

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



**“PROGRAMA DE PARTICIPACIÓN Y RECONOCIMIENTO PARA
MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO”.**

TESIS

**PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORES:

Br. LUIS ALFONSO CASAS JULIAN
Br. JORGE LUIS LOPEZ GOMEZ

ASESOR:

LIC. ROSA VIDALON MORENO

TRUJILLO – PERÚ

2014

PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

Dando cumplimiento con las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, someto a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: PROGRAMA DE PARTICIPACION Y RECONOCIMIENTO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA “MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO”. De la provincia de Ascope Departamento de La Libertad, Luego de haber culminado nuestros estudios en esta superior casa donde nos formamos profesionalmente para estar al servicio de la sociedad.

El presente trabajo realizado con el propósito de obtener el Título de Licenciado en Administración, es producto de una investigación ardua y constante, cuyo producto final es una propuesta técnica de participación y reconocimiento para mejorar el clima organizacional de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”, de la provincia de Ascope Departamento de La Libertad

Atentamente

Br. LUIS ALFONSO CASAS JULIAN

Br. JORGE LUIS LOPEZ GOMEZ

DEDICATORIA

-En primer lugar doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

A mis padres, Nora Elisa y Agapito, por su apoyo incondicional en este gran reto de mi vida, a mi hermana Mercedes, por su apoyo incondicional y sus excelentes consejos.

A la UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO, y A mis profesores, gracias por su tiempo prestado, y por su gran apoyo, así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

-A mis padres Elmira y Edison que me apoyaron incondicionalmente, y a mi familia. Pilares que contribuyeron para ser un hombre de provecho y servir a la gente que lo necesita.

A mis maestros de esta superior casa de estudios, por la formación brindada en estos años académicos que será de provecho en el futuro para mi vida profesional.

LOS AUTORES

Br. LUIS ALFONSO CASAS JULIAN

Br. JORGE LUIS LOPEZ GOMEZ

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

Agradezco también la confianza y el apoyo brindado por parte de mis padres, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me han demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

Agradezco a Dios por bendecirme, fortalecerme y guiarme en el camino que me he trazado y así poder seguir adelante, cumpliendo las metas propuestas.

LOS AUTORES

Br. LUIS ALFONSO CASAS JULIAN

Br. JORGE LUIS LOPEZ GOMEZ

RESUMEN

El desarrollo del presente trabajo de investigación ha sido llevado a cabo con la finalidad de mejorar el clima y satisfacción laboral a través de la implementación de un programa de participación y reconocimiento en la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao, Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad, en donde se hizo un diagnóstico de evaluación pre y post y luego posteriormente una comparación previa.

Se realizó una encuesta, observación directa, entrevista para poder ver cuales son los problemas que le afectan a la empresa y así tratar de solucionar los inconvenientes que esta pueda tener, así poder lograr que los colaboradores se sientan satisfechos, comprometidos e identificados con la institución.

La presente investigación concluye en que la institución debe optar por aplicar las recomendaciones sugeridas, para que sigan manteniendo un clima y satisfacción laboral agradable y así les permita a los colaboradores trabajar con ahínco en sus labores de manera entusiasta y participativa.

ABSTRACT

The development of this research work has been carried out in order to improve the climate and job satisfaction through the implementation of a program of participation and recognition in the District Municipality of Santiago de Cao, where a diagnosis was made pre and post assessment, and then later a previous comparison.

We did a survey, direct observation, interview to see what are the problems that affect the company and thus try to solve any inconvenience this may have, so you can make employees feel satisfied, committed and identified with the institution.

This research concludes that the institution must choose to implement the suggested recommendations, to continue to maintain a pleasant climate and job satisfaction and thus allowed the collaborators to work hard in their work with enthusiasm and participation.

INDICE

Presentación.....	II
Dedicatoria	III
Agradecimiento	IV
Resumen	V
Abstract	VI
Índice	VII
I. INTRODUCCION	8
1.1 Formulación del Problema	10
1.1.1. Realidad Problemática	10
1.1.2. Enunciado del Problema	11
1.1.3. Antecedentes del Problema	12
1.1.4. Justificación	13
1.2. Hipótesis	14
1.3. Objetivos	14
II. MARCO TEORICO	16
2.1 Marco Teórico	17
2.2 Marco conceptual	29
III.- MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS.	30
3.1Material.....	31
3.1.1 Población	31
3.1.2 Marco muestral	31
3.1.3 Muestra	32
3.1.4 Técnica de contrastación	32
3.1.5 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	33
3.2 Métodos y Procedimientos.....	34
3.2.1Diseño de contrastación	34
3.2.2 Análisis de variables	34
3.2.3 Procesamiento y análisis de datos	35

IV. PRESENTACION Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	40
4.1 Presentación de Resultados.....	41
4.2 Discusión de Resultados	73
V. PROGRAMA DE PARTICIPACION Y RECONOCIMIENTO	74
5.1 Participacion.....	75
5.2 Reconocimientos	83
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	101
6.1 Conclusiones	102
6.2 Recomendaciones.....	103
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	104
VIII. ANEXOS	107

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Formulación del problema:

1.1.1. Realidad problemática

La modernización del Estado es una necesidad urgente en la cual todos los actores sociales y políticos están de acuerdo, esto significa e implica la modernización de la gestión de cada una de las organizaciones públicas. Dentro de este contexto el Gobierno del Perú a impulsado iniciativas como la Ley del Servicio Civil, que busca dar un trato justo y digno a los trabajadores del sector público, instaurando importantes avances en materia de modernización y profesionalización en la administración del Estado y en la Dirección pública.

Dentro de esta línea, el presente trabajo de investigación tiene como propósito implementar un programa de participación y reconocimiento orientado a mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral en grupos de trabajo de una institución pública a efectos de que pueda ser replicado en otras instituciones de este sector. En vista de la importancia que ha venido alcanzando el entorno actual en la gestión del clima, siendo uno de los términos utilizados para describir el grupo de características de una organización o una parte de ella, en función de lo que perciben y experimentan los miembros de la misma, como elemento fundamental a utilizar por los empresarios en el desarrollo y construcción de ambientes que permitan el fomento de los procesos creativos en toda organización pública o privada.

En este contexto la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao – provincia de Ascope – Departamento de La Libertad se encuentra en una situación preocupante debido que el recurso humano con que cuenta mantiene relaciones no amicales incidiendo a la desconfianza, desmotivación y falta de identificación con la institución, por lo que la administración debe buscar, adecuar e implementar herramientas modernas que incentiven, motiven y encaminen las actividades de cada empleado para obtener resultados satisfactorios, así, como cubrir las necesidades que el recurso humano manifieste, haciendo cada una de sus áreas más productivas.

La institución pública “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” es una organización dedicada a la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, brindando servicios superiores.

Por ello es conveniente, generar programas orientadas al reconocimiento y la participación de sus empleados, las cuales deben ir alineadas con la misión, visión y objetivos de la empresa, con el fin de lograr que los empleados coadyuven a la puesta en práctica de las decisiones de la organización.

1.1.2. Enunciado del problema

¿De qué manera la implementación de un programa de participación y reconocimiento influye en el clima y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao – Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad?

1.1.3. Antecedentes del problema

- Bazán A &, y Aguilar, (2003). La cultura y el nivel de satisfacción organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Casa Grande –Provincia de Ascope (tesis de pregrado) Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo., concluyó que el 45% de los trabajadores se encuentran satisfechos en su trabajo, 36% de encuentra insatisfecho señalando que el 55% de trabajadores no se sienten satisfechos en la realización de sus trabajos.

El personal tiene grandes Insatisfacciones en relación a su puesto actual.

El personal pocas veces se siente comprometido e identificado con la institución.

- Según Nieves Ascoy (2005) El clima laboral influye en la motivación de la Municipalidad Distrital de Huamachuco provincia de Sánchez Carrión departamento de La Libertad (tesis maestría) Universidad Cesar Vallejo, Trujillo , concluyó que:

El motivo de las confusiones o desacuerdos en las metas y objetivos de la municipalidad, se debe al desarrollo de actividades diferentes, lo cual no contribuye al buen desempeño de las actividades. Los trabajadores muy pocas veces se sienten motivados, lo que permite que sus trabajadores en todos los niveles realicen un trabajo competente y de calidad.

- Según Gómez Álvarez (2005) Relación del clima y el nivel de comunicación de la institución educativa San Francisco de Asís Provincia de Huara, departamento de Lima (tesis maestría), Universidad Cesar Vallejo, Lima, concluyó que:

La comunicación es una herramienta importante y no es bien utilizada dentro de la organización, es ineficaz y no tan asertiva debido a que no existe un clima laboral de acción entre los miembros puesto que los trabajadores no se relacionan e integran.

- Según López Aguilar Luis (2004) Relación de la satisfacción laboral y el comportamiento de la institución educativa “José Olaya Balandra Provincia de Ascope, departamento de La Libertad (tesis maestría)”, Universidad Cesar Vallejo, Trujillo , concluyó que:

Para mejorar el clima organizacional o para obtener un buen clima organizacional es necesaria la contribución de los integrantes.

Manifiesta que el personal de la institución no da un trato amable y cordial, del mismo modo pocas veces participan en diferentes actividades demostrando interés y deseos de superación, cooperación y colaboración.

1.1.4 Justificación

Esta investigación es de carácter práctico porque contribuye a evaluar directamente y a darle solución a un problema de la realidad. Púes surge la necesidad de considerar la importancia del clima y satisfacción laboral como factor determinante en la eficacia del personal que labora en dicha institución.

Cada día es necesario que las instituciones establezcan un clima favorable para todos los elementos que son parte de ella, tanto elementos internos como externos.

La satisfacción laboral, nos va a mostrar cual es el grado en el que cada trabajador se siente identificado con la empresa, cuál es su rendimiento y cuál puede ser si estuviera totalmente satisfecho con su trabajo, es importante para la empresa, porque de esta manera van a saber en que pueden estar fallando y mejorar el problema, así habrá un mejor desenvolvimiento de los trabajadores.

Con la implementación de un programa de participación y reconocimiento se logrará mejorar el clima y satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao.

1.2. Hipótesis

La implementación de un programa de participación y reconocimiento influye de manera favorable en el clima y satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao – Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad.

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo general

- Implementar un programa de participación y reconocimiento para mejorar el clima y satisfacción laboral de los colaboradores de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” – Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad.

1.3.2 Objetivos específicos

- Evaluar el clima y satisfacción laboral actual en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao – Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad antes de la Implementación del programa de participación y reconocimiento.
- Identificar las causas de la insatisfacción laboral que inciden en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao – Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad.
- Implementar el programa de participación y reconocimiento para mejorar el clima y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao – Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad.
- Evaluar el clima y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao – Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad después de la respectiva implementación del programa de participación y reconocimiento.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Clima Laboral

- **Definición :**

Se entiende como clima laboral al medio ambiente tanto físico como humano, donde se desarrolla las diferentes labores que requiera un trabajo. Como vemos en esta definición, tan importante es la relación con los demás compañeros, como el entorno donde se realiza el trabajo.

La percepción puede definirse como un “proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno”.

Así, lo que uno percibe puede ser sustancialmente diferente de la realidad objetiva, aunque no necesariamente. Esto también está influido por nuestras actitudes, ya que éstas dan forma a una disposición mental que repercute en nuestra manera de ver las cosas, en nuestras percepciones.

Es decir se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización y está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados, que a su vez esta influido por la percepción que tenga los empleados de forma de dirigir, condiciones de trabajo, sistemas de incentivos, entre otras variables, cuando los empleados tiene una motivación alta el clima les permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración; y cuando es escasa el clima tiende a enfriarse y sobreviene estados de depresión, desinterés, apatía, descontento.

Un buen clima puede ayudar a aumentar el rendimiento de la empresa, e influye positivamente en el comportamiento de los trabajadores, puesto que puede significar que estos se sientan identificados e integrados en la estructura de la organización.

- **Dimensiones del clima :**

Las cuales influyen en el comportamiento de los individuos.

- ✓ **Calidad del trabajo y del servicio**

En esta dimensión se trabaja la atención al usuario y como se realiza el proceso de la información ,permitiendo evaluar el tiempo ,orden, limpieza, con que se atiende las necesidades de la institución educativa, con la finalidad de determinar si existe concordancia entre el trabajo y los atributos que se esperan de ellos.

- ✓ **Identidad y compromiso con la institución**

Corresponde a la valoración e identificación de los integrantes con la organización, la puntualidad y el respeto, así como el conocimiento de las funciones que desempeña dentro de ella, es decir la responsabilidad y el compromiso que asume, al coincidir sus objetivos personales con los institucionales.

- ✓ **Trato personal y trabajo en equipo**

Se considera las relaciones interpersonales, como se realiza la toma de decisiones y se manejan los conflictos internos, lo cual permitirá conocer la percepción de los miembros

De la institución a cerca del ambiente de trabajo y de cómo se desarrolla con ella la cooperación y ayuda mutua.

✓ **Iniciativa, espíritu de mejora y superación**

Como se deja ver en esta dimensión se podrá captar las metas que poseen cada uno de los miembros de la organización; que acciones realiza para lograrlas y de qué manera las implementa permitiendo evaluar las propuestas de cambio habilidades y conocimientos de los integrantes de las mismas.

• **Aspectos objetivos**

Condiciones físicas del lugar de trabajo

- A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que el mismo les permita el bienestar personal y les facilite hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirá un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado. Por el contrario, entornos físicos peligrosos e incómodos tales como, la suciedad, el entorno polvoriento, la falta de ventilación, la inadecuación de las áreas de descanso y las condiciones de mantenimiento de los sanitarios, son aspectos que entre otros pueden producir insatisfacción, irritación y frustración.
- El ambiente físico como el espacio físico, compuesto por las condiciones ambientales, y materiales que están a su alrededor que cada empleado necesita para laborar adecuadamente.
- Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas, percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional,

También contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo.

- Las condiciones físicas del lugar de trabajo deben ser óptimas, el puesto de trabajo deberá tener una dimensión suficiente y estar acondicionado de modo tal que haya espacio suficiente para permitir los movimientos de trabajo.
- El cuidado de la salud de los empleados, no sólo los beneficia a ellos, sino también a las empresas, debido a que las personas que se encuentran en estado de bienestar físico y mental pueden rendir mucho más en su trabajo, lo cual se refleja en una mayor productividad.

Enriquecimiento del puesto

- “Los empleados tienden a preferir puestos que les den oportunidades de utilizar sus habilidades y su capacidad, que les ofrezcan una variedad de tareas, que se aliente el logro, la libertad, que ofrezcan oportunidades de crecimiento y que otorguen responsabilidad, reconocimiento y retroalimentación sobre qué tan bien lo están desempeñando”.
- Los puestos no deben diseñarse utilizando solamente elementos que mejoren la eficiencia organizacional. Cuando un puesto se diseña de esa manera, se soslayan las necesidades humanas de los empleados. Por el contrario, ubicando a las personas en puestos con calificaciones altas en determinados ámbitos, se procura un ambiente de trabajo que satisfaga las necesidades individuales para que el desempeño sea mejor.

- El enriquecimiento del trabajo ofrece beneficios tanto para el individuo, con respecto a su crecimiento, autorrealización y satisfacción laboral; para la organización, con empleados intrínsecamente motivados y con un mejor desempeño, menor ausentismo y conflictos laborales; y para la sociedad, permitiéndole un uso pleno de recursos humanos, organizaciones más eficaces.

Remuneración

- Permitirá conocer el grado de satisfacción del individuo con su remuneración, lo cual repercutirá directamente en su percepción y sobre el clima laboral.
- El pago constituye una medida cuantitativa del valor relativo de un empleado. Para la mayor parte de los empleados, el pago tiene una relación directa no sólo con su nivel de vida, sino también con el estatus y reconocimiento que pueden lograr dentro y fuera del trabajo, es decir, las ideas de un individuo acerca de una retribución suficiente son un reflejo de lo que espera en cuanto al modo de vivir, sus condiciones y comodidades, asociación con otros, recreo y placeres sociales. Su concepto de una retribución adecuada es más una parte de cómo piensa sobre sí mismo y sobre su modo total de vida que una parte de la tarea que realiza.
- Por el contrario, la falta de satisfacción con la compensación obtenida puede afectar la productividad de la organización, poner en evidencia un deterioro en el clima laboral, disminuir el desempeño, llevar a ausentismo, rotación y a otras formas de protesta pasiva tales como quejas, descontento y falta de satisfacción con el puesto.

- Los empleados desean sistemas de salarios que les parezcan justos, definidos y acordes con sus expectativas. Cuando el pago se visualiza como justo a partir de las demandas del puesto, el nivel de habilidades individuales y los niveles de sueldos en el mercado, es probable que haya mayor motivación y satisfacción.

- **Factores que influyen:**

Relaciones: Este factor se refiere al tipo de relaciones que se crean entre el personal. Lo ideal sería que la empresa o negocio, fuera un lugar en donde cada empleado realizara las actividades que más disfruta hacer, y por lo cual obtiene una remuneración.

Sin embargo, en muchas ocasiones, el personal no gusta de lo que hace, y se centra en los errores de los demás o inclusive en sus problemas personales.

Es importante buscar que las relaciones entre el personal sean sanas, pues esto afecta a su vez el ánimo de la empresa en general.

Organización: Se refiere a los elementos que le dan estructura a la empresa, por ejemplo: los puestos, las políticas, los procedimientos, los manuales de operación, etcétera.

Por lo tanto, al ir creciendo se deberá tener claro que actividades seguirá realizando y cuáles delegará.

Reconocimiento: En muchas ocasiones este aspecto es descuidado.

El reconocer el trabajo bien realizado es vital para contribuir a la formación de un buen ambiente laboral. Está comprobado que cuando una persona cree que es bueno en alguna actividad, disfrutará al realizarla y lo hará cada vez mejor, lo que impactará su productividad.

No se debe desaprovechar la oportunidad de reconocer al personal por cada trabajo bien realizado.

- Reconocimientos positivos: Generan un sentimiento favorable al recibirlos y contribuyen a que su receptor tenga la perspectiva de estar bien.
- Reconocimientos negativos: Dañan físicamente o emocionalmente y hace que la persona sienta que esta menos bien.

Motivación:

Es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado, es decir estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

El clima está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes .cuando esta es alta entre los miembros el clima sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración.

Comunicación:

La comunicación es el elemento dinamizador y de soporte de la estrategia de negocio pues es a través de ella que el líder da a conocer sus objetivos, direccionando la organización en donde, de manera complementaria, la comunicación se convierte en el corazón de la coordinación de tareas y de la canalización de esfuerzos y recursos hacia los objetivos que se persiguen.

La comunicación es el proceso que une a las personas para que compartan sentimientos y conocimientos, un buen clima permite que las personas no vivan aisladas sino que se relacionen continuamente con otras o con su ambiente.

Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El grado de identificación de los miembros con la organización se refiere a que es un sentimiento de pertenencia lo cual favorece con un buen clima si tiene altas probabilidades de tener un impacto significativo y con un mal clima no puede esperarse un alto grado de identificación con la organización.

Comportamiento

Cambios en la conducta que se pueden deber a varias razones.

Según el autor Darío Rodríguez, el comportamiento personal tiene gran influencia en el clima organizacional; pues las aptitudes, actitudes, motivaciones y aspiraciones personales, hacen que la institución camine hacia el éxito cuando las metas personales coinciden con las institucionales.

2.2 Satisfacción laboral

- **Definición:**

La actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”.

Satisfacción es el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo.

Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

1. Las necesidades
2. Los valores
3. Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del “debería ser” son:

1. Las comparaciones sociales con otros empleados
2. Las características de empleos anteriores
3. Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto son:

1. Retribución
2. Condiciones de trabajo
3. Supervisión
4. Compañeros
5. Contenido del puesto
6. Seguridad en el empleo

- **Principales factores que determinan la satisfacción laboral:**

Satisfacción con el trabajo en si – Reto del trabajo

- Variedad de habilidades, el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.
- Identidad de la tarea, el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
- Significación de la tarea, el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.
- Retroalimentación del puesto mismo, el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación.

Sistemas de recompensas justas

- Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

Satisfacción con el salario

- Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados recibe nada a cambio de su labor.
- La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.
- Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que "debería ser" con respecto a su salario versus lo que percibe.

Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos

- Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción. Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral.

Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

Condiciones favorables de trabajo

- A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirá un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas.

Satisfacción, insatisfacción y producción

- Es el rendimiento el que influye en la satisfacción.
- La insatisfacción produce una baja en la eficiencia, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa.

- **Características:**

- Para lograr un buen ambiente de trabajo es necesario que los empleados se sientan satisfechos, entre otras cosas, con las políticas de Recursos Humanos que se imparten en la organización.

- La insatisfacción del empleado puede expresarse de varias formas: el empleado puede abandonar la organización presentando su renuncia, en el caso más extremo, o bien, puede expresar su descontento, intentando mejorar las condiciones de su ambiente de trabajo. Puede por otro lado, actuar con negligencia, permitiendo pasivamente que empeoren las condiciones, retrasándose, realizando esfuerzos pequeños, manteniendo un mayor porcentaje de errores y hasta agresiones o robos, produciendo una baja en la eficiencia organizacional.
- La motivación como fuerza impulsora es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo en la cual logra la mayor preponderancia. El estar motivado hacia el trabajo, además, trae varias consecuencias psicológicas positivas, tales como lo son la autorrealización, el sentirnos competentes y útiles y mantener nuestra autoestima elevada.

2.3. Marco Conceptual

- **Programa de participación y reconocimiento**

El programa busca formar a mediano o largo plazo, líderes y ejecutivos con conocimientos, la mejora de las habilidades y conocimientos para una mayor productividad. Un programa de participación del empleado es que al involucra a los empleados en aquellas decisiones que los afectan, al incrementar su autonomía y control sobre sus vidas laborales, los empleados se sentirán más motivados y más comprometidos con la empresa y serán más productivos. Un programa de Reconocimientos, a través del cual se reconoce a aquellos colaboradores cuyas conductas reflejan los valores y principios de la institución. El objetivo de este programa es motivar e incentivar a todos los colaboradores en la reiteración de conductas positivas y acentuar su identificación y contribución con el logro de los objetivos.

CAPÍTULO III: MATERIAL Y PROCEDIMIENTO

III. MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS

3.1. -Material

3.1.1 Población

La población está constituido por el personal que labora en la institución pública Municipalidad Distrital Santiago de Cao – Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad - 2013.

CUADRO N°01
PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO
DE CAO, PROVINCIA DE ASCOPE, DEPARTAMENTO DE LA
LIBERTAD.

AGENTES	CANTIDAD	TOTAL DEL UNIVERSO
Alcalde	1	92
Regidores	5	
Gerente	1	
Contratados - Empleados	60	
Obreros	25	

FUENTE: Municipalidad Distrital de Santiago de Cao –Área de Personal

ELABORACION: Los Autores.

3.1.2 Muestra

Dada la naturaleza de la presente investigación se ha utilizado el muestreo no probabilístico, por lo que se tomó al total de la población, es decir a todo el personal que labora en la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao, Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad

3.1.3.-Tipo de muestreo:

Es no probabilístico porque se eligió al total poblacional.

3.1.4.-Técnicas e Instrumentos de Recolección De Datos

- **Técnicas**

- **Análisis documental:** A través de esta técnica se han analizado libros y trabajos de investigación relacionados con la presente investigación, instrumentos normativos, memoria institucional de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao, Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad.
- **Encuesta:** se usó esta técnica como medio principal para recolectar información, para lo cual se diseñó un cuestionario el mismo que fue administrado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao, Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad, quienes plasmaron por sí mismos las respuestas en el papel.
- **Entrevista:** Permitió recabar información más completa y precisa, puesto que el entrevistador, al tener contacto con el entrevistado puede percibir actitudes y comentarios.

➤ **Observación:** Sirvió para que los investigadores se relacionen con la realidad motivo de esta investigación, permitiendo con ello el recoger información exacta.

- **Instrumentos:**

➤ **Fichas Bibliográficas:** Es una ficha pequeña, destinada a tomar nota solamente de los datos de libros o artículos que fueron útiles para nuestra investigación.

➤ **Fichas Textuales:** Esta ficha transcribe literalmente contenidos de la versión original, se usó para extraer porciones de textos para el marco teórico.

➤ **Fichas Resumen:** instrumento que nos sirvió para organizar en forma concisa los conceptos más importantes.

- **Cuestionario:** Se diseñó un conjunto de preguntas y para validarlo tuvimos que administrarlo a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao con el objeto de recabar información.
- **Guía de Entrevista:** Es un formato que contiene las preguntas que se aplicaron en la entrevista que se realizó a algunos trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao.
- **Guía de Observación:** La guía de observación es un instrumento que permitió a los investigadores centrar su atención en lo que interesa que observen y se usó como un referente para las diversas visitas que se realizó a la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao para recabar información.
- **Aplicación de escala psicométrica:** Para la medición del clima organizacional se ha elaborado una escala de medida ordinal, empleando un instrumento de 4 ítems, el cual corresponde a una escala de frecuencia con cinco categorías.

3.2. Procedimientos

3.2.1 Diseño de Contrastación

Cuasi experimental: Se ha utilizado el diseño de contrastación de un solo grupo con pre y post test correspondiente a los diseños cuasi experimentales, cuya representación gráfica es como sigue:

O 1 → x → O2

O1 = Evaluación previa del clima y satisfacción laboral

X = Implementación Programa de participación y reconocimiento.

O2 = Evaluación del clima y satisfacción laboral después de haber implementado el programa.

3.2.2 Análisis de Variables

- **VARIABLE INDEPENDIENTE:** Programa de participación y reconocimiento.
- **VARIABLE DEPENDIENTE:** Clima y satisfacción laboral.

VARIABLE	INDICADORES
CLIMA Y SATISFACCION LABORAL	<ul style="list-style-type: none">• NIVEL DE PERCEPCION• NIVEL DE MOTIVACION• NIVEL DE IDENTIFICACION• NIVEL DE COMUNICACIÓN• NIVEL DE SATISFACCION• CALIFICACION DEL CLIMA(EDCO)• COMPORTAMIENTO PERSONAL - ORGANIZACIONAL

3.2.3 Procesamiento y análisis de datos

Para el estudio cualitativo se empleó el siguiente esquema:

- Establecer un plan inicial de trabajo
- Análisis de variables

- Codificación de datos (fuentes primarias y secundarias)
- Comparación e Interpretación de datos
- Corrección y revisión del trabajo de campo

Para el estudio cuantitativo se empleó el siguiente esquema:

1. Para el cuestionario de satisfacción laboral los datos son procesados utilizando el programa Excel y se presentan en cuadros y gráficos con frecuencia simple y porcentual. Para el análisis de los datos se hizo uso de la estadística descriptiva, método de frecuencias.

CUADRO N° 02

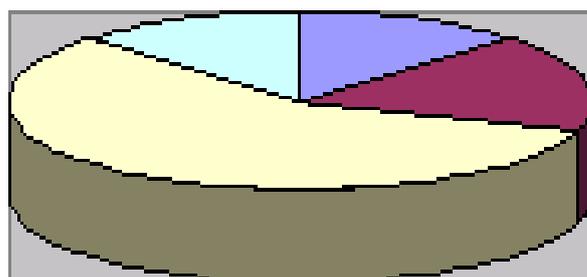
DISTRIBUCION A NIVEL DE FRECUENCIA SIMPLE Y PORCENTUAL

CATEGORIAS	CONTEO	Q	%
NUNCA	1.....		
CASI NUNCA	1....		
A VECES	1...		
CASI SIEMPRE	1.....		
SIEMPRE	1.....		
TOTAL			100%

FUENTE: Encuesta aplicada a los trabajadores de la MDSC

ELABORACIÓN: Equipo de investigación.

Luego se procedió a realizar el respectivo grafico:



2. Para la guía de la observación directa se utilizó el método de los factores ponderados en la cual se le asignó un peso a cada ítem de cada factor a evaluar para luego realizar su respectivo análisis.

$$S_j = \sum_{i=1}^m W_i \cdot F_{ij}$$

Donde:

S_j intuación global de cada alternativa j

W_i s el peso ponderado de cada factor i

F_{ij} Es la puntuación de las alternativas j por cada uno de los factores i

NUNCA	ALGUNA VEZ	DE VEZ EN CUANDO	REGULARMENTE	SIEMPRE
0	1-2-3	4-5-6	7-8-9	10

Por ejemplo:

Luego se procedió a describir el comentario respecto al resultado observado para cada ítem.

3. Para las entrevistas se representó mediante tablas en la cual el contenido reflejó lo observado.

TABLA Nº 03

TABLA DE OBSERVACIÓN SOBRE EL AMBIENTE FÍSICO

INDICADOR / ITEMS	Peso	Actual	Ideal
AMBIENTE FISICO	100.0%	8.0	10.0
El servicio de mantenimiento y limpieza es adecuado.	33.33%	5	10.0
La información se ingresa en el soporte informático.	33.33%	8	10.0
La información se almacena en archivadores debidamente organizados.	33.33%	4	10.0

Fuente: Guía de observación aplicada a la MDSC

Elaboración: Equipo de investigación.

Variable”...”

- **Descripción de lo observado.**

4. Para la escala psicométrica permite al sujeto exteriorizar su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala que se utilizó después de la implementación del programa

La calificación fue de la siguiente manera:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
5	4	3	2	1

S

Significación: Para los ítems positivos son : 1, 2, 5, 6, 8, 11, 12, 13, 16, 17, 21, 22, 27, 30, 31, 32, 36, 37, 38, 40.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
1	2	3	4	5

Significación: Para los ítems negativos son : 3, 4, 7, 9, 10, 14, 15, 18, 19, 20, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 33, 34, 35, 39.

Para los resultados se procede a sumar los puntajes de la cual se obtuvo una puntuación para saber en que nivel se encuentra el clima laboral.

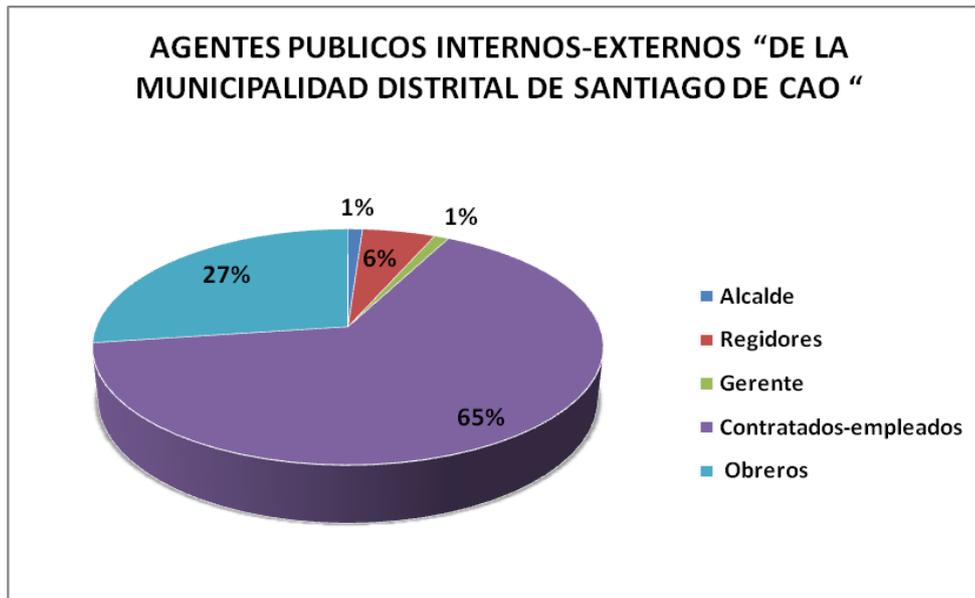
- Nivel Bajo: De 40 a 93 puntos.
- Promedio: De 94 a 147 puntos
- Nivel alto: Puntajes entre 148 y 200.

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 . Presentación de resultados:

DISTRIBUCION DEL PERSONAL EVALUADO



Fuente: Personal de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”
Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: Propia

Se evaluó a todo el personal de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao:

- Alcalde que representa al 1% del total del personal
- Regidores que representa al 6% del total del personal
- Gerente que representa al 1% del total del personal
- Contratados – empleados que representa al 65% del total del personal
- Obreros que representa al 27% del total del personal.

Resultados Pre-Evaluación

A.- Objetivo N°01

- Evaluar el clima y satisfacción laboral en los colaboradores de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”.

- **En base a la entrevista**

Tomando en cuenta de la entrevista realizada a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao, se obtuvo lo siguiente:

TABLA N°01

NIVEL DE PERCEPCION DEL CLIMA Y SATISFACCION LABORAL

- Se nota que la mayor parte del personal contestó que dicha institución es poco organizada, esto se debe a que las actividades realizadas dentro de la misma son pocas veces planificadas, el ambiente no es aseado, ocurren pérdidas de materiales de escritorio, pocos de los colaboradores no se sienten satisfechos con su ambiente de trabajo debido a que no les gusta ejercer la labor entusiastamente que viene desempeñando; en cuanto al control interno la mayoría considera que se realizan una vez al año, y algunos manifiestan desconocimiento de esto.

Fuente: Personal administrativo de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: Propia

TABLA N°02

NIVEL DE LA MOTIVACION

- Las motivaciones que sienten los colaboradores dentro de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” ,Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad” ; de las cuales no se sienten a gusto notablemente se observa que las de mayor preponderancia en preocupación son las de trabajo en equipo, seguido de poder de decisión que define hasta que punto el jefe debe compartir con los demás la toma de decisiones, teniendo en cuenta el principio básico de motivación: "mientras más participe la gente en las decisiones que la afectan más motivados estarán para ponerlas en práctica”.
- Su jefe algunas veces los tratan bien, con amabilidad.
- Manifiestan también que los reconocimientos y promesa de remuneración no son realizadas.
- Opinan que no existe motivaciones en la institución que labora actualmente lo cual rescata que trabajar para esta institución no los hace sentir orgulloso.

Fuente: Personal de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: Propia

TABLA N°03

NIVEL DE CONFIANZA LABORAL

- La mayoría del personal manifiesta que del total de colaboradores pocos sienten confianza laboral con todo el personal (esta confianza se mide a través el trato recíproco, el compañerismo y la colaboración mutua).Sienten confianza solo con algunos compañeros de trabajo.

Fuente: Personal de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: Propia

TABLA N°04

NIVEL DE IDENTIFICACION
<ul style="list-style-type: none">• El nivel de identificación del personal con la institución, la mayor parte del personal se siente poco identificado, mientras que algunos se sienten identificados, debido a que estos manifestaron que su trabajo no es reconocido, pero si son valorados en cuanto al puesto que ocupan lo cual hace que algunos opten por seguir permaneciendo en la institución.

Fuente: Personal administrativo de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”
Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia

TABLA N°05

NIVEL DE COMPROMISO
<ul style="list-style-type: none">• El nivel de compromiso del personal con la institución la mayor parte del personal se siente poco comprometido, esto se ve plasmado en la colaboración desinteresada que el personal ofrece pocas veces aun fuera de las horas de trabajo con la finalidad de aportar en pro del cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

Fuente: Personal administrativo de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”
Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia

TABLA N°06

NIVEL DE COMUNICACIÓN
<ul style="list-style-type: none">• El nivel de comunicación que existe dentro de la institución; respondieron que existe poca comunicación esto se ve plasmado en que las quejas e ideas innovadoras son pocas veces escuchadas por sus superiores.• Algunos consideran que tiene un jefe justo.

Fuente: Personal de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

TABLA N°07

NIVEL DE LIDERAZGO
<ul style="list-style-type: none">• El nivel de liderazgo que existe no es bueno, esto se ve plasmado en que su jefe pocas veces se interesa por escuchar lo que tiene que decir el colaborador, no lo motiva a trabajar con entusiasmo, no lo reconoce su aportación.

Fuente: Personal de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

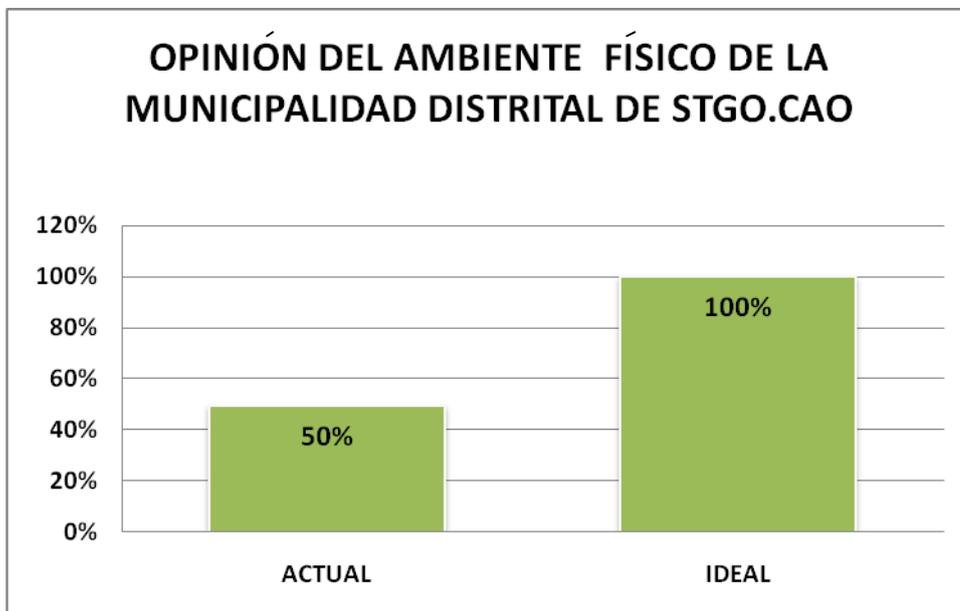
- **En base a la observación directa**
 - Tomando en cuenta la guía de observación directa se obtuvo los siguientes resultados.
 - También tomando en cuenta el siguiente cuadro, señalando que el 10 hace referencia al 100%.

NUNCA	ALGUNA VEZ	DE VEZ EN CUANDO	REGULARMENTE	SIEMPRE
0	1-2-3	4-5-6	7-8-9	10

A. AMBIENTE FÍSICO

INDICADOR / ITEMS	Peso	Calif	Actual	Ideal
1. El servicio de mantenimiento y limpieza es adecuado.	0.33	5	1.65	3.3
2. La información se ingresa en el soporte informático.	0.33	6	1.98	3.3
3. La información se almacena en archivadores debidamente organizados.	0.33	4	1.32	3.3
Total	1.00		4.95	10.0

GRÁFICO Nº01: OPINIÓN DEL AMBIENTE FÍSICO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: Personal administrativo de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”
Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración Propia.

ANÁLISIS Y COMENTARIO

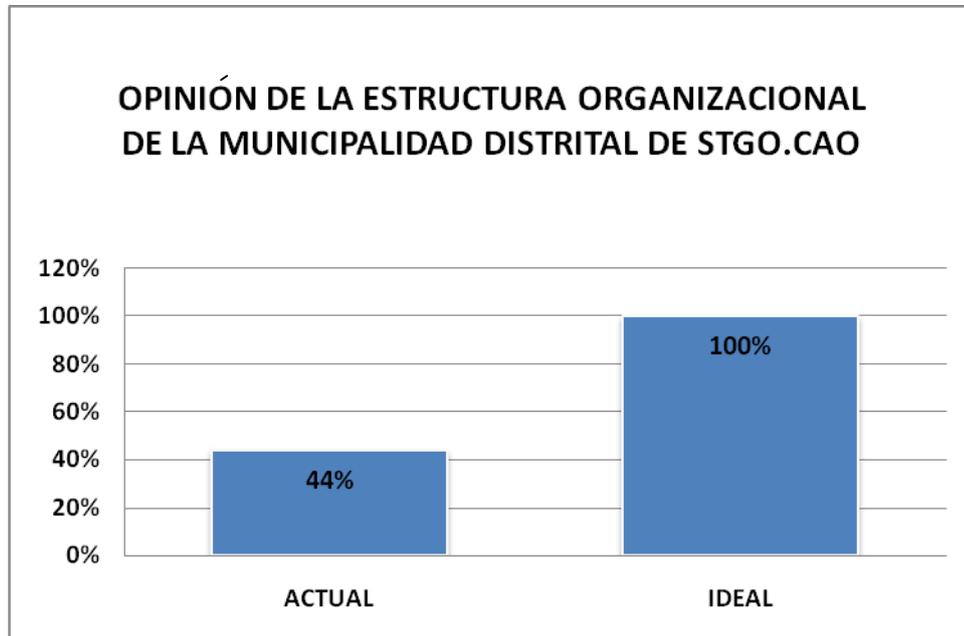
En la situación actual se observa que le falta un 50% en comparación con la situación ideal, para poder mejorar.

En relación con el ambiente físico, los colaboradores de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”, considera que actualmente la institución ingresa al soporte informático en forma adecuada; a pesar que manifiesta que en la mayoría de ocasiones que los ambientes institucionales no se encuentran tan adecuadamente aseados; y en cuanto a su almacenamiento varias ocasiones la información no se coloca en los archivadores correspondientes por lo que a veces incide en pérdidas.

B. ESTRUCTURA

INDICADOR / ITEMS	Peso	Calif.	Actual	Ideal
Hago lo que mi jefe ordena, incluso cuando me resulta difícil.	0.21	4	0.84	2.1
El personal manifiesta un alto grado de aceptación de la normatividad interna.	0.20	5	1.00	2
El personal muestra satisfacción por la actuación del gerente.	0.20	3	0.6	2
Las relaciones con la administración son fluidas y correctas.	0.21	4	1.05	2.1
Los conflictos entre los miembros son tratados de acuerdo con lo normado en el reglamento interno.	0.18	5	0.9	1.8
Total	1.00		4.39	10.00

GRÁFICO N°02: OPINIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: Personal administrativo de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”
Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración Propia

ANÁLISIS Y COMENTARIO

En la situación actual se observa que le falta un 56% en comparación con la situación ideal, para poder mejorar lo cual muestra una notable deficiencia.

La opinión acerca de la estructura de la institución considera que los conflictos que se presentan entre los colaboradores no se solucionan rápidamente, la mayor parte desconocen la vía reglamentaria.

Los conflictos se ocasionan por tener metas opuestas, ya que sus relaciones no son tan cordiales y amicales.

La mayor parte de los colaboradores no muestra satisfacción del papel del gerente.

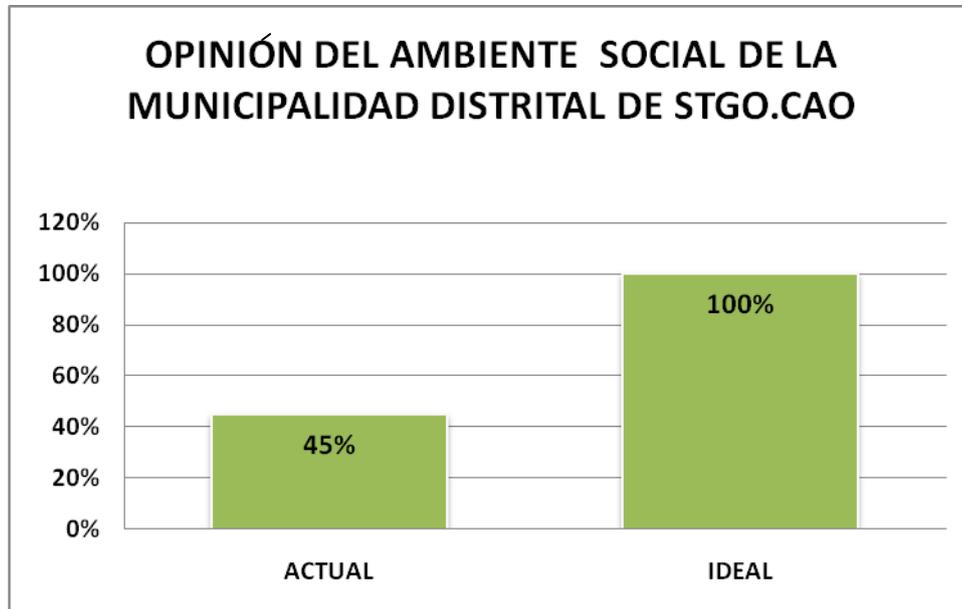
C. AMBIENTE SOCIAL

INDICADOR / ITEMS	Peso	Calif.	Actual	Ideal
Explico las cosas en detalle a las personas que solicitan información.	0.2	6	1.2	2
Los miembros se integran con responsabilidad en las actividades de la institución.	0.10	4	0.4	1
Los miembros se muestran cooperativos y solidarios.	0.10	4	0.4	1
El personal cooperan con entusiasmo en las actividades organizadas por la Institución.	0.20	3	0.6	2
Las relaciones entre los miembros de la comunidad municipal son fluidas y satisfactorias.	0.10	4	0.4	1
Ayudo a mis compañeros o a mi jefe, yendo un poco más allá de mis obligaciones.	0.20	5	1.0	2
Los conflictos se ocasionan por presión en el trabajo.	0.10	5	0.5	1
Total	1.00		4.5	10.0

Fuente: Personal administrativo de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”
Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración Propia.

GRÁFICO N°03: OPINIÓN DEL AMBIENTE SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: Personal administrativo de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”
Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración Propia

ANÁLISIS Y COMENTARIO

En la situación actual se observa que le falta un 55% en comparación con la situación ideal, para poder mejorar.

Se considera que los colaboradores frecuentemente explican las cosas en detalle a las personas que solicitan información.

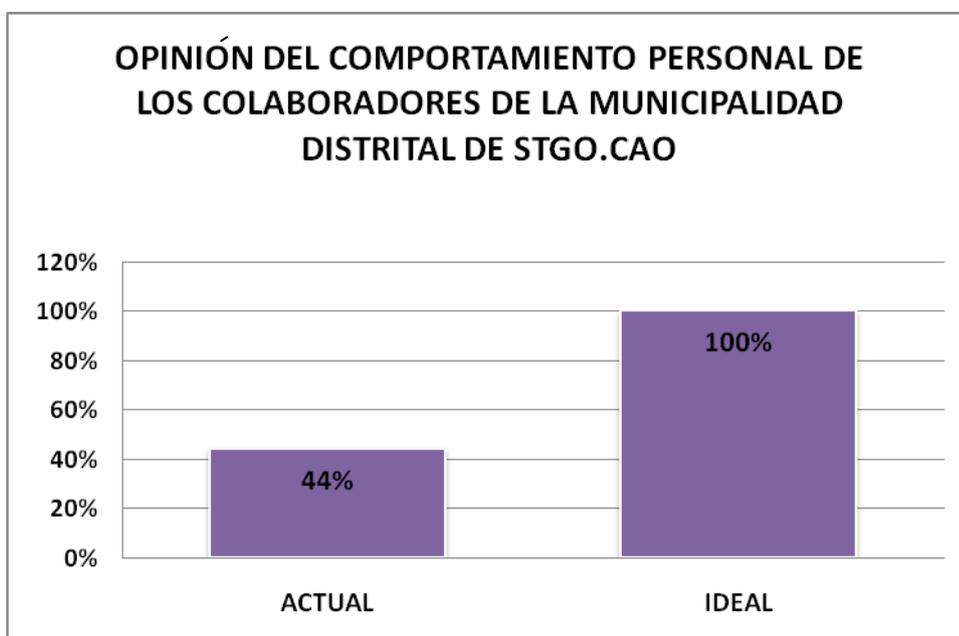
Que de vez en cuando se integran con responsabilidad en las actividades de la institución, asimismo expresan algunas veces el ser cooperativos.

Muchas veces los conflictos se desarrollan por presiones de sus superiores.

D. COMPORTAMIENTO PERSONAL

INDICADOR / ITEMS	Peso	Calif.	Actual	Ideal
1.-El personal muestra satisfacción por la organización y funcionamiento de la Institución.	0.20	4	0.8	2
2.-Al contestar el teléfono lo hago con voz bien modulada, dando el nombre de la Institución.	0.20	5	1.0	2
3.-Asisten a capacitaciones, programas, seminarios, etc., para mejorar habilidades en el trabajo.	0.20	5	1.0	2
4.-Sonríe con los (compañeros, subordinados, etc.)	0.20	4	0.8	2
5.-Dice: "Por favor" y "Gracias"	0.20	4	0.8	2
Total	1.00		4.4	10.00

GRÁFICO Nº04: OPINIÓN DEL COMPORTAMIENTO PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO



Fuente: Personal administrativo de la "Municipalidad Distrital de Santiago de Cao" Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración Propia.

ANÁLISIS Y COMENTARIO

En la situación actual se observa que está en un 44% por lo tanto hay un 56% para poder mejorar con la situación ideal.

Demuestra el desinterés de los colaboradores por asistir a jornadas de capacitación pues a veces no tienen tiempo ya que estas se realizan cuando están laborando y otro es que las capacitaciones solo se da en algunas áreas que no la necesitan .

Raras veces se muestran afectos con sus compañeros.

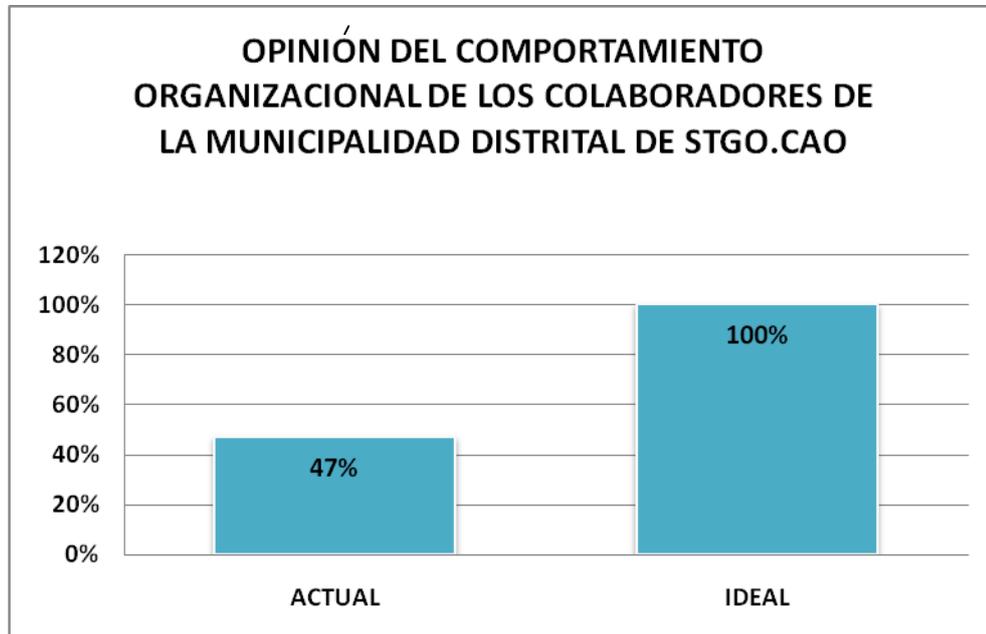
Utilizan de vez en cuando las palabras de cortesía como “por favor” y “gracias”.

Regularmente contestan el teléfono en forma adecuada, asimismo manifiestan poca satisfacción por la organización.

E. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

INDICADOR / ITEMS	Peso	Calif.	Actual	Ideal
1. La atención al usuario se realiza en forma adecuada.	0.2	5	1.0	2
2. La atención de documentos solicitados se atienden en forma oportuna.	0.15	5	0.75	1.5
3. Recepciona y registra la información en forma adecuada y oportuna.	0.15	4	0.6	1.5
4. Los documentos a su cargo están actualizados y clasificados.	0.15	5	0.75	1.5
5. La asistencia del personal es puntual.	0.15	4	0.6	1.5
6. El colaborador cumple con la entrega de documentación a su cargo en forma oportuna.	0.2	5	1.0	2
TOTAL	1.00		4.7	10.00

GRÁFICO N°05: OPINIÓN DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: Personal administrativo de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”
Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.
Elaboración Propia.

ANÁLISIS Y COMENTARIO

En la situación actual se observa que esta en un 47% existiendo un 53% en comparación con la situación ideal, para poder mejorar.

Muchas veces la atención al usuario se realiza en forma adecuada.

Los respectivos documentos están actualizados y clasificados pero a veces no son archivados apropiadamente.

La asistencia generalmente no es puntual para aquellos colaboradores que tienen relaciones cercanas con el jefe de recursos humanos. En algunas ocasiones el colaborador no cumple con la documentación a su cargo en forma oportuna.

- **En base a la encuesta de satisfacción laboral:**

Tomando en cuenta de la encuesta realizada a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao, se obtuvo lo siguiente:

CATEG.	PREGUNTAS																				F	%	% ACU M	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20				
NUNCA	40	25	35	22	20	12	10	20	12	20	10	15	15	15	16	17	13	12	25	25	37			
CASI. NUNCA	15	30	28	25	15	30	31	25	30	28	10	30	20	20	32	30	30	15	17	30	49	1	27%	47%
A VECES	30	32	25	30	35	35	38	30	40	30	35	40	35	35	35	30	30	40	37	33	67	5	37%	84%
CASI. SIEMPRE	2	0	4	5	18	5	10	10	10	8	30	7	17	22	2	9	14	20	13	0	20	6	11%	95%
SIEMPRE	5	5	0	10	4	10	5	7	0	6	7	0	5	0	5	6	5	5	0	4	89	5	5%	100%
TOTAL	92	92	92	92	92	92	94	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	18	40	100	%

GRÁFICO Nº06: PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: Colaboradores de la “Municipalidad Distrital de Santiago de cao”
 Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.
 Elaboración: propia.

Análisis y Comentario

Los colaboradores de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad, consideran que se sienten satisfechos con su labor siempre un 5%, casi siempre un 11%, casi nunca un 27%, nunca 20%; a diferencia de a veces que representa una mayor proporción de 37%.

Se muestra que la mayoría de los colaboradores a veces se identifican con su trabajo. Lo cual demuestra ello a pensar que tan solo se encuentran laborando por necesidad y no por satisfacción.

Manifiestan que el ambiente donde trabajan algunos de ellos consideran que es inadecuado, debido a que no es amplio y espacioso lo cual les impide organizarse de manera adecuada como también pueden incurrir en pérdidas de documentos pues el área en algunos casos no es restringida.

Pocas veces ocurren ascensos que le dan la oportunidad para su crecimiento personal con aquellos que lo merecen; debido a que no existe justicia. Los que reciben ascensos son mayormente los que tienen relaciones directas con la alta dirección.

En el trabajo en equipo y en actividades de la institución; muchas veces no participan todos los colaboradores debido a que estos no tienen relaciones mas amicales ,por lo cual cada miembro se siente aislado no le permite aportar ideas de manera abierta .La persona pierde algo de su personalidad individual.

Las condiciones de desarrollo profesional pocas veces les satisfacen para posibilidades de ascenso, como también su institución propicia poca participación en actividades recreativas y sociales.

- **En base a la escala psicométrica**

Se obtuvo el siguiente resultado:

I.POSITIVOS	I.NEGATIVOS					
48	56					
46	55	58	53	51	56	
45	55	58	51	51	56	
45	52	58	51	47	59	
45	52	59	49	47	58	
49	49	60	49	47	56	
50	48	59	50	4910	4820	TOTAL
52	48	60	49	4910-4820=90		
52	44	60	49			
52	47	60	50			
53	47	60	50			
53	47	60	52			
53	50	62	55			
52	54	61	55			
54	54	59	57			
53	55	59	56			
50	54	57	56			
50	50	56	55			
50	49	55	55			
50	51	54	60			
51	51	54	59			
51	52	55	55			
53	52	54	56			
54	52	55	56			
55	51	55	56			
55	49	55	55			
55	47	54	53			

53	46	54	53
53	47	55	55
52	45	55	54
53	46	55	54
53	46	53	54
52	46	51	54
52	47	51	52
51	53	51	53
50	56	50	54
50	54	52	52
50	54	53	52
52	53	53	53
53	54	54	52
54	53	54	54
55	53	53	55
56	52	52	55
58	54	51	57

- **Puntuación:** 40 preguntas * 5 categorías = 200
200-40=160/3= 53
- **Entonces:** Ítems positivos- Ítems negativos= 90

NIVEL BAJO	De 40 a 93
PROMEDIO	De 94 a 147
NIVEL ALTO	De 148 a 200

Según el resultado de esta escala nos da una puntuación de 90 ubicándolo en el nivel bajo.

Se analizó sobre la percepción que los colaboradores tienen dentro de la institución y la institución sobre ellos lo cual influye en su satisfacción, dándonos

una puntuación de 90 lo cual significa que el clima es desfavorable, implicando lo siguiente:

- No se toma en cuenta las opiniones de los colaboradores por parte de sus superiores.
- La comunicación es poca efectiva, debido a que en los grupos de trabajo pocas veces se tienen en cuenta las opiniones de los demás lo cual hace sentirse incómodos.
- Escasez de motivación, el jefe pocas veces genera una atmosfera de confianza, algunos manifiestan que no existe motivación alguna para laborar de manera complaciente sino están laborando por necesidad.
- Las relaciones personales son distantes y el trabajo en grupo es esporádico, debido a que no mantienen un trato agradable.
- Falta de identificación con la institución, los colaboradores se sienten pocos identificados, algunas veces laboran sin remuneración extra, no conocen claramente las metas de la institución.
- El ambiente físico de trabajo no es el adecuado, la ventilación es deficiente.

B.-Objetivo N°02:

- Implementar un programa de participación y reconocimiento para mejorar el clima y satisfacción laboral en los colaboradores de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”.

En relación a la situación encontrada en la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad motivo de estudio, se ha creído por conveniente proponerse un programa de desarrollo, participación y reconocimiento que tiene como objetivos: mejorar el clima y satisfacción laboral, cuyo contenido se detalla en el siguiente capítulo del presente trabajo de investigación.

RESULTADOS POST-EVALUACIÓN

C. Objetivo N° 03:

➤ Evaluar el clima y satisfacción laboral en los colaboradores de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”. después de la respectiva implementación del programa de participación y reconocimiento.

- Según la evaluación de la escala edco de clima laboral se obtuvo los siguientes resultados.

POSITIVOS	NEGATIVOS	53	52	53	50
		52	51	52	48
48	56	53	51	54	49
46	55	52	52	53	51
45	55	54	54	54	52
45	52	54	53	53	53
45	52	54	51	52	55
49	49	56	51	50	54
49	48	57	49	50	54
51	47	58	49	47	57
50	43	57	50	44	56
50	46	58	49	44	56
51	46	58	49	TOTAL=44801	4651
51	46	58	50		
51	48	58	50		
50	52	60	52		
52	52	60	53		
51	52	59	53		
48	52	57	55		
48	48	57	54		
48	47	55	54		
49	47	54	53		
50	47	53	53		
51	48	53	60		

53	49	53	57
54	51	54	53
55	50	53	54
55	48	54	54
55	46	54	52
53	45	54	50
53	46	53	48
52	44	53	48
53	45	53	50
53	45	52	49
52	45	52	51
52	46	51	51
52	52	49	50
51	54	49	49
51	51	49	50
51	51	48	50

NIVEL BAJO	DE 40 A 93
PROMEDIO	DE 94 A 147
NIVEL ALTO	DE 148 A 200

Se analizó sobre la percepción que los colaboradores tienen dentro de la institución, dándonos una puntuación de 150 lo cual significa que el clima está en el nivel alto lo que implica un clima favorable, manifestando lo siguiente:

- Se toma en cuenta las opiniones de los colaboradores por parte de sus superiores.
- La comunicación es efectiva, debido a que en los grupos de trabajo se tienen en cuenta las opiniones de los demás lo cual hace sentirse cómodos, entusiastas.

- El jefe genera una atmosfera de confianza, interés lo cual le permite al colaborador de manera complaciente y no estar laborando por necesidad.
 - Las relaciones personales son muy amicales y cordiales; el trabajo en grupo es coordinado, debido a que mantienen un trato agradable.
 - Los colaboradores se sienten identificados, conocen claramente las metas de la institución.
 - El ambiente físico de trabajo es adecuado, la ventilación es eficiente.
- En base a la encuesta realizada se obtuvo el siguiente resultado :

CATEGORIAS	F	%
NUNCA	277	15%
C. NUNCA	369	20%
A VECES	553	30%
C. SIEMPRE	553	30%
SIEMPRE	92	5%

GRÁFICO N°07: PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: Colaboradores de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia.

Análisis y Comentario

Los colaboradores de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad, consideran que se sienten satisfechos con su labor siempre un 5%, casi siempre un 30%, casi nunca un 20%, nunca 15%; a diferencia de a veces que representa un 30%.

Se muestra que la mayoría de los colaboradores a veces se identifican con su trabajo.

Lo cual demuestra que los colaboradores se encuentran laborando por satisfacción y no por necesidad.

Manifiestan que el ambiente donde trabajan algunos de ellos considera que es adecuado, debido a que es amplio y espacioso lo cual les permite organizarse de manera adecuada.

En el trabajo en equipo y en actividades de la institución participan todos los colaboradores debido a que estos tienen relaciones más amicales, por lo cual cada miembro se siente a gusto, le permiten aportar ideas de manera abierta.

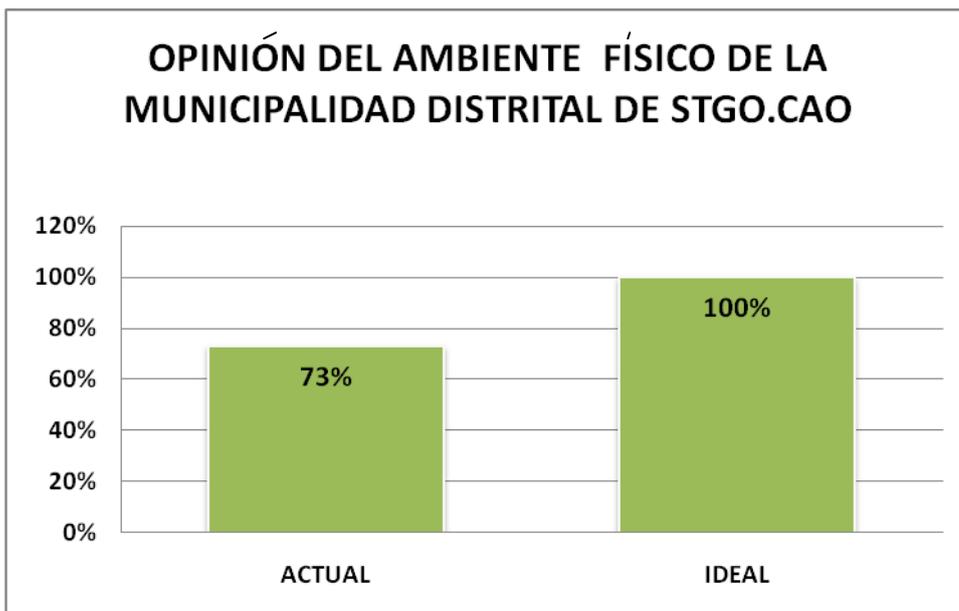
Las ideas son tomadas en cuenta por sus superiores.

- Según la observación directa se obtuvo el siguiente resultado :

A.-AMBIENTE FÍSICO

INDICADOR / ITEMS	Peso	Calif.	Actual	Ideal
1. El servicio de mantenimiento y limpieza es adecuado.	0.33	8	2.64	3.3
2. La información se ingresa en el soporte informático.	0.33	6	1.98	3.3
3. La información se almacena en archivadores debidamente organizados.	0.33	8	2.64	3.3
Total	1.00		7.26	10.0

GRÁFICO Nº 08: OPINIÓN DEL AMBIENTE FÍSICO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO



Fuente: Colaboradores de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia

ANÁLISIS Y COMENTARIO

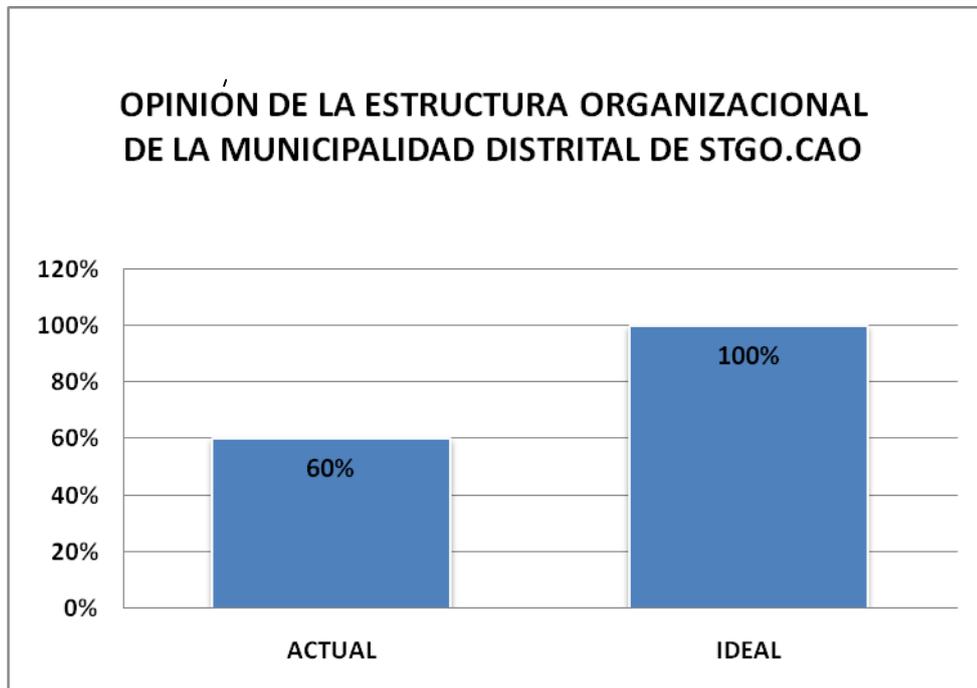
En la situación actual se observa que le falta un 27% en comparación con la situación ideal, para poder mejorar.

En relación con el ambiente físico, los colaboradores de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”, considera que actualmente la institución ingresa al soporte informático en forma adecuada; también manifiesta que en la mayoría de ocasiones que los ambientes institucionales se encuentran adecuadamente aseados; y en cuanto a su almacenamiento varias ocasiones la información se coloca en los archivadores correspondientes.

B.-ESTRUCTURA

INDICADOR / ITEMS	Peso	Calif.	Actual	Ideal
Hago lo que mi jefe ordena, incluso cuando me resulta difícil.	0.21	5	1.05	2.1
El personal manifiesta un alto grado de aceptación de la normatividad interna.	0.20	6	1.20	2
El personal muestra satisfacción por la actuación del gerente.	0.20	7	1.40	2
Las relaciones con la administración son fluidas y correctas.	0.21	7	1.47	2.1
Los conflictos entre los miembros son tratados de acuerdo con lo normado en el reglamento interno.	0.18	5	0.9	1.8
Total	1.00		6.02	10.00

GRÁFICO Nº 09: OPINIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: Colaboradores administrativos de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia.

ANÁLISIS Y COMENTARIO

En la situación actual se observa que le falta un 40% en comparación con la situación ideal, para poder mejorar.

La mayor parte del personal conoce la vía reglamentaria.

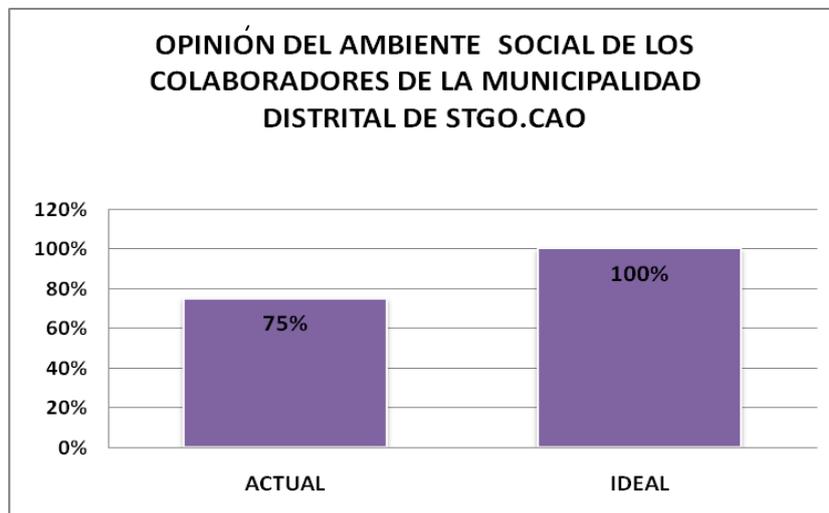
Las relaciones son cordiales y amicales.

La mayor parte de los colaboradores muestra satisfacción del papel del gerente.

C.- AMBIENTE SOCIAL

INDICADOR / ITEMS	Peso	Calif.	Actual	Ideal
8. Explico las cosas en detalle a las personas que solicitan información.	0.2	8	1.6	2
9. Los miembros se integran con responsabilidad en las actividades de la institución.	0.10	8	0.8	1
10. Los miembros se muestran cooperativos y solidarios.	0.10	8	0.8	1
11. El personal cooperan con entusiasmo en las actividades organizadas por la Institución.	0.20	8	1.6	2
12. Las relaciones entre los miembros de la institución son fluidas y satisfactorias.	0.10	7	0.7	1
13. Ayudo a mis compañeros o a mi jefe, yendo un poco más allá de mis obligaciones.	0.20	8	1.6	2
14. Los conflictos se ocasionan por presión en el trabajo.	0.10	4	0.4	1
Total	1.00		7.5	10.0

GRÁFICO Nº 10: OPINIÓN DEL AMBIENTE SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: Colaboradores administrativos de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia.

ANÁLISIS Y COMENTARIO

En la situación actual se observa que le falta un 25% en comparación con la situación ideal, para poder mejorar.

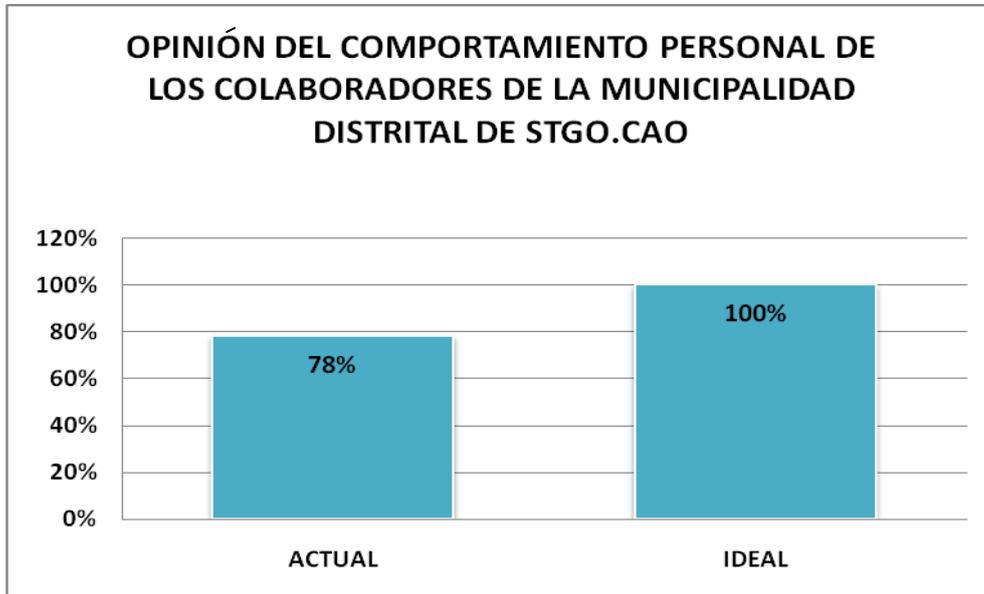
Se considera que los colaboradores explican las cosas en detalle a las personas que solicitan información.

Se integran con responsabilidad en las actividades de la institución, expresando ser cooperativos solidarios.

D.- COMPORTAMIENTO PERSONAL

INDICADOR / ITEMS	Peso	Calif.	Actual	Ideal
1.-El personal muestra satisfacción por la organización y funcionamiento de la Institución.	0.20	7	1.4	2
2.-Al contestar el teléfono lo hago con voz bien modulada, dando el nombre de la Institución.	0.20	8	1.6	2
3.-Asisten a clases, programas, seminarios, etc, para mejorar habilidades en el trabajo.	0.20	8	1.6	2
4.-Sonríe con los (compañeros, subordinados, etc.)	0.20	8	1.6	2
5.-Dice: "Por favor" y "Gracias"	0.20	8	1.6	2
Total	1.00		7.8	10.00

GRÁFICO N° 11: OPINIÓN DEL COMPORTAMIENTO PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: Colaboradores administrativos de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia.

ANÁLISIS Y COMENTARIO

En la situación actual se observa que le falta un 22% en comparación con la situación ideal, para poder mejorar.

Demuestra el interés de los colaboradores por asistir a jornadas de orientación. Varias veces muestran afectos con sus compañeros.

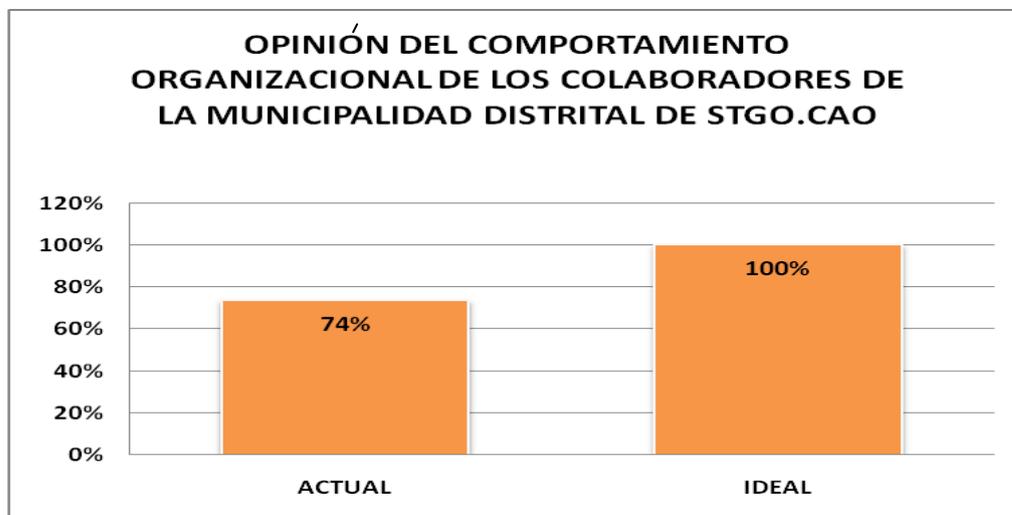
Utilizan las palabras de cortesía como “por favor” y “gracias”.

Contestan el teléfono en forma adecuada, asimismo manifiestan satisfacción por la organización.

E.-COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

INDICADOR / ITEMS	Peso	Calif.	Actual	Ideal
La atención al usuario se realiza en forma adecuada.	0.2	8	1.6	2
La atención de documentos solicitados se atiende en forma oportuna.	0.15	7	1.05	1.5
Recepciona y registra la información en forma adecuada y oportuna.	0.15	7	1.05	1.5
Los documentos a su cargo están actualizados y clasificados.	0.15	8	1.2	1.5
La asistencia del personal es puntual.	0.15	7	1.05	1.5
El colaborador cumple con la entrega de documentación a su cargo en forma oportuna.	0.2	7	1.4	2
TOTAL	1.00		7.35	10.00

GRÁFICO Nº 12: OPINIÓN DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: Colaboradores administrativos de la "Municipalidad Distrital de Santiago de Cao" Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia.

ANÁLISIS Y COMENTARIO

En la situación actual se observa que le falta un 26% en comparación con la situación ideal, para poder mejorar.

Muchas veces la atención al usuario realiza en forma adecuada.

Los respectivos documentos están clasificados y archivados apropiadamente.

En muchas ocasiones el colaborador cumple con la documentación a su cargo en forma oportuna.

- **En base a la entrevista realizada a los colaboradores :**

TABLA N°01

NIVEL DE PERCEPCIÓN
<ul style="list-style-type: none">• Notamos que la mayor parte del personal considera a que las actividades realizadas son mas planificadas, el ambiente es mas aseado, ya no ocurren perdidas de materiales de escritorio, se sienten satisfechos con su ambiente de trabajo debido a que les gusta ejercer la labor entusiastamente que viene desempeñando.

Fuente: Personal administrativo de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: Propia.

TABLA N°02

NIVEL DE LA MOTIVACIÓN
<ul style="list-style-type: none">• El jefe comparte con los demás la toma de decisiones, teniendo en cuenta el principio básico de motivación: "mientras más participe la gente en las decisiones que la afectan más motivados estarán para ponerlas en práctica", los tratan bien, con amabilidad.• Opinan que existen motivaciones en la institución que labora actualmente lo cual rescata que trabajar para esta institución los hace sentir orgulloso.

Fuente: Personal administrativo de la "Municipalidad Distrital de Santiago de Cao" Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: Propia.

TABLA N°03

NIVEL DE CONFIANZA LABORAL
<ul style="list-style-type: none">• La mayoría del personal se sienten que existe mayor trato recíproco, compañerismo y la colaboración mutua.

Fuente: Personal administrativo de la "Municipalidad Distrital de Santiago de Cao" Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: Propia.

TABLA N°04

NIVEL DE IDENTIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none">• La mayor parte del personal se siente identificado,• lo que que su trabajo es reconocido, valorados lo cual hace que muchos opten por seguir permaneciendo en la institución.

Fuente: Personal administrativo de la "Municipalidad Distrital de Santiago de Cao" Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia.

TABLA N°05

NIVEL DE COMPROMISO

- El personal se siente comprometido, colaboran desinteresadamente trabajando fuera de las horas de trabajo con la finalidad de aportar al cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

Fuente: Personal administrativo de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia.

TABLA N°06

NIVEL DE COMUNICACIÓN

- Las ideas innovadoras son escuchadas por sus superiores.
- Consideran que tiene un jefe justo.

Fuente: Personal de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia.

TABLA N°07

NIVEL DE LIDERAZGO

- El jefe se interesa por escuchar lo que tiene que decir el colaborador, lo motiva a trabajar con entusiasmo, lo reconoce su aportación.

Fuente: Personal administrativo de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

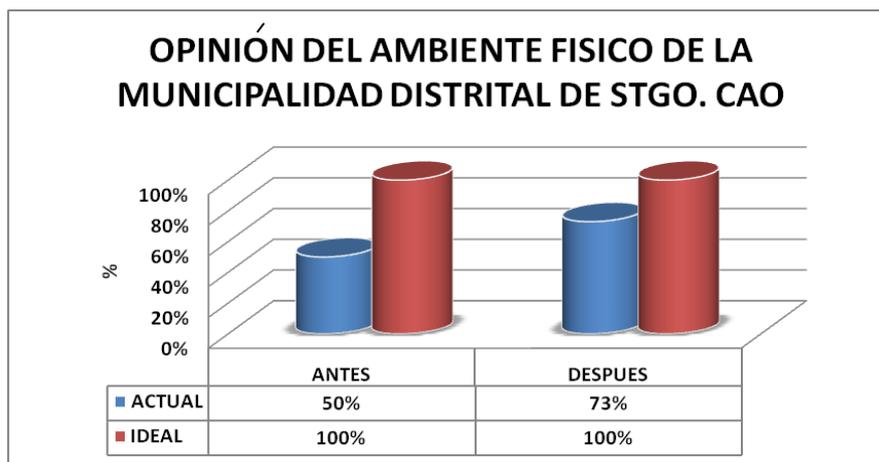
Elaboración: propia.

COMPARACIÓN PRE- POST EVALUACIÓN

- En base a la observación directa:

A.-AMBIENTE FÍSICO

GRÁFICO N° 01: OPINIÓN DEL AMBIENTE FÍSICO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia.

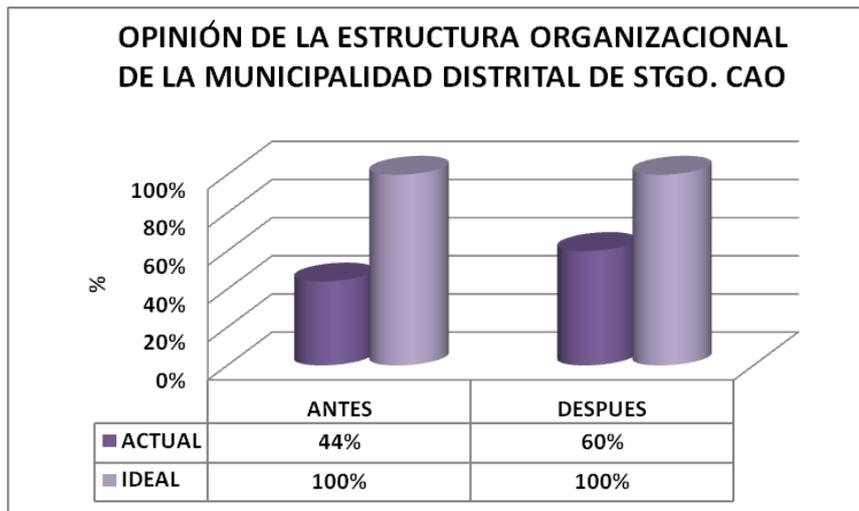
ANÁLISIS Y COMENTARIO

Se observa que la evaluación con respecto a la situación de antes es 50% en comparación a la después de haber implementado el respectivo programa de participación y reconocimiento obteniendo un 73% lo cual indica que ha mejorado el ambiente físico.

Se considera que actualmente la institución ingresa al soporte informático en forma adecuada; los ambientes institucionales se encuentran adecuadamente aseados; en cuanto la información se coloca en los archivadores correspondientes.

B. ESTRUCTURA

GRÁFICO N° 02: OPINIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia.

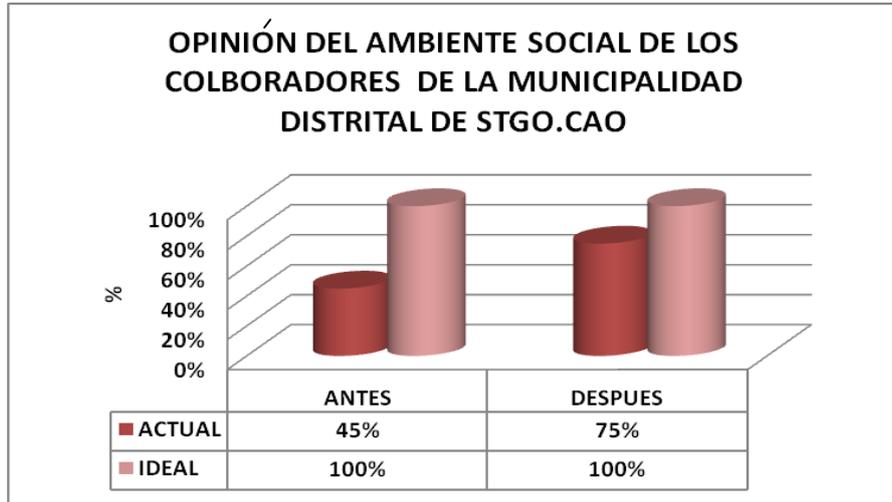
ANÁLISIS Y COMENTARIO

Se observa que la evaluación con respecto a la situación de antes es 44% en comparación a la después de haber implementado el respectivo programa de participación y reconocimiento obteniendo un 60% lo cual indica que ha mejorado la estructura organizacional.

La mayor parte de los colaboradores conocen la vía reglamentaria, las relaciones son mas cordiales y amicales y muestra satisfacción del papel del gerente.

C. AMBIENTE SOCIAL

GRÁFICO Nº 03: OPINIÓN DEL AMBIENTE SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia.

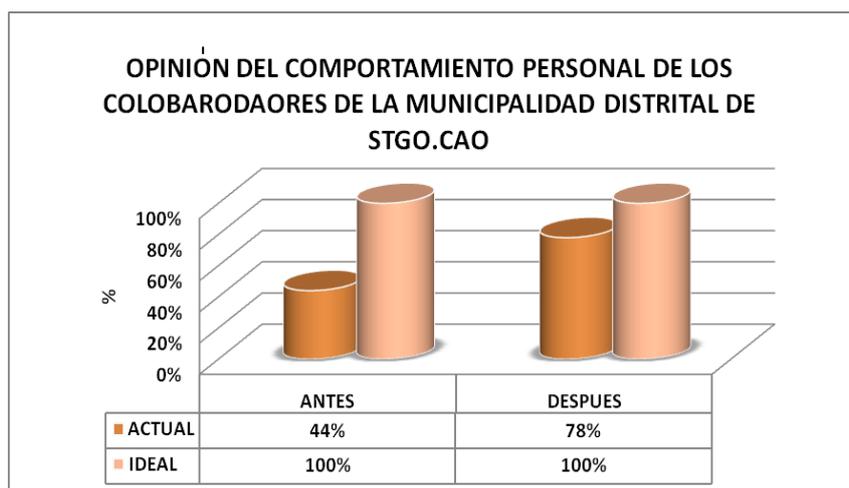
ANÁLISIS Y COMENTARIO

Se observa que la evaluación con respecto a la situación de antes es 45% en comparación a la después de haber implementado el respectivo programa de participación y reconocimiento obteniendo un 75% lo cual indica que ha mejorado el ambiente social.

Se considera que los colaboradores explican las cosas en detalle al público, además se integran con mucha responsabilidad en las actividades de la institución.

D. COMPORTAMIENTO PERSONAL

GRÁFICO Nº 04: OPINIÓN DEL AMBIENTE PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia

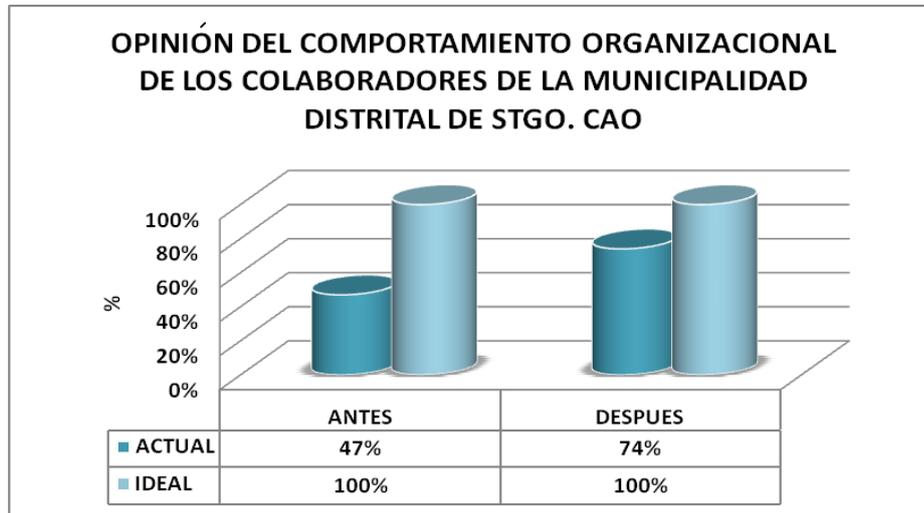
ANÁLISIS Y COMENTARIO

Se observa que la evaluación con respecto a la situación de antes es 44% en comparación a la después de haber implementado el respectivo programa de participación y reconocimiento obteniendo un 78% lo cual indica que ha mejorado el comportamiento personal.

Los colaboradores se interesan por asistir a charlas de orientación, manejan las palabras de cortesía como “por favor” y “gracias” manifestando satisfacción por la organización.

E. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

GRÁFICO Nº 05: OPINIÓN DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE CAO.



Fuente: “Municipalidad Distrital de Santiago de cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia.

ANÁLISIS Y COMENTARIO

Se observa que la evaluación con respecto a la situación de antes es 47% en comparación a la después de haber implementado el respectivo programa de participación y reconocimiento obteniendo un 74% lo cual indica que ha mejorado el comportamiento personal.

La atención al usuario realiza en forma adecuada, los respectivos documentos están clasificados y archivados apropiadamente, el colaborador cumple con la documentación a su cargo en forma oportuna.

- **En base a la escala psicométrica**

Pre-evaluación

NIVEL BAJO	De 40 a 93
PROMEDIO	De 94 a 147
NIVEL ALTO	De 148 a 200

Post-evaluación

NIVEL BAJO	DE 40 A 93
PROMEDIO	DE 94 A 147
NIVEL ALTO	DE 148 A 200

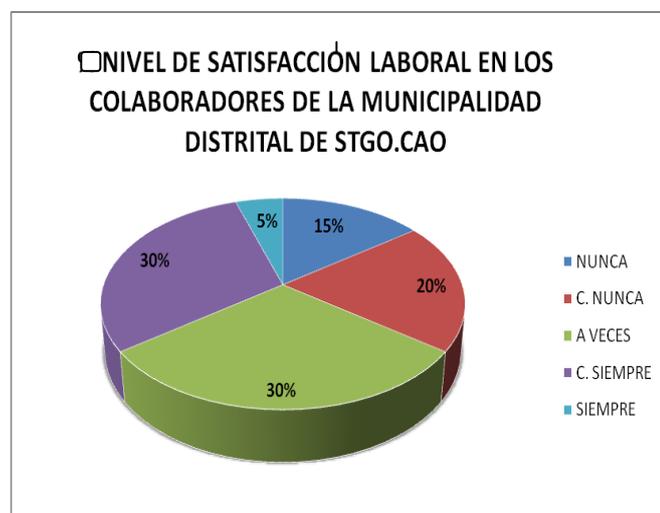
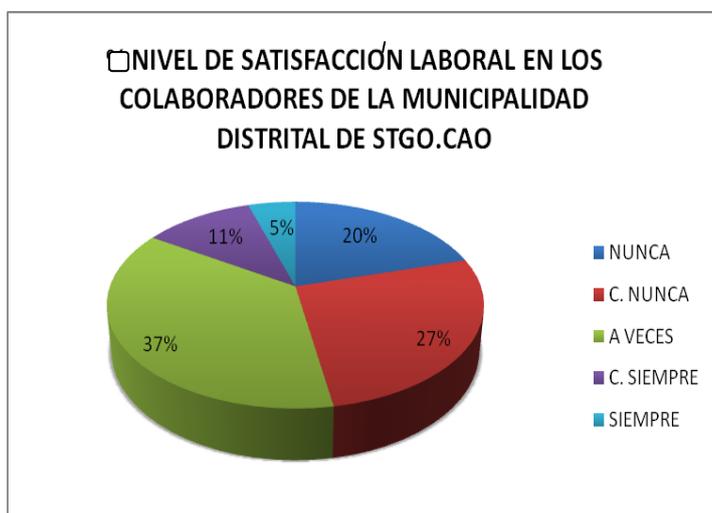
En la primera evaluación se obtuvo como resultado un nivel bajo de 90 puntos, en comparación con la post evaluación que después de haber implementado el programa de participación y reconocimiento se obtuvo un resultado de nivel alto con 150 puntos, lo cual indica que el clima ha sido mejorado.

Esto repercute en que ha favorecido en lo siguiente:

Se toma en cuenta las opiniones de los colaboradores por parte de sus superiores, lo cual hace sentirse cómodos, entusiastas, es decir que hay una buena comunicación y relaciones personales eficaces, el subordinado genera una atmosfera de confianza. Las relaciones personales son muy amicales y cordiales; el trabajo en equipo es coordinado, se sienten identificados, conocen claramente las metas de la institución.

El ambiente físico de trabajo es adecuado, la ventilación es eficiente.

- En base a la encuesta realizada se obtuvo el siguiente resultado



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la “Municipalidad Distrital de Santiago de Cao” Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad.

Elaboración: propia.

Análisis y Comentario

En la primera evaluación se obtuvo como resultado una mayor proporción respecto a la satisfacción laboral de 37% en la categoría a veces y en una menor proporción de 5% en la categoría de siempre, en comparación con la post evaluación que después de haber implementado el programa de participación y reconocimiento se obtuvo un resultado de mayor proporción de 30% en la categoría a veces y casi siempre y en una menor proporción de 5% de siempre, lo cual indica que la satisfacción laboral ha sido mejorada.

La mayoría de los colaboradores se identifican con su trabajo.

Lo cual demuestra ello a pensar que los colaboradores se encuentran laborando por satisfacción y no por necesidad.

Consideran que el ambiente de trabajo es adecuado, debido a que es amplio y espacioso lo cual les permite organizarse de manera adecuada.

En el trabajo en equipo y en actividades de la institución participan todos los colaboradores de manera muy responsable.

4.2.- **Discusión de los resultados**

Evaluar los indicadores clima y satisfacción laboral dentro de la institución comprende actitudes, percepciones, satisfacción, motivación, cooperación, relaciones, comportamiento, compromiso puesto que involucra a todos los miembros de la institución para que se sientan bien y den lo mejor de su trabajo y esfuerzo.

De todos los indicadores evaluados los de mayor relevancia y preocupación son satisfacción, motivación, identificación, comunicación, ambiente físico, comportamiento personal y comportamiento organizacional y ambiente social, para poder determinar como se encuentra el clima y satisfacción laboral.

La motivación se considera como problema ya los colaboradores de la institución; no se sienten a gusto, trabajan desmotivados en los puntos observados como trabajo en equipo, seguido con la toma de decisiones que define hasta que punto el jefe debe compartir con los demás la toma de decisiones y posteriormente los reconocimientos y promesa de remuneración según en la entrevista realizada a los colaboradores ; es necesario que estos puntos sean positivos ya que es fundamental para alcanzar el éxito, del mismo modo según el autor, Stephen Robbins(1993:338) nos dice que el clima está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes .cuando esta es alta entre los miembros el clima sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración.

Existe escasez de motivación, lo cual también se demuestra en la aplicación de la escala de clima que es muy importante la promesa de remuneración y el reconocimiento para que el personal se sienta motivado a realizar sus funciones y así cumplir con los objetivos trazados por la institución, esto concuerda según el Lic. .Ascoy Nieves Alberto en su tesis "El clima laboral influye en la motivación de la Municipalidad Distrital de

Huamachuco provincia de Sánchez Carrión departamento de La Libertad” durante el año 2005, Universidad Cesar Vallejo, que concluyó:

El motivo de las confusiones o desacuerdos en las metas y objetivos de la municipalidad, se debe al desarrollo de actividades diferentes, lo cual no contribuye al buen desempeño de las actividades. Los trabajadores muy pocas veces se sienten motivados, lo que permite que sus trabajadores en todos los niveles realicen un trabajo competente y de calidad.

Con la implementación del programa de reconocimiento y participación se logro que el indicador de motivación mejorara, se obtuvo como resultado en cuanto a la escala evaluada el personal que labora en dicha institución manifiesta el jefe genera una atmósfera de confianza, optimismo, interés, entusiasmo . Según la entrevista realizada a los colaboradores nuevamente; se manifiesta el reconocimiento por su esfuerzo lo cual le permite al colaborador laborar de manera complaciente .En los grupos los miembros se sienten aislados sino les permite aportar ideas de manera abierta.

La identificación se considera como problema, los colaboradores de la institución siente poca identificación pues ellos vienen realizando labores en sus horas libres las cuales no son remuneradas ni son reconocidas o felicitados además que el personal tiene poco conocimiento de la institución.

No hay la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización, pues según el autor Dessler (1995: 120), menciona que el grado de identificación de los miembros con la organización se refiere a que es un sentimiento de pertenencia lo cual favorece con un buen clima si tiene altas probabilidades de tener un impacto significativo y con un mal clima no puede esperarse un alto grado de identificación con la organización.

Como también lo demuestra la encuesta que la mayoría de los colaboradores pocas veces se identifican con su trabajo, solo se encuentran laborando por necesidad y no por satisfacción esto coincide con la Lic. Bazán Acha, Juana y Lic. Bazán Aguilar, Melissa en su tesis “la cultura y el nivel de satisfacción organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Casa Grande –Provincia de Ascope durante el año 2003” Universidad Privada Antenor Orrego, que concluye, que el 45% de los trabajadores se encuentran satisfechos en su trabajo, 36% de encuentra insatisfecho señalando que el 55% de trabajadores no se sienten satisfechos en la realización de sus trabajos.

El personal tiene grandes Insatisfacciones en relación a su puesto actual.

El personal pocas veces se siente comprometido e identificado con la institución.

Con la implementación del programa de reconocimiento y participación se logro que el indicador de identificación mejorara, se obtuvo como resultado en cuanto a la aplicación de la escala de clima, y la encuesta de satisfacción laboral; los colaboradores se sienten mas identificados con la institución, tienen mas conocimientos, lo cual le permite al colaborador laborar de manera servicial y no por necesidad, mostrando una mayor satisfacción con su trabajo.

Se hizo hincapié a la alta dirección como una opinión sobre el incentivo que se debe dar en las horas extras que laboren los colaboradores.

La comunicación se considera como problema, pues los colaboradores manifiestan según la entrevista realizada ,a que sus ideas pocas veces son tomadas en cuenta en las decisiones, Con la aplicación de la escala los colaboradores manifiestan que la comunicación no es tan efectiva ,debido a que en los grupos de trabajo se siente incomodidad; del mismo modo según el autor Water (1993:300) ; nos dice que la comunicación es el proceso que une a las personas para que compartan sentimientos y

conocimientos, un buen clima permite que las personas no vivan aisladas sino que se relacionen continuamente con otras o con su ambiente, pues las organizaciones pueden existir ni operar sin comunicación, esta es la red que integra y coordina todas sus partes, esto corrobora con la Lic. Gómez Álvarez Cecilia en su tesis “Relación del clima y el nivel de comunicación de la institución educativa “San Francisco de Asis Provincia de Huara, departamento de Lima durante el año 2005”, Universidad Cesar Vallejo, concluyó que:

La comunicación es una herramienta importante y no es bien utilizada dentro de la organización, es ineficaz y no tan asertiva debido a que no existe un clima laboral de acción entre los miembros puesto que los trabajadores no se relacionan e integran.

Con la implementación del programa de reconocimiento y participación se logro que el indicador de comunicación mejorara, se obtuvo como resultado en cuanto a la aplicación de la escala de clima, se ha logrado que los colaboradores se sienten mas relacionados, a que sus ideas sean tomadas en cuenta por su jefe lo cual le permite al colaborador laborar de manera mas satisfecha y agradable, escuchada por sus superiores y compañeros de trabajo.

El ambiente físico se considera como un problema ya que los colaboradores de la institución manifiestan según la observación directa y escala de clima, que no existe un adecuado servicio de limpieza, así como también el almacenamiento de documentación en archivadores no son colocados ordenadamente, por lo cual implica perdidas de documentos de alto valor.

Como también corrobora a que algunos de los colaboradores no puedan desarrollar su labor eficientemente, pues el entorno donde se realiza su trabajo no es amplio, de la misma manera confirma el autor Brunet L. (1992:210) describe al ambiente físico como el espacio físico, compuesto por las condiciones ambientales, y materiales que están a su

alrededor que cada empleado necesita para laborar adecuadamente. Lo cual confirma también con la encuesta aplicada que manifiesta que el ambiente donde trabajan, no es amplio y espacioso lo cual les impide organizarse de manera adecuada, además que no se sienten satisfechos con su puesto de trabajo debido a que no son reconocidos.

Con la implementación del programa de reconocimiento y participación se logró que el indicador de ambiente físico mejorará, además de ello que los colaboradores manifestaran sentirse más organizados, libres, con una condición ambiental más agradable, lo cual le permite al colaborador trabajar de manera más satisfactoria, adecuada, ventilada, para el cumplimiento de su labor.

El comportamiento personal se considera como problema en desinterés de los colaboradores por asistir a actividades de desarrollo personal ya que esta les brinda una mejor oportunidad laboral.

Según la observación directa demuestra el desinterés de los colaboradores por asistir a jornadas de capacitación pues a veces no tienen tiempo ya que éstas se realizan cuando están laborando y otro es que las capacitaciones sólo se dan en algunas áreas que no la necesitan. Según la encuesta de satisfacción laboral manifiesta que raras veces se muestran afectos con sus compañeros, del mismo modo utilizan de vez en cuando las palabras de cortesía para atender. Esto coincide con el autor Darío Rodríguez (1993:250), el comportamiento personal tiene gran influencia en el clima organizacional; pues las aptitudes, actitudes, motivaciones y aspiraciones personales, hacen que la institución camine hacia el éxito cuando las metas personales coinciden con las institucionales.

Con la implementación del programa de reconocimiento y participación se logró que el indicador comportamiento personal mejorará, se obtuvo como resultado en cuanto a la aplicación de la encuesta de satisfacción laboral, y observación directa que los colaboradores asistan a charlas de

orientación y posteriormente a capacitaciones realizadas fuera de horas de trabajo que se den en todas las áreas, manifestando también a través de la cortesía y amabilidad con sus compañeros y público en general lo cual permite que la institución camine con triunfo.

En el comportamiento organizacional se considera como problema la poca participación de los colaboradores de la institución, sabiendo que es un rol de suma importancia y que permite el funcionamiento de un clima adecuado.

En relación al ambiente social, el mayor problema se presenta en el no reunirse con otras áreas para realizar intercambio de experiencias ,sabiendo que en la actualidad se propicia el intercambio de experiencias ,para constituir una fuerza positiva hacia el mejoramiento de la calidad institucional y un buen manejo del clima .El autor que utilizamos como base para el comportamiento organizacional y ambiente social , Darío Rodríguez(1993:200), nos dice que debemos tener en cuenta la participación , así como la satisfacción laboral del personal que trabaja en una institución y en relación al ambiente social considera las relaciones sociales, el compañerismo, los conflictos entre personas, la comunicación y coordinaciones existentes entre los miembros de la institución, pues las buenas relaciones interpersonales harán que la organización funcione adecuadamente, relacionándose con la encuesta que considera que muchas veces no participan todos los colaboradores debido a que estos no tienen relaciones mas amicales. Esto concuerda con el Lic. López Aguilar Luis en su tesis “Relación de la satisfacción laboral y el comportamiento de la institución educativa “José Olaya Balandra Provincia de Ascope, departamento de La Libertad durante el año 2004”, Universidad Cesar Vallejo, concluyó que:

Para mejorar el clima organizacional o para obtener un buen clima organizacional es necesaria la contribución de los integrantes.

Manifiesta que el personal de la institución no da un trato amable y cordial, del mismo modo pocas veces participan en diferentes actividades demostrando interés y deseos de superación, cooperación y colaboración.

Con la implementación del programa de reconocimiento y participación se con el indicador comportamiento organizacional y ambiente social, se logró que los colaboradores se integren con responsabilidad en las actividades de la institución, siendo cooperativos, y solidarios.

Se mejoró también la atención al usuario la cual se viene realizando en forma adecuada explicando las cosas en detalle a las personas que solicitan información.

La satisfacción se considera como problema ya que la mayoría de los colaboradores de la institución consideran una respuesta negativa hacia su propio trabajo en lo cual se relaciona según el autor Denison (1996:200); nos dice que la satisfacción es el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo, lo cual contribuye a un clima positivo si esta satisfacción es alta, pues según la encuesta aplicada concuerda también con esto ya que los colaboradores de la institución consideran que se sienten satisfechos con su labor siempre un 5%, a diferencia de a veces que representa una mayor proporción de 37%, lo que demuestra que la mayoría de los colaboradores a veces se identifican con su trabajo.

Lo cual demuestra ello a pensar que tan solo se encuentran laborando por necesidad y no por satisfacción, el ambiente donde trabajan algunos de ellos consideran que es inadecuado, las relaciones humanas que existen no son agradables, las condiciones de desarrollo profesional pocas veces les satisfacen para posibilidades de ascenso, como también su institución propicia poca participación en actividades recreativas y sociales, esto corrobora según el Lic. López Aguilar Luis en su tesis "Relación de la satisfacción laboral y el comportamiento de la institución educativa "José Olaya Balandra Provincia de Ascope, departamento de La Libertad durante el año 2004", Universidad Cesar Vallejo, concluyó que:

Para mejorar el clima organizacional o para obtener un buen clima organizacional es necesaria la contribución de los integrantes.

Manifiesta que el personal de la institución no da un trato amable y cordial, del mismo modo pocas veces participan en diferentes actividades demostrando interés y deseos de superación, cooperación y colaboración.

Con la implementación del programa de reconocimiento y participación se logró que la satisfacción de los colaboradores contribuyó a la mejora de sus actitudes participando a través de las actividades de recreación y entretenimiento destacando su colaboración y cooperación hacia un clima positivo en la institución, según se muestra en los resultados de la encuesta.

**CAPÍTULO V:
PROGRAMA DE
PARTICIPACIÓN Y
RECONOCIMIENTO DE
LA MDSC**

PROGRAMA DE PARTICIPACIÓN Y RECONOCIMIENTO

A. DE PARTICIPACIÓN

1. Objetivo General:

- Involucrar al personal con la institución y con los demás.

2. Ventajas:

El personal se sentirá más motivado y comprometido con su institución, presentando mayor desempeño.

Serán más productivos y estarán más satisfechos.

3. Actividades:

- Charla de orientación sobre el tema de identificación

OBJETIVO: Reforzar la identificación del empleado con la institución a través de la presentación de información sobre la institución, las funciones principales de los empleados.

INTERVENCIÓN:

La respectiva charla se realizará la penúltima y última semana de octubre.

Se utilizará en la exposición la presentación de diapositivas del tema.

Ayuda técnica audiovisual (videos)

Debate de preguntas (se les otorgará hojas para que escriban sus preguntas).

PERSONAL OBJETIVO: Todo el personal que labora actualmente en la institución.

RECURSOS:

- Infraestructura: el ambiente donde se realizará la reunión, será en un ambiente de la institución.
- Materiales y Equipo: Es conveniente contar con un pizarrón blanco, donde anotar las ideas importantes que se traten durante la sesión. Adicionalmente, si los convocados a la reunión no llevan algún cuaderno de apuntes, se debe proveérseles allí.
- Tiempo estimado: la reunión durará un mínimo de 70 minutos y un máximo de 120 minutos.

➤ De recreación

OBJETIVO: Fomentar la participación, cooperación, colaboración de los colaboradores de la institución respectiva.

INTERVENCIÓN: Se realizará en el mes de noviembre durante cuatro semanas todos sábados.

Se acudirá de campamento a la playa, desde la tarde.

El personal se involucrará a través de juegos, compartición, conversaciones amenas.

PERSONAL OBJETIVO: Todo el personal que labora actualmente en la institución.

RECURSOS:

Materiales: se contará con obsequios para los equipos ganadores e individuales para los respectivos juegos.

- Tiempo estimado: La reunión durará un mínimo de 5 horas y un máximo de 6 horas.

➤ **Charla de orientación sobre el tema de motivación- trabajo en equipo**

OBJETIVO: Mantener un nivel elevado de motivación individual que se contagie en el ambiente laboral de forma global y positivamente

Fortalecer la cultura de trabajo en equipo actual en la institución, de manera que las tareas sean realizadas de manera eficiente y colaboradora.

INTERVENCIÓN: La respectiva charla se realizará en la primera y segunda semana de noviembre.

Se utilizará en la exposición la presentación de diapositivas del tema

Ayuda técnica audiovisual (videos)

Debate de preguntas (se les otorgara hojas para que escriban sus preguntas).

PERSONAL OBJETIVO: Todo el personal que labora actualmente en la institución.

RECURSOS:

- Infraestructura: el ambiente donde se realizará la reunión, dependerá del número de personas.
- Materiales y Equipo: Es conveniente contar con un pizarrón blanco, donde anotar las ideas importantes que se traten durante la sesión. Adicionalmente, si los convocados a la reunión no llevan algún cuaderno de apuntes, se debe proveérseles allí.

- Tiempo estimado: la reunión durará un mínimo de 60 minutos y un máximo de 90 minutos.

➤ **Actividad de amistad y entretenimiento**

OBJETIVO: Fomentar la convivencia de los colaboradores a través de actividades que permitan relaciones de amistad, diversión y entretenimiento.

INTERVENCIÓN: Se dará en las 4 semanas de noviembre, los domingos.

Se acudirá al coliseo para el respectivo evento deportivo.

El personal se involucrará a través de juegos de futbol y vóley.

PERSONAL OBJETIVO: Todo el personal que labora actualmente en la institución que se formaran por equipos.

RECURSOS:

- Materiales: se contará con trofeos y obsequios para los equipos ganadores.
- Tiempo estimado: La reunión durará un mínimo de 5 horas y un máximo de 6 horas

➤ **Charla de orientación sobre el tema de relaciones interpersonales**

OBJETIVO: Crear un ambiente de relaciones armoniosas entre jefe y colaborador, y colaborador con colaborador.

INTERVENCIÓN: La respectiva charla se realizará entre la segunda semana de noviembre.

Se utilizará en la exposición la presentación de diapositivas del tema.

Ayuda técnica audiovisual (videos)

Debate de preguntas (se les otorgará hojas para que escriban sus preguntas).

PERSONAL OBJETIVO: Todo el personal que labora actualmente en la institución.

RECURSOS:

- **Infraestructura:** el ambiente donde se realizará la reunión, dependerá del número de personas.
- **Materiales y Equipo:** Es conveniente contar con un pizarrón blanco, donde anotar las ideas importantes que se traten durante la sesión. Adicionalmente, si los convocados a la reunión no llevan algún cuaderno de apuntes, se debe proveérseles allí.
- **Tiempo estimado:** la reunión durará un mínimo de 60 minutos y un máximo de 90 minutos.

➤ **Actividad de confraternidad y relación armoniosa**

OBJETIVO: Fomentar la participación, cooperación de los colaboradores de la institución respectiva.

INTERVENCIÓN: Se dará en las 4 semanas de noviembre, los viernes.

Se realizará en el salón respectivo de la institución.

El personal se involucrará a través de un almuerzo de camarería.

PERSONAL OBJETIVO: Todo el personal que labora actualmente en la institución que se formarán por equipos.

RECURSOS:

- Tiempo estimado: La reunión durará un mínimo de 1 horas y un máximo de 2 horas

➤ **Charla de orientación sobre el tema de comunicación**

OBJETIVO: Mantener de forma óptima los canales de comunicación.

INTERVENCIÓN: La respectiva charla se realizará en la tercera y cuarta semana de noviembre.

Se utilizará en la exposición la presentación de diapositivas del tema

Ayuda técnica audiovisual (videos)

Debate de preguntas (se les otorgará hojas para que escriban sus preguntas).

PERSONAL OBJETIVO: Todo el personal que labora actualmente en la institución.

RECURSOS:

- Infraestructura: el ambiente donde se realizará la reunión, dependerá del número de personas.
- Materiales y Equipo: Es conveniente contar con un pizarrón blanco, donde anotar las ideas importantes que se traten durante la sesión. Adicionalmente, si los convocados a la reunión no llevan algún cuaderno de apuntes, se debe proveérseles allí.

- Tiempo estimado: la reunión durará un mínimo de 60 minutos y un máximo de 90 minutos.

B. DE RECONOCIMIENTO

1. OBJETIVO:

Reconocer al personal extraordinario, por su trabajo bien hecho y aportaciones.

2. VENTAJAS:

- Mejora el rendimiento y desempeño del personal
- Motiva al personal e incrementa su autoestima y satisfacción
- Genera un clima laboral agradable.

3. ACTIVIDADES:

- **Día libre en el día del cumpleaños del colaborador**

OBJETIVO: Fomentar la motivación y satisfacción de los colaboradores de la institución respectiva.

INTERVENCIÓN

El personal será reconocido por la institución ya que es su día especial.

PERSONAL OBJETIVO: Todo el personal que labora actualmente en la institución.

➤ **Felicitación a través de un regalo y una pequeña fiesta a los que cumplen años en el mes de noviembre.**

OBJETIVO: Fomentar la motivación y satisfacción de los colaboradores de la institución respectiva.

INTERVENCIÓN: El personal será reconocido por la institución ya que es su día especial a través de un obsequio que se realizará la quincena de cada mes.

PERSONAL OBJETIVO: Todo el personal que labora actualmente en la institución.

RECURSOS:

- Tiempo estimado: La reunión durará un máximo de 1 hora.

➤ **Premiación a través de una reunión especial a los mejores colaboradores del mes.**

OBJETIVO: Fomentar la motivación y satisfacción de los colaboradores de la institución respectiva.

INTERVENCIÓN

El personal será reconocido por la institución a través de un regalo y un diploma por ser el mejor colaborador en relación al área que laboran con una pequeña reunión que se realizara las quincenas de cada mes.

PERSONAL OBJETIVO: Todo el personal que labora actualmente en la institución.

RECURSOS:

- Tiempo estimado: La reunión durará un máximo de 1 hora.

- **Premiación a través de una canasta de productos alimenticios al mejor colaborador que obtenga el menor porcentaje de tardanzas y/o inasistencias durante el mes.**

OBJETIVO: Fomentar la responsabilidad y satisfacción de los colaboradores de la institución respectiva.

INTERVENCIÓN

El personal será reconocido por la institución cada mes.

PERSONAL OBJETIVO: Todo el personal que labora actualmente en la institución.

Observación

- **Acondicionar los ambientes físicos deficientes**

OBJETIVO: Mantener el ambiente físico óptimo para que el mismo trabajador se sienta cómodo en sus labores.

INTERVENCIÓN: Se empezará por revisar periódicamente la infraestructura de la institución (iluminación, ventilación, etc.) la penúltima y última semana de octubre a fin de mantenerla en buenas condiciones de forma proactiva y no reactiva. Luego proceder al pintado si es necesario, materiales en orden, ventiladores, materiales de escritorio adecuados completos.

RECURSOS:

- Materiales y Equipo: Todos aquellos utensilios necesarios para reforzar la calidad actual del ambiente físico y ambiental.
- Se le dará a conocer a la alta dirección sobre la recomendación de aumentar su sueldo o darle un incentivo ya que este indicador es crucial para el colaborador según la investigación realizada para que puedan tomarlo en cuenta.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1.- Los resultados del pre test señalan que existe un clima pésimo y un nivel de satisfacción laboral bajo en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao – Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad.

2.- Las principales causas de la insatisfacción laboral que inciden en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao – Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad, son el ambiente de trabajo, la mala interacción con sus compañeros de trabajo, una mayor remuneración y el reconocimiento por parte de la Dirección.

3.- El programa de participación y reconocimiento ha sido diseñado con el propósito de que los colaboradores se sientan, identificados, motivados, reconocidos por su esfuerzo laboral.

4.- Los resultados del post test señalan que existe un clima adecuado y un nivel de satisfacción laboral alto en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao – Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad.

5.- El clima y satisfacción, es el adecuado, ambiente donde los colaboradores se sienten, satisfechos, escuchados, reconocidos.

6.- El clima donde se vienen desempeñando los colaboradores de la institución es percibido como bueno, lo cual es favorable para el cumplimiento efectivo y eficiente de los objetivos, pues se trabaja en un clima motivador que es de relevancia para el buen desempeño de los colaboradores.

7.- La promesa de una mayor remuneración y el reconocimiento por parte de la dirección es de suma importancia para que el personal se sienta motivado a realizar sus funciones y cumplir así con los objetivos trazados por la institución.

8.- Los colaboradores se sienten más organizados, debido a un ambiente agradable, y ventilado.

9.- Los colaboradores se sienten más relacionados, lo cual le permite laborar de manera más satisfecha y agradable, escuchada por sus superiores y compañeros de trabajo.

10.- Manifiestan a través de la cortesía, afecto y amabilidad a sus compañeros y público en general, explicando las cosas en detalle a las personas que solicitan información.

11.- Contribuyen a la mejora de sus actitudes participando e integrando con responsabilidad en las actividades de recreación y entretenimiento destacando su colaboración y cooperación.

RECOMENDACIONES

1. El actual clima no es el adecuado para la institución y sus trabajadores, por ello es recomendable que exista una mayor relación entre los colaboradores y la dirección de esta municipalidad, como también un mayor reconocimiento por las tareas asignadas a sus trabajadores y a la vez que se realicen incentivos de remuneraciones económicas al personal ya que este se interesa por cumplir con los objetivos de la institución.
2. La dirección debe mejorar el trato y la motivación que viene brindando hacia el personal, que servirá para mantener un buen clima y una gran satisfacción adecuada.
3. Mantener siempre el servicio de mantenimiento y limpieza adecuada de los ambientes de la Municipalidad.
4. Promover siempre diferentes actividades institucionales que permitan la participación libre y voluntaria de los colaboradores.
5. Implementar el programa de participación y reconocimiento para mejorar el clima y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao – Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad.
6. Evaluar el clima y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao – Provincia de Ascope – Departamento de La Libertad después de la respectiva implementación del programa de participación y reconocimiento.

BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- .Boada, J. y Tous, J (1993). Escalas de satisfacción laboral: una perspectiva dimensional. *Revista de Psicología, Universidad Tarraconenses*, 15, 2, 151, 166.
- .Bravo, M.J., Peiró, J.M.y Rodríguez, I. (1996). Satisfacción laboral. En J. Peiró y F. Prieto (Eds.). *Tratado de psicología del trabajo*, 1. La actividad laboral en su contexto. España: Ed. Síntesis S.A. 343-394.
- .Brunet L. (1992) *El clima de trabajo en las Organizaciones*. Editorial Praxis Pag. 210.
- .Chiavenato, I. (1994) *Administración de Recursos Humanos*. Santafé de Bogotá Mc Grahill Interamericana S.A Pág.36
- .Dessler, L (1995) *Identificación y Desarrollo de Competencias Clave*. Editorial Trillas Pág. 120.
- .Forehand, G.A. y Gilmer, B. Von (1964). Environmental variations in studies of organizational climate. *Psychological Bulletin*, 6, 361-382.
- .González, L (2001) *Satisfacción y motivación en el trabajo*. Argentina .Nueva Edición Actualizada Pág. 200.
- .Rodríguez D (1993) *Comportamiento en las Organizaciones*. Editorial Mac Graw Interamericana Pág.250.
- .Stephen, R.(1993) *Comportamiento Organizacional*. México. Editorial Prentice Hall Pág. 338.
- .Water, A. (1993) *Comunicación Integral en las Organizaciones* .Editorial Prentice Hall Hispanoamericana Pág.300.

TESIS:

Bazán A &, y Aguilar, (2003) La cultura y el nivel de satisfacción organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Casa Grande –Provincia de Ascope (tesis de pregrado) Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.

Nieves A (2005) El clima laboral influye en la motivación de la Municipalidad Distrital de Huamachuco provincia de Sánchez Carrión departamento de La Libertad (tesis maestría) Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.

Gómez Álvarez (2005) Relación del clima y el nivel de comunicación de la institución educativa San Francisco de Asís Provincia de Huara, departamento de Lima (tesis maestría), Universidad Cesar Vallejo, Lima.

López L (2004) Relación de la satisfacción laboral y el comportamiento de la institución educativa “José Olaya Balandra Provincia de Ascope, departamento de La Libertad (tesis maestría)”, Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.

ANEXOS

GUÍA PARA ENTREVISTA: PERSONAL INTERNO Y EXTERNO

1. Cual es su nombre?
2. Desde hace cuanto tiempo labora en esta institución?

PERCEPCIÓN:

1. Donde desempeña su labor, ¿está bien organizado?
2. ¿Los materiales de escritorio, son los adecuados y completos?
3. ¿El ambiente donde labora esta bien aseado?
4. ¿Siente satisfacción trabajando en esta institución?
5. ¿El ambiente de trabajo donde se encuentra le agrada? ¿por qué?
6. Las actividades de desarrollo que realiza la alta dirección son planificadas?
7. Sabe si la auditoria de la institución se realiza siempre?

MOTIVACIÓN:

1. Existe motivaciones en la institución que labora actualmente?
2. ¿Su jefe o superiores le tratan bien, con amabilidad?
3. De estas motivaciones, ¿Cuáles le hace sentir orgulloso de trabajar en la Municipalidad?
4. ¿Siente usted que se me trata con dignidad y respeto?

CONFIANZA LABORAL:

1. ¿Se lleva Usted bien con sus compañeros?
2. Siente confianza laboral con todos sus compañeros de trabajo?
3. Esta confianza es con todos, algunos, uno o con ninguno de sus compañeros?

IDENTIFICACIÓN:

1. ¿Se considera usted valorado por el puesto de trabajo que ocupa?
2. ¿Considera que su trabajo está suficientemente reconocido y considerado por su jefe o superiores?

3. ¿Le gustaría permanecer en su puesto de trabajo dentro de la institución?
4. ¿Considera que usted, se siente identificado con su institución?

COMPROMISO :

5. ¿Colabora usted en actividades fuera de su lugar de trabajo?
6. ¿Ayuda a sus compañeros en sus labores?
7. ¿Después de haber terminado su horario, continúa laborando?
8. ¿Siente que sus horas extras son reconocidas?

COMUNICACIÓN:

1. ¿Tiene usted comunicación con su jefe?
2. ¿Considera que tiene Usted, un jefe justo?
3. ¿Considera que usted, es escuchado por su jefe?
4. ¿Cree usted, que existe comunicación en la institución?

LIDERAZGO:

1. Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir?
2. Mi jefe me motiva a trabajar con entusiasmo?
3. Cuando hago un trabajo sobresaliente, mi jefe reconoce mi aportación?

GUIA DE ENTREVISTA AL PERSONAL DE LA ALTA DIRECCIÓN

1. ¿Cuánto tiempo lleva usted dirigiendo esta institución?
2. ¿Cuánta experiencia tiene como gerente de una institución u organización?
3. ¿Cuántas personas se encuentran trabajando para usted dentro de la institución?
4. ¿Siente que el personal se encuentra comprometido con esta institución?
5. ¿Sabe usted si existen algunas necesidades en el personal a su cargo con respecto al trabajo?
6. ¿Qué tipo de motivación emplea usted en el personal a su cargo?
7. ¿Realiza controles internos? ¿Qué tipo de controles internos son?
8. ¿Cada cuánto tiempo se reúne con su personal?
9. ¿Siente que sus trabajadores se identifican con esta institución?
10. ¿Cómo percibe el clima laboral dentro de la institución?
11. ¿Percibe usted, que los colaboradores mantienen relaciones personales con sus compañeros dentro de la institución?
12. ¿Percibe que existe una buena comunicación entre los colaboradores?

TÉCNICA: ENCUESTA

INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

Marque con una X la casilla que de respuesta al siguiente cuestionario.

No.	PREGUNTAS	1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3 A VECES	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE
1	¿Se aprecia en el producto final fácilmente el resultado de su trabajo?					
2	¿Su trabajo requiere realizar diferentes operaciones y utilizar un gran número de habilidades y conocimientos?					
3	¿Su propio trabajo, los supervisores u otras personas, le dan a conocer lo bien que lo están desarrollando?					
4	¿Puede cada miembro del grupo desarrollar con habilidad todas o gran parte de las tareas que tiene asignado el					

	grupo?					
5	¿Los resultados del trabajo del grupo afectan de manera significativa la vida o bienestar de otras personas?					
6	¿Los miembros del grupo, participan en la determinación de metas y objetivos de trabajo?					
7	¿El grupo, se mantiene unido para alcanzar una meta común después de acordada?					
8	¿Se siente usted en todo momento apoyado por el grupo?					
9	¿Está satisfecho con las relaciones humanas que existen entre los miembros del grupo y de estos con sus dirigentes?					
10	¿Los ingresos que recibe por su trabajo, le					

	permite satisfacer sus necesidades personales?					
11	¿El salario que recibe está de acuerdo a la cantidad y calidad del trabajo que realiza?					
12	¿Corresponde el salario que recibe con su nivel de preparación?					
13	¿Se conocen los aspectos que se evalúan para el otorgamiento de méritos y la selección de los más destacados?					
14	¿Los trabajadores mas destacados son los que reciben la mayor cantidad de estímulos materiales?					
15	¿Las condiciones higiénicas de su ambiente, le son favorables?					

16	¿Existe orden, espacio, cuidado y además el ambiente le resulta estéticamente agradable?					
17	¿Su centro laboral propicia condiciones de desarrollo y participación en las esferas culturales?					
18	¿Las condiciones de desarrollo personal y profesional (capacitación, desarrollo, posibilidades de ascenso), le satisfacen?					
19	¿Valora integralmente su satisfacción en la entidad?					
20	Como se considera usted COMPROMETIDO con la entidad.					

GUÍA PARA LA OBSERVACIÓN DIRECTA

2. FINALIDAD

Verificar si el Clima Organizacional es adecuado.

3. OBJETO DE LA OBSERVACIÓN

Comportamiento de Directivo y Trabajadores en el desarrollo de labor que realiza en la Institución, durante su jornada laboral.

4. SISTEMA DE CATEGORÍAS

A. AMBIENTE FÍSICO

INDICADOR / ITEMS	Actual	Ideal
1. El servicio de mantenimiento y limpieza es adecuado.		
2. La información se ingresa en el soporte informático.		
3. La información se almacena en archivadores debidamente organizados.		

B. ESTRUCTURA

INDICADOR / ITEMS	Actual	Ideal
1. Hago lo que mi jefe ordena, incluso cuando me resulta difícil.		
2. Se respetan las normas establecidas.		
3. El personal manifiesta un alto grado de aceptación de la normatividad interna.		
4. El personal muestra satisfacción por la actuación del Directivo.		
5. Las relaciones con la administración son fluidas y correctas.		
6. Los conflictos entre los miembros son tratados de acuerdo con lo normado en el reglamento interno.		

a. AMBIENTE SOCIAL

INDICADOR / ITEMS	Actual	Ideal
7. Explico las cosas en detalle a las personas que solicitan información.		
8. Los miembros se integran con responsabilidad en las actividades de la institución.		
9. Los miembros se muestran cooperativos y solidarios.		
10. El personal coopera con entusiasmo en las actividades organizadas por la Institución.		
11. Las relaciones entre los miembros de la comunidad municipal son fluidas y satisfactorias.		
12. Ayudo a mis compañeros o a mi jefe, yendo un poco más allá de mis obligaciones.		
13. Los conflictos entre el personal que labora se tratan en forma adecuada y oportuna.		
14. Los conflictos se ocasionan por presión en el trabajo.		

b. COMPORTAMIENTO PERSONAL

INDICADOR / ITEMS	Actual	Ideal
1. El personal muestra satisfacción por la organización y funcionamiento de la Institución.		
2. Al contestar el teléfono lo hago con voz bien modulada, dando el nombre de la Institución.		
3. Asisten a capacitaciones, programas, etc., para mejorar habilidades en el trabajo.		
4. Sonríe con los (compañeros, subordinados, PFFF, miembros, superiores, etc.)		
5. Dice: "Por favor" y "Gracias"		
6. Da excusas por no haber realizado el trabajo.		

c. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

INDICADOR / ITEMS	Actual	Ideal
1. La atención al usuario se realiza en forma adecuada.		
2. La atención de documentos solicitados se atienden en forma oportuna.		
3. Recepciona y registra la información en forma adecuada y oportuna.		
4. Los documentos a su cargo están actualizados y clasificados.		
5. El trabajador es responsable en su trabajo.		
6. La asistencia del personal es puntual.		
7. El trabajador cumple con la entrega de documentación a su cargo en forma oportuna.		

- Se registró al inicio de la investigación.
- Se evaluó permanentemente por un lapso de 4 horas semanales.
- Paralelamente se realizó la observación y el registro.

d. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Nos permitió llegar a establecer la situación actual del Clima Organizacional de la Institución.

ESCALA PSICOMETRICA EDCO

1. Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

2. Soy aceptado por mi grupo de trabajo : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

3. Los miembros del grupo son distantes conmigo : ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

4. Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo : ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

5. El grupo de trabajo valora mis aportes : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

6. Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

7. El jefe es mal educado: ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

8. Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

9. Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias: ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

10. El jefe desconfía del grupo de trabajo: ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

11. Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa: ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

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

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

13. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial: ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

14. Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Empresa: ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

15. Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes: ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

16. Realmente me interesa el futuro de la Empresa : ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

17. Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo : ➡

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

18. Me avergüenzo de decir que soy parte de la Empresa : ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

19. Sin remuneración no trabajo horas extras : ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

20. Sería mas feliz en otra Empresa : ➡

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

21. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

22. El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

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

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

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

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

25. La iluminación del área de trabajo es deficiente : ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

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

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Muchas veces	Muy pocas veces	Nunca

27. La empresa brinda estabilidad laboral : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

28. La empresa contrata personal temporal : ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

29. La permanencia en el cargo depende de preferencias personales : ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

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

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

31. Entiendo de manera clara las metas de la Empresa : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

32. Conozco bien como la empresa esta logrando sus metas : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

33. Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas : ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

34. Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa : ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Muchas veces	Muy pocas veces	Nunca

35. Las metas de la empresa son poco entendibles : ➤

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

36. El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

37. Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

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

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

39. Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras : ➤

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	---------------	-----------------	-------

40. Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras : ➤

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca