la motivación si influye en el nivel de desempeño de sus trabajadores, mientras que 4 de ellos que constituyen el 40% dijo que no. Concluimos que en la Municipalidad de Pillco Marca la mayoría de los gerentes consideran que la motivación es importante.

- Resultados de la encuesta realizada en la Municipalidad de Pillco Marca

4.1.2 PERSONAL DE APOYO

CUADRO N° 10

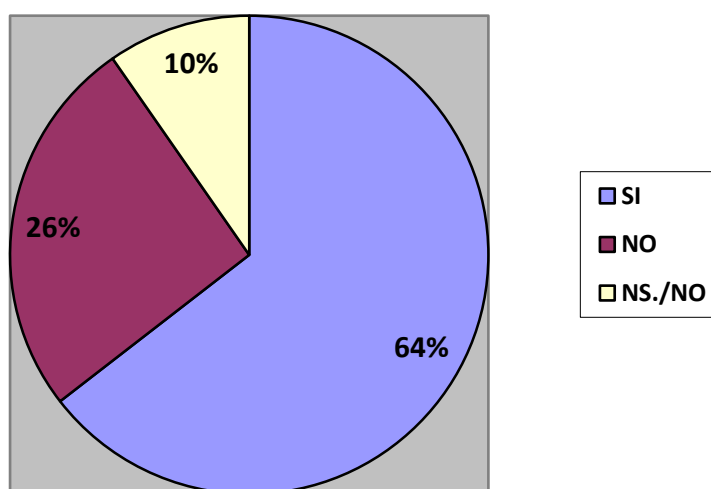
1. ¿Su jefe comunica con claridad las funciones que usted debe realizar en el cargo que desempeña en la Municipalidad?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	ni	hi
SI	40	64%
NO	16	26%
NS./NO	6	10%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 10



ANALISIS E INTERPRETACION: Como se puede observar en el cuadro que el total de los encuestados constituyen el 100%, 40 personas que representan el 64% afirman que su jefe comunica con claridad las funciones que deben realizar, 16 personas que representan 26% niegan que su jefe comunica con claridad las funciones que deben realizar y 6 personas que representan el 10% no saben no opinan por lo que se deduce que, en la Municipalidad de Pillco Marca, los jefes comunican con claridad las funciones que debe realizar cada trabajador en el cargo que desempeña.

CUADRO N° 11

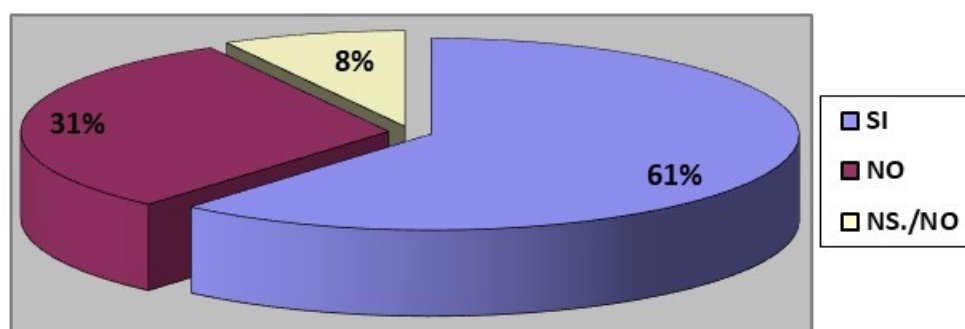
2. ¿Su jefe demuestra empatía en aquellas actividades que usted considera complejas para el logro de los objetivos?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	ni	hi
SI	38	61%
NO	19	31%
NS./NO	5	8%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 11



ANALISIS E INTERPRETACION: Como se puede observar en el cuadro que el total de los encuestados constituyen el 100%, 38 personas que representan el 61% afirman que su jefe demuestra empatía en actividades que los trabajadores consideran complejas, 19 personas que representan 31% rechazan la existencia de empatía de sus jefes en actividades que los trabajadores consideran complejas, y 5 personas que representan el 8% no saben no opinan por lo que se deduce que en la Municipalidad de Pillco Marca, los jefes demuestran empatía en aquellas actividades que los trabajadores consideran complejas para el logro de sus objetivos.

Cuadro N° 12

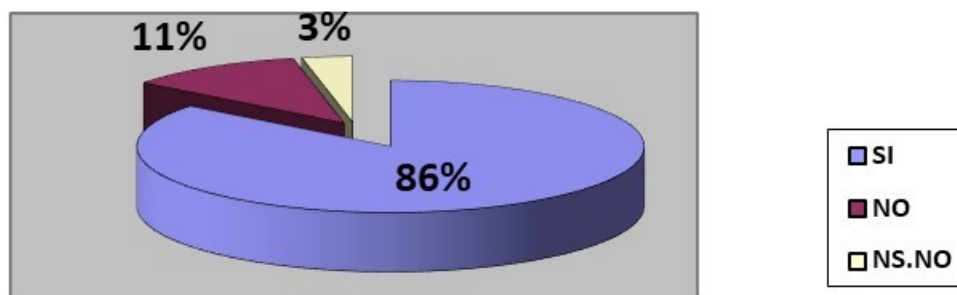
3. ¿Considera que en su ambiente de trabajo se practican valores que ayudan al logro de objetivos?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	Hi
SI	53	86%
NO	7	11%
NS./NO	2	3%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

Grafico N° 12



ANALISIS E INTERPRETACION: Como se puede observar en el cuadro que el total de los encuestados constituyen el 100%, 53 personas que representan el 86% mencionan que en su ambiente de trabajo se practican los valores, 7 personas que representan 11% consideran que en su ambiente de trabajo no se practican los valores y 2 personas que representan el 3% no saben no opinan por lo que se deduce que, en la Municipalidad de Pillco Marca, se practican los valores que ayudan al logro de objetivos.

CUADRO N° 13

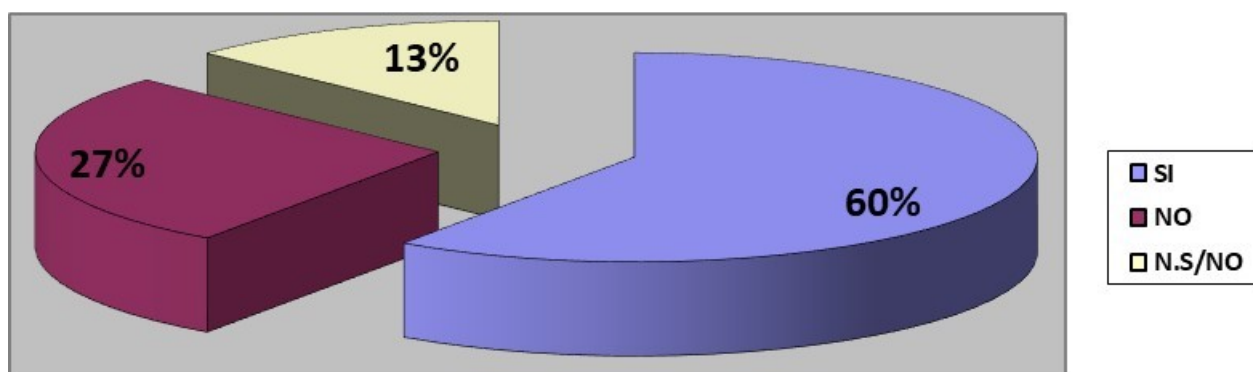
4. ¿Percibe en el comportamiento de sus compañeros de trabajo actitudes que contribuyen con la eficiencia y eficacia laboral?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	Hi
SI	37	60%
NO	17	27%
NS./NO	08	13%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 13



ANALISIS E INTERPRETACION: Como se puede observar en el cuadro que el total de los encuestados constituyen el 100%, 37 personas que representan el 60% mencionan que perciben en el comportamiento de sus compañeros de trabajo actitudes que constituyen con la eficiencia y eficacia laboral, 17 personas que representan 27% no perciben dichas actitudes y 8 personas que representan el 13% no saben no opinan por lo que se deduce que, en la Municipalidad de Pillco Marca, los trabajadores perciben en el comportamiento de sus compañeros actitudes que contribuyen con la eficiencia y eficacia laboral.

CUADRO N° 14

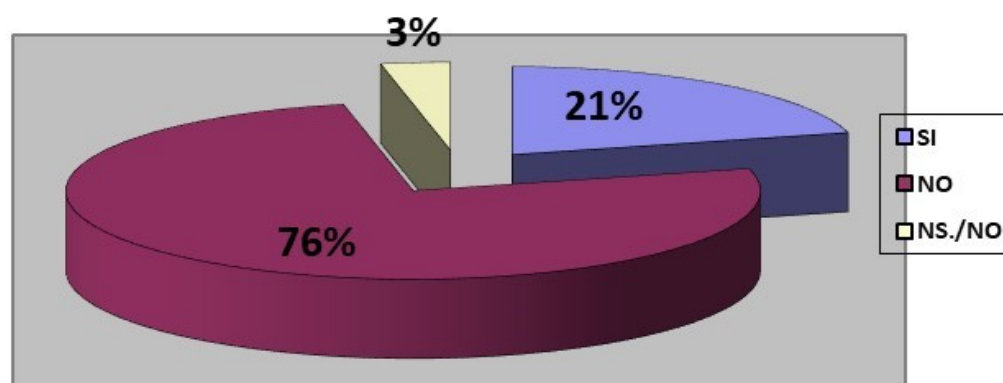
5. ¿Usted cree que la remuneración que percibe le motiva al logro de objetivos?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	Hi
SI	13	21%
NO	47	76%
NS./NO	02	3%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 14



ANALISIS E INTERPRETACION: Como se puede observar en el cuadro que el total de los encuestados constituyen el 100%, 13 personas que representan el 21% mencionan que la remuneración que perciben les motiva al logro de objetivos, 47 personas que representan 76% rechazan que la remuneración que perciben les motive al logro de objetivos y 2 personas que representan el 3% no saben no opinan por lo que se deduce que, en la Municipalidad de Pillco Marca, los trabajadores no se encuentran satisfechos con la remuneración que perciben por lo que no les motiva a lograr sus objetivos.

CUADRO N° 15

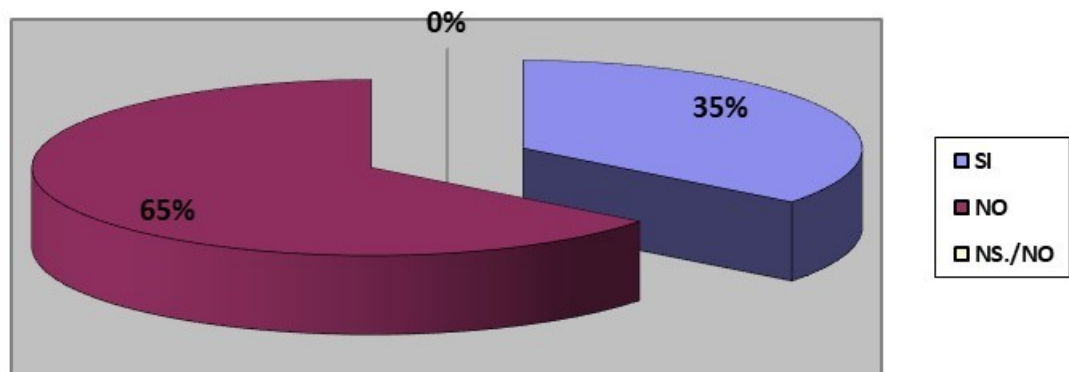
6. ¿Usted se siente satisfecho con el ambiente físico (infraestructura) en el que trabaja?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	Hi
SI	22	35%
NO	40	65%
NS./NO	0	0%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 15



ANALISIS E INTERPRETACION: Como se puede observar en el cuadro que el total de los encuestados constituyen el 100%, 3 personas que representan el 5% mencionan que se sienten satisfechos con la infraestructura que ofrece la Municipalidad, 59 personas que representan 95% rechazan la infraestructura que ofrece la Municipalidad por lo que se deduce que, en la Municipalidad de Pillco Marca, los trabajadores no se sienten satisfechos con la infraestructura en el que trabaja.

CUADRO N° 16

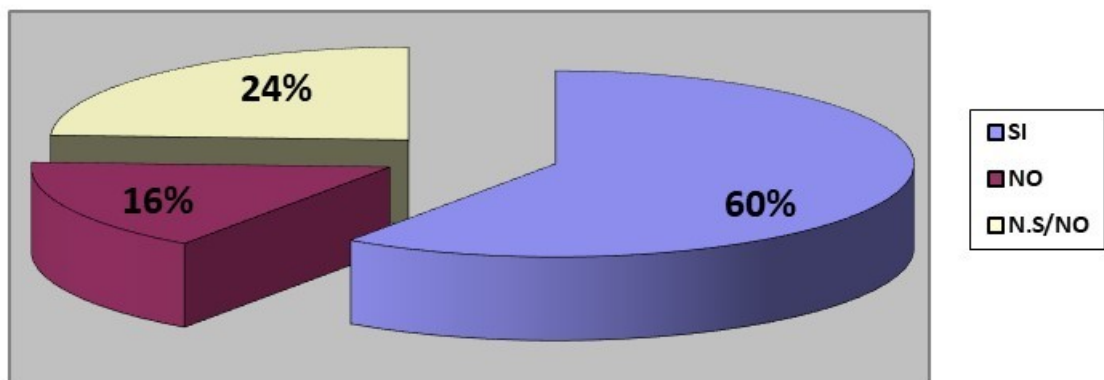
7. ¿Considera que las relaciones interpersonales forman parte del clima organizacional de la municipalidad?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	hi
SI	37	60%
NO	10	16%
NS./NO	15	24%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 16



ANALISIS E INTERPRETACION: Como se puede observar en el cuadro que el total de los encuestados constituyen el 100%, 37 personas que representan el 60% considera que las relaciones interpersonales forman parte del clima organizacional de la municipalidad, 10 personas que representan 16% mencionan lo contrario y 15 personas que representan el 24% no saben no opinan, por lo que se deduce que, en la Municipalidad de Pillco Marca, los trabajadores consideran que las relaciones interpersonales forman parte del clima organizacional.

CUADRO N° 17

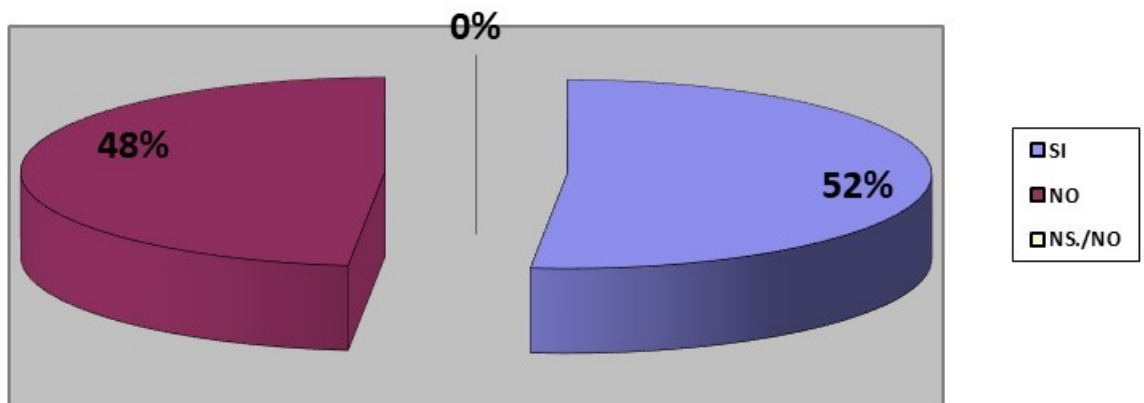
8. ¿Considera que su comportamiento y desempeño laboral varían de acuerdo al clima organizacional en el que se encuentre?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	hi
SI	32	52%
NO	30	48%
NS./NO	0	0%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 17



ANALISIS E INTERPRETACION: Como se puede observar en el cuadro que el total de los encuestados constituyen el 100%, 32 personas que representan el 52% consideran que su comportamiento y desempeño laboral varían de acuerdo al clima organizacional en el que encuentre, 30 personas que representan 48% consideran que su comportamiento y desempeño no varían de acuerdo al clima organizacional por lo que se deduce que, en la Municipalidad de Pillco Marca, los trabajadores perciben en su mayoría consideran que su comportamiento y desempeño laboral varían de acuerdo al clima organizacional en el que se encuentran.

CUADRO N° 18

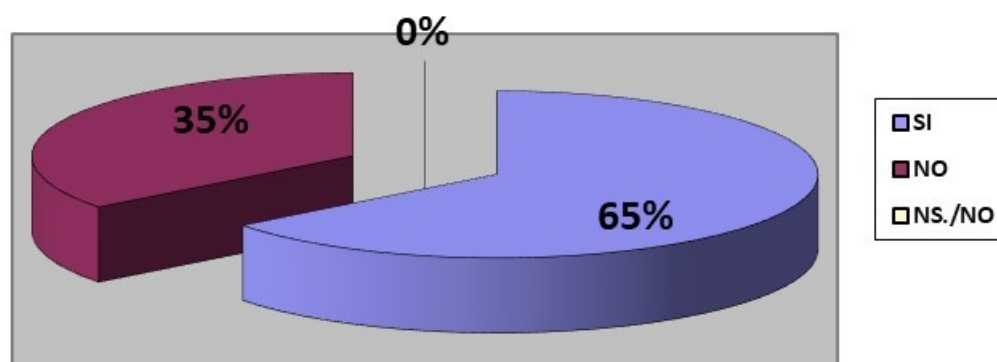
9. ¿Cree usted que la motivación influye en su nivel de desempeño?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	hi
SI	40	65%
NO	22	35%
NS./NO	0	0%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 18



ANALISIS E INTERPRETACION: Como se puede observar en el cuadro que el total de los encuestados constituyen el 100%, 40 personas que representan el 65% consideran que la motivación influye en su nivel de desempeño, 22 personas que representan 35% consideran que la motivación no influye en su nivel de desempeño por lo que se deduce que, en la Municipalidad de Pillco Marca, los trabajadores consideran que la motivación influye en su nivel de desempeño.

- Resultados de la encuesta realizada en la Municipalidad de Pillco Marca

4.1.3 USUARIOS

CUADRO N° 19

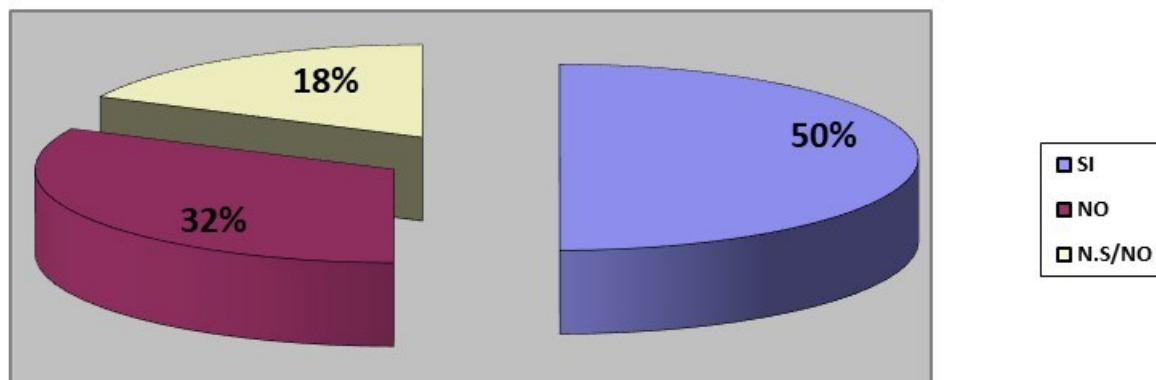
1. ¿Usted se siente satisfecho con los servicios que brinda la Municipalidad?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	hi
SI	45	50%
NO	29	32%
NS./NO	16	18%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 19



ANALISIS E INTERPRETACION: Como se puede observar en el cuadro que el total de los encuestados constituyen el 100%, de usuarios encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca, 45 de ellos que representan el 50% se sienten satisfechos con los servicios que brinda la Municipalidad, mientras que 29 de ellos que constituyen el 32% no se sienten satisfechos, y 16 de ellos que representan el 18% prefirieron no opinar. Concluimos que el 50% de los usuarios de la Municipalidad de Pillco Marca está insatisfecho con sus servicios, lo cual debe mejorar.

CUADRO N° 20

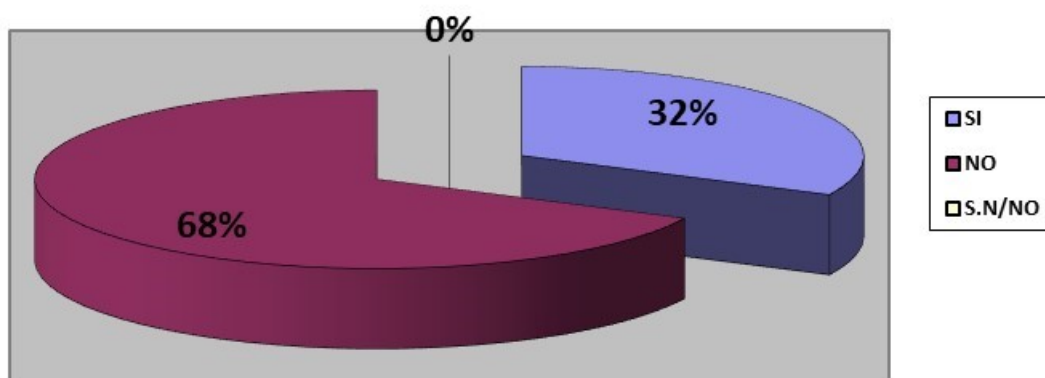
2. ¿Usted considera que los trabajadores de la Municipalidad le brindan información clara y oportuna?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	Hi
SI	29	32%
NO	61	68%
NS./NO	0	0%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 20



ANALISIS E INTERPRETACION: Como se puede observar en el cuadro que el total de los encuestados constituyen el 100%, de usuarios encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca, 29 de ellos que representan el 32% consideran que los trabajadores de la Municipalidad si brindan información clara y oportuna, mientras que 61 de ellos que constituyen el 68% no lo consideran igual. Por lo que concluimos que en la Municipalidad de Pillco Marca los trabajadores no brindan información clara y oportuna ya que el 68% de usuarios así lo demuestra, siendo este un tema a solucionar.

CUADRO N° 21

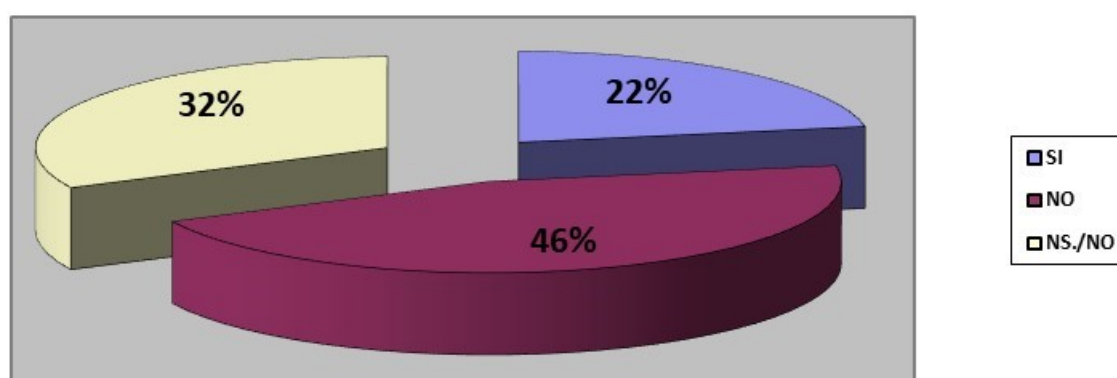
3. ¿Considera que los trabajadores de la Municipalidad demuestran empatía en sus dudas y consultas?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	hi
SI	20	22%
NO	41	46%
NS./NO	29	32%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 21



ANALISIS E INTERPRETACION: se observa en el cuadro que 90 personas representan el 100% de usuarios encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca donde, 20 de ellos que representan el 22% consideran que los trabajadores de la Municipalidad si demuestran empatía en sus dudas y consultas, mientras que 41 de ellos que constituyen el 46% no lo consideran igual, y 29 de ellos que representan un 32% prefiere no opinar. Por lo cual concluimos que en la Municipalidad de Pillco Marca no todos los trabajadores responden bien ante las dudas y consultas de los usuarios, lo cual lo demuestra un 46% de ellos, rescatando claro la amabilidad de algunos trabajadores representados por un 22% de usuarios contentos en ese aspecto.

CUADRO N° 22

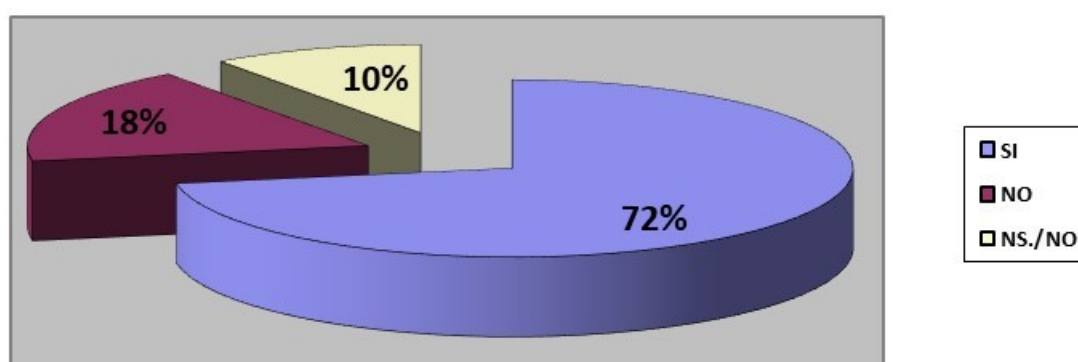
4. ¿Considera que los trabajadores de la Municipalidad demuestran respeto y otros valores?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	Hi
SI	65	72%
NO	16	18%
NS./NO	09	10%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 22



ANALISIS E INTERPRETACION: se observa en el cuadro que 90 personas representan el 100% de usuarios encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca donde, 65 de ellos que representan el 72% consideran que los trabajadores de la Municipalidad si demuestran respeto y otros valores, mientras que 16 de ellos que constituyen el 18% no lo consideran igual, y 9 de ellos que representan un 10% prefiere no opinar. Por lo cual concluimos que en la Municipalidad de Pillco Marca no todos los trabajadores si muestran respeto y otros valores, representado por un 72% que minimiza la negativa de ello representado por un 18%.

CUADRON N° 23

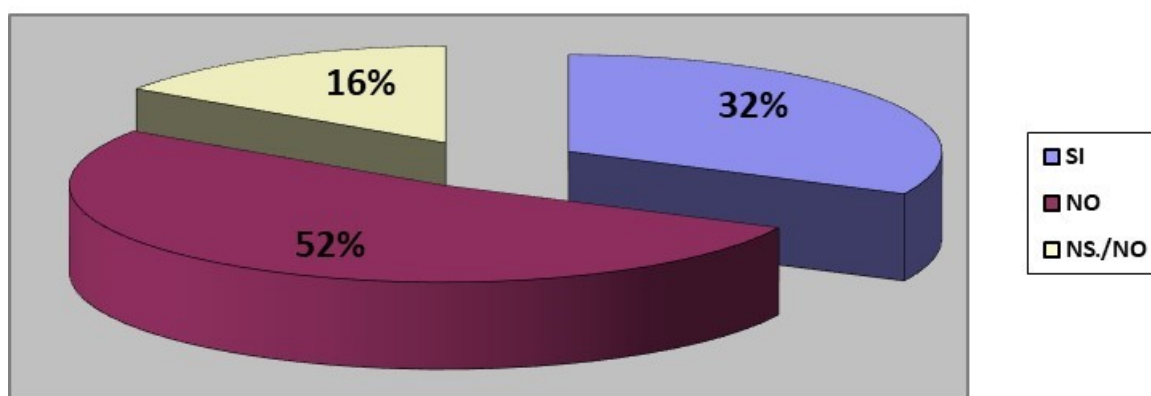
5. ¿Percibe en el comportamiento de los trabajadores actitudes que contribuyan con la atención eficiente y eficaz al usuario?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	hi
SI	29	32%
NO	47	52%
NS./NO	14	16%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 23



ANALISIS E INTERPRETACION: se observa en el cuadro que 90 personas representan el 100% de usuarios encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca donde, 29 de ellos que representan el 32% consideran que los trabajadores de la Municipalidad si demuestran actitudes que contribuyen con la atención eficiente y eficaz al usuario, mientras que 47 de ellos que constituyen el 52% no lo consideran igual, y 14 de ellos que representan un 16% prefirió no opinar. Por lo cual concluimos que en la Municipalidad de Pillco Marca los trabajadores no brindan atención eficiente y eficaz, lo cual lo demuestra el 52% de usuarios insatisfechos en ese aspecto. Entonces podemos decir que este es un tema más que falta mejorar.

CUADRO N° 24

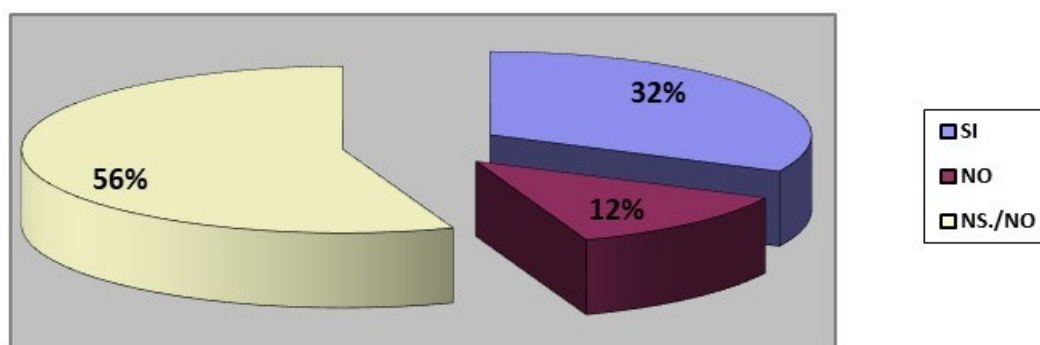
6. ¿Usted cree justa la remuneración que perciben los trabajadores de la Municipalidad?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	hi
SI	29	32%
NO	11	12%
NS./NO	50	56%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 24



ANALISIS E INTERPRETACION: se observa en el cuadro que 90 personas representan el 100% de usuarios encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca donde, 29 de ellos que representan el 32% consideran que es justa la remuneración que perciben los trabajadores de la Municipalidad, mientras que 11 de ellos que constituyen el 12% no lo consideran igual, y una mayoría 50 de ellos que representan un 56% prefirio no opinar. Por lo cual deducimos que los usuarios prefieren no opinar acerca de la remuneración de los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca representada por el 56% de ellos, en tanto el 32% si la considera justa.

CUADRO N° 25

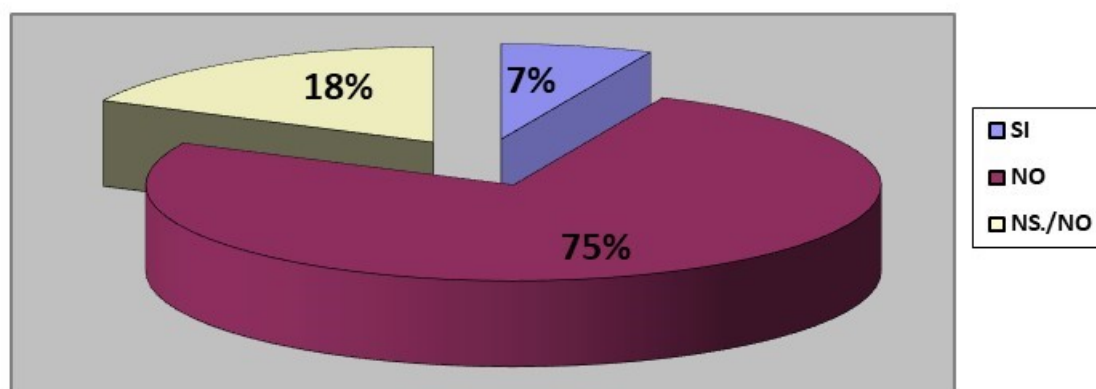
7. ¿Usted se siente satisfecho con el ambiente físico (Infraestructura) que brinda la Municipalidad?

ALTERNATIVAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
	Ni	hi
SI	6	7%
NO	68	75%
NS./NO	16	18%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: Los Investigadores

GRAFICO N° 25



ANALISIS E INTERPRETACION: se observa en el cuadro que 90 personas representan el 100% de usuarios encuestados en la Municipalidad de Pillco Marca donde, 68 de ellos que representan el 75% no se sienten satisfechos con el ambiente físico de la Municipalidad, seguida de un 18% que equivale a 16 personas que prefiero no opinar, y 6 de ellos que constituyen un 7% opinaron que sí. Por lo cual concluimos que la mayoría de los usuarios no se sienten satisfechos con la infraestructura de la Municipalidad.

4.2 CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS

La información obtenida durante el transcurso de la investigación arroja los siguientes resultados, mismas que son procesados, analizados e interpretados, lo cual presentamos a continuación:

4.2.1 CON EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Se relaciona el Clima Organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca, periodo 2015?

Luego de haber realizado la investigación preliminar en la Municipalidad de Pillco Marca, comprobamos que para los gerentes el desempeño laboral si está en relación al clima organizacional, ya que el 60% de ellos así lo considera.

Comprobamos también que para el personal de apoyo el clima organizacional si es un factor importante ya que el 52% de ellos considera que su desempeño laboral depende de este. Oponiéndose a esto un 48% el cual considera que su desempeño no varía según el Clima Organizacional. Lo cual se puede verificar en la pregunta N° 8 del cuestionario.

4.2.2 CON LA FORMULACION DE OBJETIVOS

Al realizar el presente trabajo de investigación nos propusimos como objetivo general:

Determinar la influencia del Clima Organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca periodo 2015.

Para lograr este objetivo tuvimos que visitar varias veces las instalaciones de la Municipalidad de Pillco Marca para la aplicación de la encuesta a los diferentes gerentes y personal de apoyo, ellos nos permitieron obtener información acerca del clima organizacional en el que laboran y su desempeño laboral.

Para obtener estos datos se utilizó la guía de observación y la encuesta, lo cual nos permitió llegar a la siguiente conclusión:

Que el desempeño laboral en la mayoría de ellos si está en función al clima organizacional en el que se encuentren

4.2.3 CON LAS HIPOTESIS

En el presente trabajo de investigación nos formulamos la siguiente hipótesis general.

Hi: Si el Clima Organizacional es favorable entonces mejorará el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca, periodo 2015.

Para validar esta hipótesis se realizó una revisión bibliográfica. Según los resultados obtenidos al aplicar el cuestionario se pudo comprobar que con un clima organizacional favorable entonces mejora el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca ya que existe la tendencia a relacionarlos.

CONCLUSIONES

1. Se ha determinado que el clima laboral influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Pillcomarca.
2. Se ha determinado que la comunicación interpersonal tiene una influencia positiva en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pilco Marca.
3. Se ha comprobado que la participación en la toma de decisiones influye en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pilco Marca.
4. Se ha demostrado que la motivación es un factor influyente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pilco Marca.

SUGERENCIAS O RECOMENDACIONES

1. Se sugiere que el área de recursos humanos vele por el correcto desarrollo de la cultura organizacional y crear las condiciones necesarias para fortalecer el clima organizacional.
2. Los canales de comunicación debes estar abiertos a todas las sugerencias en un clima de puertas abiertas a las nuevas ideas.
3. Las gerencias deben empoderar y fomentar la participación de sus trabajadores en la toma de decisiones.
4. La gerencia de recursos humanos y en general todas las gerencias deben motivar correctamente a los empleados midiendo y mejorando el clima organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

- Goncalves, Alexis. 2000. Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)
- Hampton, R David. 1989. Administration. Me Graw Hill.
- Koontz, Harold y Wihrich Heinz. 1988. Administración, una perspectiva global. Me Graw Hill.
- Robbins, Stephen. 1999. Comportamiento Organizacional. Prentice Hall.
- Robbins, Stephen. 1998. Fundamentos del Comportamiento Organizacional.
- Gavin (1975); muchinsky (1976); streers (1977), zatman, florio y sikorsky (1977); jones y james (1979) identifican variables y posiciones particulares frente a las mismas. Estas determinan el comportamiento de los individuos en la organización, así mismo, su percepción del clima organizacional. El síntesis, se identifican las siguientes variables a partir de los autores citados por silva (1992. Pp, 80 y ss)
- Brunet L (1999). "El Clima de Trabajo en las Organizaciones": Definiciones, diagnóstico y consecuencias. México: Editorial Trillas.
- Chiavenato, I. (1996). "Administración de Recursos humanos" .Quinta edición Bogotá.
- Chiavenato I (1989). "Introducción a la Teoría General de la Administración". México. McGraw - Hill Interamericana de México:S.A.
- Goncalves, A. (2000). "Fundamentos del clima organizacional". Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)
- Marchant, L. (2002). Estudio descriptivo de la influencia del clima organizacional sobre las personas y su trabajo en empresas medianas de la V región. Tesis de magíster U. de Valparaíso, Chile.
- Marchant, L. (2005) "Actualizaciones para el desarrollo organizacional" primer seminario Viña del Mar. Chile
- Marchant, L.; Prieto, A. (2005) "Cuestionario CCO (Copyright 2005, N 149.282. Viña del Mar. Chile.
- Cantera López, Javier (2008). Evaluación de la satisfacción laboral: métodos directos e indirectos, gestiopolis.com

<http://www.gestiopolis.com/Canales4/rrhh/> evaluación de la satisfacción laboral.htm.

- Forehand y Gilmer (citados por Dessler, 1993)
- Halpin y Crofs (citados por Dessler, 1993)
- Litwin y Stringer (citados por Dessler, 1993)
- Scheider y Hall (1982),
- Según Reece y Brandt (1990),
- Reece y Brandt (1990),
- Ardouin, et al. (2000)
- (Davis y Newstrom, 1999, p. 246)
- Campbell (1990)
- Chiavenato (2001), Administración de Empresas
- Litwin, George H. "climate and motivation: an experimental study" en Klob, David A. Irwin M Rubín y James M mcintyre, organizational Psychology: a book of Reading. Englewood cliffs, prentice hall, 1971, Pag. 111.
- Caligiore y Diaz 2003)
- Lewin, k Lippit. R White R.K (1939) patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates" journal of social psychology. 10 pag. 271-299.
- Brow y Moberg (1990)
- Dessler (1993)
- Forehand y Gilmer (citados por Dessler, 1993.
- Halpin y Crofs (citados por Dessler, 1993.
- Litwin y Stringer (citados por Dessler, 1993.
- Scheider y Hall (1982)
- Según Reece y Brandt (1990)
- Reece y Brandt (1990)
- Ardouin, et al. (2000)

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA
CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA-
HUANUCO 2015

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
GENERAL	GENERAL	GENERAL			
PG: ¿De qué manera influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca-Huánuco 2015?.	OG: Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca-Huánuco 2015.	HI: El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca-Huánuco 2015.	VARIABLE INDEPENDIENTE Clima Organizacional	Comunicación interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación fluye en línea vertical u horizontal • El mensaje efectivo (entendido por las personas que reciben la información y de la misma forma que la persona que envía.) • Comunicación feedback.
ESPECIFICOS:	ESPECIFICOS:	ESPECÍFICOS:		Participación	<ul style="list-style-type: none"> • Involucramiento • Contribución • Responsabilidad
PE1: ¿De qué manera influye la comunicación interpersonal en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca-Huánuco 2015?.	OE1: Explicar la influencia en la comunicación interpersonal en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca-Huánuco 2015.	HI1: La comunicación interpersonal influye en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca-Huánuco 2015.		Motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Remuneración • Reconocimiento por sus méritos.

ASPECTO ADMINISTRATIVO

12. FINANCIAMIENTO

La investigación será autofinanciado por el Investigador.

N°	ASPECTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO(S)	COSTO TOTAL(S/.)
1	BIENES: Materiales de escritorio			
	Diskettes	2	1.50	3.00
	Papel bond	2 millares	25.00	50.00
	Folder	10	0.60	6.00
	Paleógrafo	10	0.50	5.00
	Plumones	10	2.00	20.00
	Lapiceros	10	0.50	5.00
SUB TOTAL				89.00
2	BIENES: Materiales de impresión			
	CD	5	1.00	5.00
	Papel bond	2 millares	25.00	50.00
	Folder	3	0.60	1.80
	Tinta	10 recargas	8.00	80.00
	Stencil	10	2.00	20.00
SUB TOTAL				156.80
3	SERVICIOS			
	Movilidad			20.00
	Internet	-	-	5.00
	Impresión			40.00
	Fotocopias			20.00
Tipeos			80.00	
SUB TOTAL				165.00
4	SERVICIOS (Honorarios)			
	Asesor	1	1	1200.00
	Estadista	1	1	800.00
	Expertos	1	1	200.00
SUB TOTAL				2200.00
TOTAL				2365.80

CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	AÑO 2014																			
	AGOSTO				SETIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Formulación del título de investigación				X	X															
Formulación de los objetivos						X	X													
Revisión de antecedentes					X	X	X	X	X											
Presentación del borrador						X	X	X	X											
Información de Internet y biblioteca				X	X	X	X	X	X											
Elaboración del marco teórico							X	X		X										
Elaboración de instrumentos													X							
Presentación de Trabajo																X				
Sustentación de la investigación																			X	



"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

RESOLUCIÓN DE DECANO N° 309-2019-UNHEVAL/FCAT.

Cayhuayna, 05 de junio de 2019.

Vistos los documentos que se adjuntan en cinco (05) folios;

CONSIDERANDO:

Que con solicitud en FUT N° 0481187, de fecha 04.JUN.2019, las ex alumnas, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI y Martha Eva VIA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, solicitan designación de Asesor de Tesis Colectiva y propone al profesor, **Dr. David Julio Martel Zevallos**, quien firma en el documento aceptando tal propuesta;

Que en el Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución Consejo Universitario N° 2846-2017-UNHEVAL, el 03.AGO.2017, en el Capítulo IV De la Modalidad de Tesis, en el Art. 14° señala: *"El alumno que va a obtener el Título Profesional por esta modalidad, debe presentar en el último año de estudios de su carrera profesional, el Proyecto de Tesis... solicitando al Decano de la Facultad el nombramiento de un Asesor de Tesis, con el informe del Asesor de Tesis, será remitido a una Comisión Revisora Ad-Hoc integrado por dos docentes, uno de ellos debe ser especialista en metodología de la investigación científica (o estadística) y otro en el aspecto temático. Asimismo, en el Capítulo V Del Asesor de Tesis, en el Artículo 27° señala "El profesor Asesor de Tesis deberá ser profesor ordinario y tener experiencia en el tema de investigación..."*;

Que en el precitado Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco, en la Primera Disposición Final, señala: *"Los aspectos no previstos en el presente Reglamento, serán resueltos por el Decano de la Facultad, en el marco de sus atribuciones señaladas en el presente Reglamento, en el Estatuto de la UNHEVAL y en la Ley Universitaria N° 30220 y otros dispositivos, en su defecto serán resueltos por el Vicerrector Académico y, según fuera el caso, por el Consejo Universitario"*;

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad por la Nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución Asamblea Universitaria N° 0001-2018-UNHEVAL, de 29.ENE.2018, por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 2547-2018-UNHEVAL, de 10.JUL.2018; por la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU de fecha 26 de agosto 2016, que reconoce la elección Dr. David Julio Martel Zevallos como Decano Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU de fecha 02.set.2016, que resolvió la inscripción del Decano de la FCAT de la UNHEVAL, en el Registro de Firmas de Autoridades Universitarias, Institutos y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

SE RESUELVE:

- 1° **DESIGNAR** al profesor, **Dr. David Julio Martel Zevallos**, como Asesor de Tesis Colectiva de las ex alumnas, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI y Martha Eva VIA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **DISPONER** al docente Asesor de tesis designado para que apoye en la elaboración del Proyecto, desarrollo de tesis e informe final (borrador) de Tesis Colectiva de las ex alumnas precedente.
- 3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución al docente Asesor, interesadas y quienes corresponda.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. David Julio Martel Zevallos
DECANO

Distribución:
UFCAT/Asesor de Tesis (1)/Interesadas (2)/Archivo.



"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

RESOLUCIÓN DE DECANO N° 420-2019-UNHEVAL/FCAT.
Cayhuayna, 12 de agosto de 2019

Visto los documentos que se acompañan en tres (3) folios, más dos (2) ejemplares del Proyecto de Tesis;

CONSIDERANDO:

Que con Resolución de Decano N° 309-2019-UNHEVAL/FCAT, de fecha 05.JUN.2019, se designó al profesor **Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS** como Docente Asesor de Tesis Colectiva de las ex alumnas, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI** y **Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que con solicitud en FUT N° 0491125, de 07.AGO.2019, las tesis de pregrado, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI** y **Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, solicitan designación de los miembros del Jurado Ad Hoc para la revisión y dictamen sobre su Proyecto de Tesis Colectiva intitulado, "**GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019**"; Adjuntan INFORME N° 37-2019-AT-FCAT-UNHEVAL, del Dr. David Julio Martel Zevallos, Asesor de Tesis Colectiva de las recurrentes, copia de la Resolución de designación de Asesor de tesis y dos (2) ejemplares del proyecto de Tesis;

Que con Resolución de Consejo Universitario N° 2846-2017-UNHEVAL, de fecha 03.AGO.2017, se aprobó el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco, instrumento legal en el cual, en el **Artículo 14°** señala: "El alumno que va a obtener el Título Profesional por la modalidad de tesis debe presentar, en el último año de estudios de su carrera profesional, el proyecto de Tesis, con el visto bueno del profesor de la asignatura de tesis o similar, solicitando al decano de la Facultad el nombramiento de un Asesor de Tesis. Con el informe del Asesor de Tesis, será remitido a una Comisión revisora Adhoc, integrada por dos docentes, uno de ellos debe ser especialista en metodología de la investigación científica (o estadística) y otro en el aspecto temático";

Que en el precitado Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco, en la Primera Disposición Final, señala: "Los aspectos no previstos en el presente Reglamento, serán resueltos por el Decano de la Facultad, en el marco de sus atribuciones señaladas en el presente Reglamento, en el Estatuto de la UNHEVAL y en la Ley Universitaria N° 30220 y otros dispositivos, en su defecto serán resueltos por el Vicerrector Académico y, según fuera el caso, por el Consejo Universitario", debiendo emitirse la respectiva resolución.;

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad por la Nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución Asamblea Universitaria N° 0001-2018-UNHEVAL, de 29.ENE.2018, por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 2547-2018-UNHEVAL, de 10.JUL.2018; por la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU de fecha 26 de agosto 2016, que reconoce la elección Dr. David Julio Martel Zevallos como Decano Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU de fecha 02.set.2016, que resolvió la inscripción del Decano de la FCAT de la UNHEVAL, en el Registro de Firmas de Autoridades Universitarias, Institutos y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

SE RESUELVE:

1° **DESIGNAR** a los miembros del **Jurado Adhoc** para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis Colectiva intitulado, "**GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019**", presentada por las tesis de pregrado, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI** y **Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, por los considerandos expuestos en la presente Resolución, conformados por los profesores siguientes:

Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA **Metodólogo**
Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO ECHEVARRÍA **Especialista**

2° **DISPONER** para que en un plazo máximo de 15 días hábiles, sea revisado y dictaminado por los miembros del Jurado Adhoc. Caso contrario serán reemplazados automáticamente.

3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a los miembros del Jurado, Asesor de tesis e interesadas.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DECANO

Distribución:

Jurados (2)/Asesor de tesis (1) Interesadas (2)/ Archivo.



"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

RESOLUCIÓN DE DECANO N° 518-2019-UNHEVAL/FCAT.

Cayhuayna, 01 de octubre de 2019

Visto los documentos que se acompañan en uno (01) folios, más dos (2) ejemplares del proyecto de tesis;

CONSIDERANDO:

Que con Resolución de Decano N° 309-2019-UNHEVAL/FCAT, de fecha 05.JUN.2019, se designó al profesor **Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS** como Docente Asesor de Tesis Colectiva de las ex alumnas, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI** y **Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que con **RESOLUCIÓN DE DECANO N° 420-2019-UNHEVAL/FCAT**, de 12.AGO.2019, se designó a los miembros del Jurado Adhoc para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis Colectiva intitulado, "**GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019**", presentada por las tesis de pregrado, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI** y **Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por los profesores: **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA**, Metodólogo y el **Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO ECHEVARRÍA**, Especialista;

Que con **INFORME** (colegiado) s/n-2019-AT-FCAT-UNHEVAL, recepcionado el 30.SET.2019, del **Dr. Juvenal Auberto Oliveros Dávila**, Metodólogo y el **Dr. Amancio Rodolfo Valdivieso Echevarría**, Especialista, en condiciones de miembros del Jurado Ad Hoc, habiendo revisado el proyecto de tesis Colectiva intitulada, "**GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019**", presentada por las tesis de pregrado, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI** y **Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, emiten informe con opinión **FAVORABLE** y sugieren su aprobación, por encontrarse de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL;

Que en concordancia al Art. 15° del Reglamento General de Grados y Títulos de la UNHEVAL, Aprobado con Resolución Consejo Universitario N° 2846-2017-UNHEVAL, el 03.AGO.2017, que expone: "**Con el informe favorable de la Comisión Revisora Ad hoc el Decano emitirá la Resolución aprobando el Proyecto de Tesis (Ver Anexo N° 01). En el libro de Proyectos de Tesis de la Facultad, se registrará el Título del Proyecto de Tesis, el nombre del autor y del asesor, el número de la resolución y las observaciones. Asimismo, debe registrarse la exclusividad del tema en el Instituto de Investigación de la Facultad...**". Asimismo, el Art. 16° señala: "**Las facultades establecerán en su Reglamento Interno de Grados y Títulos el plazo mínimo para que el alumno proceda a desarrollar su Proyecto de Tesis. Si no lo desarrollara en un plazo de un año, debe presentar un nuevo Proyecto de Tesis**", y;

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad por la Nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución Asamblea Universitaria N° 0001-2018-UNHEVAL, de 29.ENE.2018, por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 2547-2018-UNHEVAL, de 10.JUL.2018; por la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU de fecha 26 de agosto 2016, que reconoce la elección **Dr. David Julio Martel Zevallos** como Decano Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU de fecha 02.set.2016, que resolvió la inscripción del Decano de la FCAT de la UNHEVAL, en el Registro de Firmas de Autoridades Universitarias, Institutos y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

SE RESUELVE:

- 1° **APROBAR** el Proyecto de Tesis Colectiva y su estructura de desarrollo titulada, "**GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019**", presentada por las tesis de pregrado, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI** y **Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas** de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **INSCRIBIR**, el presente Proyecto en el libro de Proyectos de Tesis de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo. **Asimismo, debe registrarse la exclusividad del tema en la Unidad de Investigación de la Facultad.**
- 3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a las interesadas y a quienes correspondan.

Regístrese, comuníquese, archívese.

Dr. David Julio Martel Zevallos
DECANO

Distribución:
UIFCAT (1)/ Asesor de Tesis (1)/Interesadas(2)/Archivo



"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN HUÁNUCO

Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

RESOLUCIÓN DE DECANO N° 642-2019-UNHEVAL/FCAT.

Cayhuayna, 05 de diciembre de 2019

Visto los documentos que se acompañan en cinco (5) folios más tres (3) ejemplares del Borrador de Tesis;

CONSIDERANDO:

Que con Resolución de Decano N° 309-2019-UNHEVAL/FCAT, de fecha 05.JUN.2019, se designó al profesor **Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS** como Docente Asesor de Tesis Colectiva de las ex alumnas, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI** y **Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que con RESOLUCIÓN DE DECANO N° 420-2019-UNHEVAL/FCAT, de fecha 12 de agosto de 2019, se designó a los miembros del **Jurado Adhoc** para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis Colectiva intitulado, "**GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019**", presentada por las tesis de pregrado, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI** y **Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por los profesores, **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA**, Metodólogo y **Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO ECHEVARRÍA**, Especialista;

Que con Resolución N° 518-2019-UNHEVAL/FCAT-D de 01.OCT.2019, se aprobó el Proyecto de Tesis Colectiva intitulado, "**GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019**", presentada por las tesis de pregrado, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI** y **Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo,

Que con solicitud en FUT N° 0511915, recepcionado el 05.DIC.2019, las tesis de pregrado, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI** y **Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, solicita designación de los miembros del Jurado de Tesis, encargados de revisión y dictamen sobre su Borrador de Tesis Colectiva intitulado, "**GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019**", acompañando el INFORME N° 44-2019-AT-FCAT-UNHEVAL, de fecha 02.DIC.2019, del profesor **Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS**, Asesor de tesis Individual de las recurrentes, copia de la Resolución que aprueba el proyecto de tesis, copia del grado académico de bachiller y tres (3) ejemplares del Borrador de tesis;

Que con Resolución de Consejo Universitario N° 2846-2017-UNHEVAL, de fecha 03.AGO.2017, se aprobó el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco, instrumento legal en el cual, en el **Artículo 17°** señala: "**Una vez que el tesista ha elaborado el Borrador de Tesis, con el visto bueno de su Asesor, y obtenido el grado de bachiller, solicitará al decano, en el Formato Único de Trámite, se designe al Jurado de Tesis, adjuntando a su solicitud, la copia de la resolución que aprueba el Proyecto de Tesis y cuatro (4) ejemplares del Borrador de Tesis, un ejemplar para cada miembro del Jurado**"; **Art. 18°** señala: "**El Jurado de tesis es designado por el Decano, integrado por cuatro (04) profesores ordinarios, tres (03) serán titulares y uno(1) accesitario...**". Asimismo, el **Artículo 19°** señala: "**El Jurado de Tesis tendrá la responsabilidad de dictaminar en un plazo que no exceda quince (15) días hábiles, acerca de la suficiencia del trabajo. Si el Trabajo fuera declarado insuficiente, lo devolverá para que el tesista lo corrija en un plazo que no exceda los treinta (30) días hábiles**";



"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN HUÁNUCO

Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad por la Nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución Asamblea Universitaria N° 0001-2018-UNHEVAL, de 29.ENE.2018, por el Reglamento General de la UNHJEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 2547-2018-UNHEVAL, de 10.JUL.2018; por la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU de fecha 26 de agosto 2016, que reconoce la elección Dr. David Julio Martel Zevallos como Decano Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU de fecha 02.set.2016, que resolvió la inscripción del Decano de la FCAT de la UNHEVAL, en el Registro de Firmas de Autoridades Universitarias, Institutos y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

SE RESUELVE:

1° **DESIGNAR** a los miembros del Jurado de Tesis, para la revisión y dictamen del Borrador de Tesis Colectiva intitulado, "GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019", presentada por las tesis de pregrado, Zenaída CARBAJAL LALANGUI y Martha Eva VÍA ARCE, de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por los profesores siguientes, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución:

Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA	Presidente
Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO ECHEVARRÍA	Secretario
Mg. Jorge Luis JESÚS AQUINO	Vocal
Mg. Rocío Verónica RASMUZZEN SANTAMARÍA	Accesitario

2° **DISPONER** para que, en un plazo máximo de 15 días hábiles, sea revisado y dictaminado por los miembros del Jurado de Tesis designados, caso contrario serán cambiados automáticamente.

3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a los miembros del Jurado de tesis, Docente Asesor de tesis, al interesado y a quienes correspondan.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. David Julio Martel Zevallos
DECANO

Distribución:

- Jurados de tesis (4)
- Asesor de tesis (1)
- Interesadas (2)
- Archivo



"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

RESOLUCIÓN DE DECANO N° 681-2019-UNHEVAL/FCAT.

Cayhuayna, 17 de diciembre de 2019

Visto los documentos que se acompañan en siete (07) folios más tres ejemplares del borrador de tesis;

CONSIDERANDO:

Que con Resolución de Decano N° 309-2019-UNHEVAL/FCAT, de fecha 05.JUN.2019, se designó al profesor **Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS** como Docente Asesor de Tesis Colectiva de las ex alumnas, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI y Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que con RESOLUCIÓN DE DECANO N° 420-2019-UNHEVAL/FCAT, de fecha 12 de agosto de 2019, se designó a los miembros del **Jurado Adhoc** para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis Colectiva intitulado, "**GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019**", presentada por las tesis de pregrado, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI y Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por los profesores, **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA, Metodólogo y Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO ECHEVARRÍA, Especialista**;

Que con Resolución N° 518-2019-UNHEVAL/FCAT-D de 01.OCT.2019, se aprobó el Proyecto de Tesis Colectiva intitulado, "**GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019**", presentada por las tesis de pregrado, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI y Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que con RESOLUCIÓN DE DECANO N° 642-2019-UNHEVAL/FCAT, de fecha 05.DIC.2019, se **DESIGNÓ** a los miembros del Jurado de Tesis, para la revisión y dictamen del Borrador de Tesis Colectiva intitulado, "**GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019**", presentada por las tesis de pregrado, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI y Martha Eva VÍA ARCE**, de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas**, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por los profesores, **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA, Presidente; Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO ECHEVARRÍA, Secretario; Mg. Jorge Luis JESÚS AQUINO, Vocal y el Mg. Rocío Verónica RASMUZEN SANTAMARÍA, Accesitario**;

Que con INFORME N°042-2019-UNHEVAL-FACT/DJMZ, recepcionado el 12.DIC.2019, del Dr. Juvenal Auberto Oliveros Dávila, **Presidente**; INFORME N°042-2019-UNHEVAL-FACT/DJMZ, recepcionado el 12.DIC.2019 del Dr. Amancio Rodolfo Valdivieso Echevarría, **Secretario** y el INFORME N°042-2019-UNHEVAL-FACT/DJMZ, recepcionado el 12.DIC.2019 del Mg. Jorge Luis Jesús Aquino, **Vocal**, en sus condiciones de miembros titulares del jurado de tesis, habiendo revisado el borrador de tesis, han dictaminado acerca de la suficiencia del trabajo de Tesis Colectiva titulado, "**GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019**", presentada por las tesis de pregrado, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI y Martha Eva VÍA ARCE**, de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas**, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo,

Que con solicitud en FUT N° 0513936, de 16.DIC.2019, las tesis de pregrado, Bachilleres en Ciencias Administrativas, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI y Martha Eva VÍA ARCE**, de la Escuela Profesional de



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

Ciencias Administrativas, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, solicitan se fije hora, lugar y fecha para la sustentación en acto público de su Tesis Colectiva titulado, "GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019", toda vez que los jurados han informado acerca día **miércoles 18 de diciembre a las 12:00 m.**;

Que, el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, aprobado con Resolución Consejo Universitario N° 2846-2007-UNHEVAL, de fecha 03.AGO.2017, Artículo 24° que señala: "El interesado presentará en el Formato Único de Trámite una solicitud dirigida al Decano pidiendo se fije hora, lugar y fecha para el acto de sustentación, adjuntando los documentos señalados en el Artículo 10° del presente Reglamento". Asimismo, el Artículo 25° señala: "Una vez que los miembros del Jurado hubieran informado al Decano acerca de la suficiencia del trabajo de tesis, el Decano emitirá la resolución fijando día, hora y lugar para la sustentación y aprobación de la tesis en acto público, dando a conocer este hecho en un lugar visible a la comunidad Valdizana en general y a la comunidad de la facultad en particular";

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad por la Nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución Asamblea Universitaria N° 0001-2018-UNHEVAL, de 29.ENE.2018, por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 2547-2018-UNHEVAL, de 10.JUL.2018; por la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU de fecha 26 de agosto 2016, que reconoce la elección Dr. David Julio Martel Zevallos como Decano Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU de fecha 02.set.2016, que resolvió la inscripción del Decano de la FCAT de la UNHEVAL, en el Registro de Firmas de Autoridades Universitarias, Institutos y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

SE RESUELVE:

- 1° **FIJAR** hora, lugar y fecha, para el acto de sustentación de Tesis Colectiva titulado, "GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019", presentada por las tesis de pregrado, **Zenaida CARBAJAL LALANGUI y Martha Eva VÍA ARCE**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, para el día **miércoles 18 de diciembre de 2019, a las 12:00 m.**, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, 5to. Piso – Pabellón VB, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **RECOMENDAR** a los siguientes miembros del jurado calificador el cumplimiento del artículo 31° y 32° del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL:

Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA	Presidente
Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO ECHEVARRÍA	Secretario
Mg. Jorge Luis JESÚS AQUINO	Vocal
Mg. Rocio Verónica RASMUZZEN SANTAMARÍA	Accesitario

- 3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a quienes correspondan y a las interesadas.



Regístrese, comuníquese, archívese

Dr. David Julio Martel Zevallos
DECANO

Distribución:

Jurados de tesis (4)
Asesor de Tesis (1)
Interesadas (2)
Archivo.



"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN – HUÁNUCO
Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN
MODALIDAD DE TESIS

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, a los ~~Dieciséis~~ *dieciséis* días del mes de ~~Diciembre~~ *diciembre* del año 2019, siendo a horas ~~12:30 pm~~ *1:30 pm*, en mérito a la Resolución de N° 681-2019-UNHEVAL/FCAT., de fecha 17.DIC.2019, con el cual se programó fijar hora, lugar y fecha, para el acto de sustentación de tesis Individual, se reunieron en la sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, los miembros integrantes del Jurado Examinador de Tesis Individual titulado, "GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DE PILLCO MARCA HUÁNUCO - 2019", presentada por las tesis de pregrado, Zenaida CARBAJAL LALANGUI y Martha Eva VÍA ARCE, de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, siendo Asesor de Tesis el profesor Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS designado con Resolución N° 309-2019-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 05.JUN.2017. Procediendo a dar inicio al Acto de Sustentación de tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración; siendo los Miembros del Jurado de tesis, los siguientes Profesores, designados con RESOLUCIÓN N° 642-2019-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 05.DIC.2019:

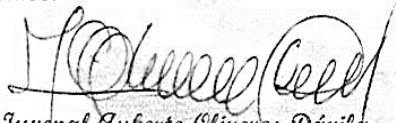
Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA	Presidente
Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO ECHEVARRÍA	Secretario
Mg. Jorge Luis JESÚS AQUINO	Vocal
Mg. Rocío Verónica RASMUZZEN SANTAMARÍA	Accesitario

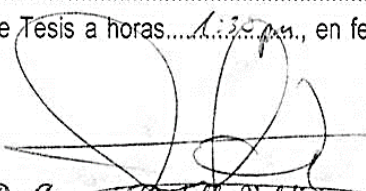
Finalizado el Acto de Sustentación de Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y resultados siguientes:

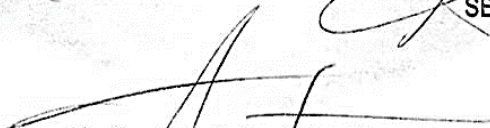
TESISTA (S)	President e	Secretario	Vocal	PROMEDI O FINAL	PROMEDIO EN LETRAS
Zenaida CARBAJAL LALANGUI	15	15	15	15	<i>Quince</i>
Martha Eva VÍA ARCE	15	15	15	15	<i>Quince</i>

OBSERVACIONES:

Se da por concluido el Acto de Sustentación de Tesis a horas *1:30 pm*, en fe de lo cual firmamos.


Dr. Juvenal Auberto Oliveros Dávila
PRESIDENTE


Dr. Amancio Rodolfo Valdivieso Echevarría
SECRETARIO


Mg. Jorge Luis Jesús Aquino
VOCAL

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN	RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA
	OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.0	06/01/2017	10 de 13



ANEXO 2

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE PREGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos de los autores de la tesis)
 Apellidos y Nombres: VIA ARCE MARTHA EVA
 DNI: 22449440 Correo electrónico: viapricile@hotmail.com
 Teléfonos: Casa _____ Celular 931117825 Oficina _____

Apellidos y Nombres: Carbajal la langui Zenaida
 DNI: 22426525 Correo electrónico: shenapines@hotmail.com
 Teléfonos: Casa _____ Celular 968866106 Oficina _____

Apellidos y Nombres: _____
 DNI: _____ Correo electrónico: _____
 Teléfonos: Casa _____ Celular _____ Oficina _____

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Pregrado	
Facultad de:	<u>Ciencias Administrativas y turismo</u>
E. P.:	<u>Ciencias Administrativa</u>

Título Profesional obtenido:
Licenciada en Administración

Título de la tesis:
"Gestión del Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad de Pillco Marca Huanuco - 2019"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN		REGLAMENTO DE REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES			
		VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN	RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA
		OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.0	06/01/2017	11 de 12



Tipo de acceso que autoriza(n) el (los) autor(es).

Marcas "X"	Categoría de Acceso	Descripción del Acceso
X	PÚBLICO	Es público y accesible al documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, más no al texto completo.

Al elegir la opción "Público", a través de la presente autorizo o autorizamos de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas paginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya(n) marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

- () 1 año
- () 2 años
- () 3 años
- () 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma:

Firma del autor y/o autores: