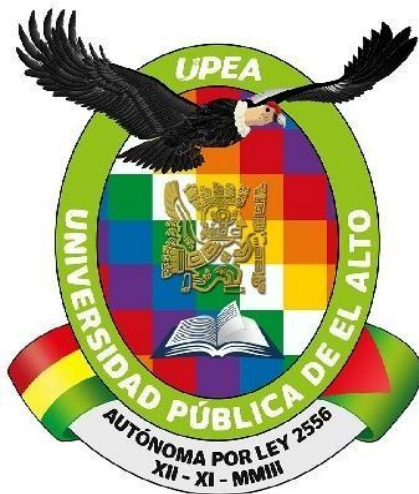


UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO

ÁREA CIENCIAS ECONÓMICAS, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TESIS DE GRADO

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL**

**CASO: AREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO
DE CARANAVI**

**TESIS DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIATURA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES:

MENDOZA MICHME KLEVIN

MENDOZA MICHMI RAMON

TUTOR: M.Sc. Lic. ENOE BLANCA MAREÑO LOPEZ

EL ALTO - BOLIVIA

2023

DEDICATORIA

A Dios por seguir brindándonos salud, fuerza y deseos de superación para terminar este trabajo que será nuestro comienzo como profesionales.

Esta tesis la dedicamos con todo nuestro corazón a nuestros padres (Ramon M. y Juana M.), con sus consejos, hábitos y valores que nos guiaron en este camino para alcanzar nuestros objetivos y no rendirnos jamás en todo el trayecto de nuestra formación como profesionales, pues sin ellos no hubiéramos logrado nuestra meta.

Klevin Mendoza Michme

Ramon Mendoza Michmi

AGRADECIMIENTOS

Nuestro principal agradecimiento se dirige a quien ha forjado nuestro camino y nos ha dirigido por el sendero correcto a Dios, gracias por estar presente no solo en esta etapa tan importante de nuestras vidas, sino en todo momento ofreciéndonos lo mejor y buscando oportunidades para nuestras vidas.

A nuestro tutor Lic. Enoe Blanca Mareño López quien nos acompañó y nos ha aconsejado en cada paso de nuestra vida académica, así como en este trabajo. Así también agradecemos a nuestros docentes de la carrera de administración de empresas por brindarnos sus conocimientos, despejar nuestras dudas, dar recomendaciones y ejercer su trabajo con gran profesionalismo y sus valiosos aportes en nuestra investigación.

Klevin Mendoza Michme

Ramon Mendoza Michmi

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I GENERALIDADES

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1. Formulación del Problema.....	4
1.2. OBJETIVOS.....	4
1.2.1. Objetivo General.....	4
1.2.2. Objetivos Específicos	4
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3.1. Justificación Teórica	4
1.3.2. Justificación Práctica	5
1.3.3. Justificación Metodológica.....	5
1.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.4.1. Hipótesis General.....	5
1.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....	5
1.5.1. Operacionalización de las Variables.....	6

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	8
2.1.1. Objetivos del Talento Humano	8
2.1.2. Proceso del Talento Humano	9
2.1.3. Proceso a Desarrollar a las Personas	11
2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL.....	11
2.2.1. Importancia.....	12
2.2.2. Ventajas y Desempeño del Clima Organizacional.....	12

2.2.3.	Dimensiones del Clima Organizacional	13
2.2.4.	Características del Clima Organizacional	15
2.2.5.	Tipos de Clima Organizacional.....	16
2.3.	DESEMPEÑO LABORAL.....	18
2.3.1.	Proceso de Organizar a las Personas	18
2.3.2.	Factores para medir el Desempeño Laboral	19
2.3.3.	Rendimiento y Desempeño	20
2.3.4.	Dimensiones de medición del Desempeño Laboral.....	20
2.3.5.	Características del Desempeño Laboral.....	21
2.4.	MARCO LEGAL	21
2.4.1.	Sistema de Administración de Personal	22
2.4.2.	Subsistema de Evaluación del Desempeño	23
2.4.3.	Subsistema de Movilidad de Personal.....	24
2.4.4.	Subsistema de Capacitación Productiva	24
2.4.5.	Subsistema de Registro	24
2.5.	REGLAMENTO INTERNO DEL PERSONAL	25
2.5.1.	Gobierno Municipal de Caranavi	25
2.6.	PRESUPUESTO DEL (GAMC).....	29
2.6.1.	Ingresos propios del Municipio Caranavi.....	31
2.6.2.	Inversión Neta	33
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN		
3.1.	Enfoque de la investigación	35
3.1.1.	Método de Investigación.....	35
3.1.2.	Tipo de estudio o de Investigación Correlacional	35
3.2.	TECNICAS DE INVESTIGACIÓN	36

3.2.1. Entrevista	37
3.2.2. Encuesta	38
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	38
3.3.1. La Población.....	38
3.3.2. La Muestra	38
3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
3.4.1. Muestra Probabilística	39
3.4.2. Tamaño de la Muestra.....	39
3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	40
3.5.1. Fuentes Primarias	40
3.5.2. Fuentes Secundarias.....	40

CAPÍTULO IV MARCO PRÁCTICO

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	41
4.2. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	41
4.3. BASE DE DATOS	43
4.3.1. Resultados obtenidos	44
4.3.2. Docimasia de la Hipótesis	87

CAPÍTULO V PROPUESTA

5.1. PRESENTACIÓN.....	88
5.2. OBJETIVOS.....	88
5.3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	89
5.3.1. Plan de acción y estrategias para mejorar el clima organizacional ...	89

CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES	97
-------------------------	----

6.2. RECOMENDACIONES.....	98
BIBLIOGRAFÍA	99
ANEXOS.....	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tengo conocimiento de los objetivos y entiendo los reglamentos que tiene la institución	44
Tabla 2. Al ingresar a trabajar a la institución recibí el apoyo e información necesaria sobre el trabajo, los objetivos, normas y reglamentos	46
Tabla 3. La información que me proporciona la institución sobre los objetivos, reglamento, es el indicado	47
Tabla 4. Existe cooperación entre mis compañeros y superiores en la institución	49
Tabla 5. Cuándo tengo alguna dificultad en mi trabajo mis compañeros son solidarios en colaborarme con mi dificultad	50
Tabla 6. Participo con mi aporte cuando mis compañeros necesitan ayuda en desarrollar las funciones laborales.....	52
Tabla 7. Siento que dentro de la institución existen posibilidades de ascender por mis capacidades	53
Tabla 8. En la institución los superiores se preocupan por el ascenso de sus trabajadores	55
Tabla 9. La institución me proporciona talleres adecuados, para desarrollar mis habilidades profesionales.....	56
Tabla 10. Mi superior hace seguimiento y verifica los trabajos que realizo.....	58
Tabla 11. Mi superior revisa el cumplimiento y la calidad del trabajo que realizo en el trabajo diario.....	59
Tabla 12. Me siento satisfecho en la manera que mi superior, supervisa y controla el trabajo que realizo	61
Tabla 13. Me siento con ánimo y energía para realizar mis funciones laborales porque reconocen mi esfuerzo y dedicación mis superiores y compañeros de trabajo	62
Tabla 14. Estoy contento con mi salario porque es el adecuado respecto a la responsabilidad que desempeño y satisfacen mis necesidades básicas.....	64
Tabla 15. Mis aportes, ideas son tomados en cuenta y valorados por mi superior, la cual hace que me sienta orgulloso de pertenecer a la a institución	65

Tabla 16. Existe una buena comunicación con los jefes superiores y trabajadores en la institución	67
Tabla 17. La institución nos informa, sobre los acontecimientos relevantes.....	69
Tabla 18. La institución fomenta y promueve la comunicación interna y tengan acceso a la información necesaria para cumplir con las metas	70
Tabla 19. La tecnología que utilizo está bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo	72
Tabla 20. Dispongo del espacio necesario para desempeñar las funciones de mi trabajo	74
Tabla 21. Las condiciones ambientales respecto al entorno (iluminación, ruidos, ventilación facilitan mi actividad diaria)	75
Tabla 22. La institución evalúa la trayectoria de los trabajadores e igualmente realiza despidos sin tener en cuenta su desempeño	77
Tabla 23. La institución se interesa por mi futuro profesional brindando seguridad y estabilidad laboral a todos sus trabajadores	78
Tabla 24. Dentro de la institución se reconoce la trayectoria de los trabajadores para ser promovidos.....	80
Tabla 25. Tengo buena comunicación con mis superiores en el trabajo.....	82
Tabla 26. Mi superior me apoya en las decisiones y estrategias que mi persona toma	83
Tabla 27. Mi superior me apoya con su conocimiento para que pueda realizar un mejor trabajo	85

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Operacionalización de variables e ítems del Clima Organizacional.	6
Cuadro 2. Operacionalización de variables e ítems del Desempeño Laboral	7
Cuadro 3. Presupuesto aprobado por ejercicios fiscales	30
Cuadro 4. Techo presupuestario de la municipalidad de caranavi - crédito vigente	30
Cuadro 5. Crédito vigente – ingresos por transparencia del (TGN)	32
Cuadro 6. Ejecución presupuestaria (Expresado en millones).....	32
Cuadro 7. Técnicas e Instrumentos.	36
Cuadro 8. Áreas y direcciones (Jefatura y Directores).....	37
Cuadro 9. Dimensiones ítems y escala de clima organizacional.....	43
Cuadro 10. Tengo conocimiento de los objetivos y entiendo los reglamentos que tiene la institución.....	45
Cuadro 11. Al ingresar a trabajar a la institución recibí el apoyo e información necesaria sobre el trabajo, los objetivos, normas y reglamentos	47
Cuadro 12. La información que me proporciona la institución sobre los objetivos, reglamento, es el indicado	48
Cuadro 13. Existe cooperación entre mis compañeros y superiores en la institución	50
Cuadro 14. Cuándo tengo alguna dificultad en mi trabajo mis compañeros son solidarios en colaborarme con mi dificultad	51
Cuadro 15. Participo con mi aporte cuando mis compañeros necesitan ayuda en desarrollar las funciones laborales.....	53
Cuadro 16. Siento que dentro de la institución existen posibilidades de ascender por mis capacidades	54
Cuadro 17. En la institución los superiores se preocupan por el ascenso de sus trabajadores	56
Cuadro 18. La institución me proporciona talleres adecuados, para desarrollar mis habilidades profesionales.....	57
Cuadro 19. Mi superior hace seguimiento y verifica los trabajos que realizo	59

Cuadro 20. Mi superior revisa el cumplimiento y la calidad del trabajo que realizo en el trabajo diario.....	60
Cuadro 21. Me siento satisfecho en la manera que mi superior, supervisa y controla el trabajo que realizo	62
Cuadro 22. Me siento con ánimo y energía para realizar mis funciones laborales porque reconocen mi esfuerzo y dedicación mis superiores y compañeros de trabajo	63
Cuadro 23. Estoy contento con mi salario porque es el adecuado respecto a la responsabilidad que desempeño y satisfacen mis necesidades básicas	65
Cuadro 24. Mis aportes, ideas son tomados en cuenta y valorados por mi superior, la cual hace que me sienta orgulloso de pertenecer a la institución	66
Cuadro 25. Existe una buena comunicación con los jefes superiores y trabajadores en la institución	68
Cuadro 26. La institución nos informa, sobre los acontecimientos relevantes	70
Cuadro 27. La institución fomenta y promueve la comunicación interna y tengan acceso a la información necesaria para cumplir con las metas	71
Cuadro 28. La tecnología que utilizo está bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo	73
Cuadro 29. Dispongo del espacio necesario para desempeñar las funciones de mi trabajo	75
Cuadro 30. Las condiciones ambientales respecto al entorno (iluminación, ruidos, ventilación facilitan mi actividad diaria)	76
Cuadro 31. La institución evalúa la trayectoria de los trabajadores e igualmente realiza despidos sin tener en cuenta su desempeño	78
Cuadro 32. La institución se interesa por mi futuro profesional brindando seguridad y estabilidad laboral a todos sus trabajadores	79
Cuadro 33. Dentro de la institución se reconoce la trayectoria de los trabajadores para ser promovidos	81
Cuadro 34. Tengo buena comunicación con mis superiores en el trabajo	83
Cuadro 35. Superior me apoya en las decisiones y estrategias que mi persona toma	84

Cuadro 36. Mi superior me apoya con su conocimiento para que pueda realizar un mejor trabajo	86
Cuadro 37. Resumen de los resultados obtenidos.....	87
Cuadro 38. Plan de acción – Objetivos	90
Cuadro 39. Plan de acción – Cooperación.....	90
Cuadro 40. Plan de acción - Realización de personal.....	91
Cuadro 41. Plan de acción - Relación Interpersonal	91
Cuadro 42. Plan de acción - Reconocimiento	92
Cuadro 43. Plan de acción - Comunicación	92
Cuadro 44. Plan de acción - Apoyo.....	93
Cuadro 45. Plan de acción - Estabilidad laboral.....	93
Cuadro 46. Plan de acción - Liderazgo	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dimensiones tomadas para medir la percepción del clima organizacional	42
Figura 2. Tengo conocimiento de los objetivos y entiendo los reglamentos que tiene la institución	44
Figura 3. Al ingresar a trabajar a la institución recibí el apoyo e información necesaria sobre el trabajo, los objetivos, normas y reglamentos	46
Figura 4. La información que me proporciona la institución sobre los objetivos, reglamento, es el indicado	48
Figura 5. Existe cooperación entre mis compañeros y superiores en la institución	49
Figura 6. Cuando tengo alguna dificultad en mi trabajo mis compañeros son solidarios en colaborarme con mi dificultad	51
Figura 7. Participo con mi aporte cuando mis compañeros necesitan ayuda en desarrollar las funciones laborales.....	52
Figura 8. Siento que dentro de la institución existen posibilidades de ascender por mis capacidades	54
Figura 9. En la institución los superiores se preocupan por el ascenso de sus trabajadores	55
Figura 10. La institución me proporciona talleres adecuados, para desarrollar mis habilidades profesionales.....	57
Figura 11. Mi superior hace seguimiento y verifica los trabajos que realizo	58
Figura 12. Mi superior revisa el cumplimiento y la calidad del trabajo que realizo en el trabajo diario.....	60
Figura 13. Me siento satisfecho en la manera que mi superior, supervisa y controla el trabajo que realizo	61
Figura 14. Me siento con ánimo y energía para realizar mis funciones laborales porque reconocen mi esfuerzo y dedicación mis superiores y compañeros de trabajo	63
Figura 15. Estoy contento con mi salario porque es el adecuado respecto a la responsabilidad que desempeño y satisfacen mis necesidades básicas.....	64

Figura 16. Mis aportes, ideas son tomados en cuenta y valorados por mi superior, la cual hace que me sienta orgulloso de pertenecer a la a institución	66
Figura 17. Existe una buena comunicación con los jefes superiores y trabajadores en la institución	67
Figura 18. La institución nos informa, sobre los acontecimientos relevantes.....	69
Figura 19. La institución fomenta y promueve la comunicación interna y tengan acceso a la información necesaria para cumplir con las metas	71
Figura 20. La tecnología que utilizo está bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo	72
Figura 21. Dispongo del espacio necesario para desempeñar las funciones de mi trabajo	74
Figura 22. Las condiciones ambientales respecto al entorno (iluminación, ruidos, ventilación facilitan mi actividad diaria)	76
Figura 23. La institución evalúa la trayectoria de los trabajadores e igualmente realiza despidos sin tener en cuenta su desempeño	77
Figura 24. La institución se interesa por mi futuro profesional brindando seguridad y estabilidad laboral a todos sus trabajadores	79
Figura 25. Dentro de la institución se reconoce la trayectoria de los trabajadores para ser promovidos	80
Figura 26. Tengo buena comunicación con mis superiores en el trabajo	82
Figura 27. Mi superior me apoya en las decisiones y estrategias que mi persona toma	84
Figura 28. Mi superior me apoya con su conocimiento para que pueda realizar un mejor trabajo	85

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano está relacionada con el desempeño laboral, un trabajador satisfecho procurara el crecimiento de una institución, por ende, es fácil deducir que toda institución que busque crecimiento y desarrollo deberá contar con un equipo humano satisfecho, cuyo desempeño laboral contribuya a prestar servicios de calidad. El desempeño laboral que nos referimos líneas arriba se entiende como la satisfacción de la persona dentro de una institución, dependerá de factores como: El reconocimiento que recibe el trabajador ante la labor cumplida, el sistema de compensación y beneficios que aplica la institución, el puesto de trabajo donde se desempeña el personal, las funciones que realiza, inclusive el equipo de trabajo en el que participa. Aun así, si observamos al interior de las instituciones de nuestro país, encontramos muchas instituciones públicas que carecen de un adecuado plan de selección, capacitación, retención, motivación e incentivos, para su personal, lejos están el brindar un adecuado ambiente laboral, trato cordial y hacer sentir a los trabajadores que son parte de la institución.

El trabajador, es el recurso interno que cada vez ha ido marcando la diferencia de las instituciones, este le agrega valor a una institución. Para estudiar la gestión del talento humano y querer trabajar con los individuos que integran una organización en forma positiva, es necesario conocer y fortalecer los conocimientos, las habilidades, la actitud, las capacidades y la motivación que desempeñan en el comportamiento humano.

Por esta razón para las ciencias administrativas y en especial para la gestión del Talento Humano surge la necesidad de estudiar las variables que están vinculadas al clima laboral de las instituciones privadas o públicas, dado que esto ejerce un papel fundamental en el éxito organizacional de toda institución. Varias instituciones dejan de ser productivas porque no fomentan un buen ambiente de trabajo o simplemente porque no involucran en este proceso a sus directivos, administradores y trabajadores por igual. Los nuevos trabajadores suelen llegar con mucho entusiasmo y con ciertas expectativas sobre la institución en las actividades que realizan sus compañeros; sin embargo, todo cambia cuando no encuentran el clima

organizacional adecuado para su desempeño profesional. Ante esta situación identificar y fortalecer los factores que intervienen en la creación de un clima organizacional motivante se convierte en asunto clave en la institución. Espinoza Mallque (2021).

El propósito fundamental de este trabajo investigativo es analizar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores. Un factor trascendental resulta ser el clima que la institución posea, puesto que es un factor determinante es la satisfacción y motivación de los trabajadores y por lo consiguiente en la productividad global de la institución. Así lo demuestran estudios como el de Domínguez, L. Ramírez, A, y García, A, (2013), quienes aseguran que una institución que muestre un clima organizacional positivo manifiesta en buena parte de sus trabajadores un cierto grado de desempeño laboral en el mismo sentido.

La Alcaldía del Municipio de Caranavi tienen en los diferentes componentes que afectan a la organización, esta interacción individuo - organización no es más que un aspecto del clima organizacional, que en varios casos alteran las expectativas, la satisfacción personal, la motivación y comportamiento, así como a la contribución que estos ofrecen para el alcance de las metas y los objetivos terminales. Por tanto el clima organizacional es considerado un filtro por el cual pasan los fenómenos, objetivos de una organización que al ser percibidos por los individuos que la integran generan un determinado clima que repercute sobre las motivaciones y el comportamiento en el personal de trabajo de la institución.

Es necesario mencionar que la gestión del talento humano es de vital importancia y primordial en la Alcaldía del Municipio de Caranavi en los diferentes niveles, como ser el rendimiento, eficiencia y motivación profesional en el ámbito de trabajo que se desarrollan.

La investigación tiene un enfoque cualicuantitativo porque se pretende obtener la información necesaria a través de las encuestas recopilando los datos necesarios y lo cualitativo porque se usará la técnica de observación en el área de estudio.

El estudio está estructurado en seis capítulos. El primer capítulo aborda el planteamiento del problema, objetivos, justificación, hipótesis de investigación y culmina con la identificación de variables.

Dentro del segundo capítulo se describe detalladamente el marco teórico trabajando principalmente con el clima organizacional y desempeño laboral dando a conocer conceptos importantes, dimensiones y sus características de cada uno, también se mencionan el marco legal juntamente con el reglamento interno del personal y culmina con el presupuesto de GAMC.

El tercer capítulo se despliega, la metodología de investigación refiriéndose a las técnicas de investigación, instrumento de investigación, población y muestra, diseño de la investigación, culminando con las fuentes de información.

El cuarto capítulo hace referencia al marco práctico, presentando los resultados de la información hallada.

El capítulo quinto se despliega con la propuesta y su desarrollo del plan de acción.

Posteriormente el capítulo seis presenta las conclusiones y recomendaciones de los resultados del estudio.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La orientación de la administración actual se centra en el trabajo en equipo. Por lo tanto, el propósito de la organización es buscar herramientas que ayuden a mejorar el Talento Humano.

Las acciones que desarrollan las organizaciones para captar los mejores talentos y conseguir sus objetivos organizacionales. En un mundo globalizado donde se desarrollan nuevas estrategias para llegar a ser más competitivos existen interrogantes direccionadas hacia la exigencia y necesidad de las organizaciones, no sería posible enfrentar las interrogantes sin una correcta Gestión del Talento Humano, lo cual es la base para enfrentar, adaptar e integrar el avanzado desarrollo de las nuevas tecnologías, la búsqueda de reducción de costos, la calidad en el servicio al cliente y finalmente la necesidad de competitividad. Es un desafío enorme para todas las organizaciones manejar una adecuada Gestión del Talento Humano; ya que la dinámica, impulso, creatividad y racionalidad son factores que las personas manifiestan en un ambiente de trabajo. Sin organizaciones, ni personas no se lograría una exitosa gestión Chiavenato (2008).

La terminología empleada en el campo de investigación de la gestión del talento humano es extensa confusa y ambigua. Debido a su habitual inclusión dentro del ámbito de los recursos humanos, tanto su objeto de estudio como la denominación de las variables involucradas en los modelos de análisis a lo largo del tiempo han sido diversos, y han evolucionado con la propia disciplina de los recursos humanos. Por ello se hace de analizar en detalle el objeto de estudio de la investigación para confirmar su pertenencia al ámbito de la gestión del talento humano Lewis y Heckman, (2006).

Así también se realizó un diagnóstico de las gestiones pasadas a los trabajadores más antiguos en las diferentes direcciones y jefaturas de trabajo, donde se manifiestan su desmotivación y disconformidad por los sucesos ocurridos en los

años (2016-2018) por las autoridades, Alcalde Lidio Mamani y Alcalde interino Daniel Paucara que tomaron el liderato y gobernación de la Alcaldía del Municipio de Caranavi, realizando la malversación de los bienes económicos y la mala contratación del trabajador profesional, ya que estos eran elegidos políticamente durante su gestión. Estos sucesos afectaron de gran manera a la jefatura de recursos humanos por el cambio de personal constante donde no hubo comunicación entre compañeros de trabajo.

La observación sistemática realizado en la Alcaldía del Municipio de Caranavi, permitió realizar un análisis de los problemas que atraviesa la institución. Los cuáles podemos mencionar.

- Se pudo observar la falta de compromiso de los trabajadores con la institución, actitudes negativas y cumplimiento mínimo de las funciones que realizan los trabajadores con la institución.
- Existe cierto descuido de la jefatura de Recursos Humanos en la institución respecto a la Gestión del Talento Humano, debido a que no existe políticas de incentivo a los trabajadores, procedimientos o sistemas de medición del clima organizacional.
- Se puede apreciar que existen ciertas falencias debido a que no existe el trabajo en equipo.
- Se ha presentado una serie de inconvenientes, entre ellos existe una comunicación deficiente entre los trabajadores, la falta de trabajo en equipo, el incumplimiento de metas organizacionales, ausentismo y desmotivación.
- La institución no otorga la suficiente importancia al clima organizacional y al desempeño laboral de los trabajadores quienes no se encuentran muy conformes con el ambiente de trabajo en el que se desenvuelven, aspecto que incide en su satisfacción personal. Así mismo los responsables de dirigir y administrar la organización no están convencidos de mantener satisfechos a los trabajadores y lograr un mejor rendimiento y mejores resultados es garantizado una atmosfera o clima organizacional adecuado.

- Lo mencionado en los distintos puntos ha trascendido un impacto negativo en un bajo desempeño laboral de los trabajadores en la institución, lo cual hizo que la jefatura de recursos humanos realice cambios en el personal de trabajo efectuando algunos despidos, como también dando memorándums y llamadas de atención, rotación del personal y otros.

Por otro lado comprendiendo por desempeño laboral un proceso permanente en el que se aclara y comunica a los trabajadores, las expectativas de desempeño y luego se les ofrece el coaching y retroalimentación para asegurar las acciones deseadas. De allí que aparentemente se observa a un jefe que participa y dedica su tiempo a sus trabajadores en las distintas actividades y les hacen saber qué es lo que se espera de ellos el cual muchas veces no conduce a lograr los resultados esperados por la institución, pues esto, crea un ambiente de trabajo inseguro y autoritario Newstrom, (2007).

Así también los trabajadores en las diferentes direcciones y áreas de trabajo manifiestan su desmotivación siendo los jefes y directores, quienes aparentemente no generan un ambiente propicio para relacionarse con los trabajadores y que si bien, buscan formas de mejorar la calidad de su clima organizacional, pero al parecer estos cambios crea des unión, en las diferentes direcciones y jefaturas de trabajo, los mismos que no se cumplen y no son claros, así mismo las personas asignadas en cada lugar de trabajo son en un gran porcentaje empíricas, sin entrenamiento profesional.

Por el cual el área de Recursos Humanos debería implementar un programa de mejoramiento que le permita reforzar el liderazgo, el trabajo en equipo, los estilos de comunicación y los incentivos necesarios que incidan en los trabajadores, con el fin de mantener un ambiente laboral motivador y consecuentemente se mejore el desempeño laboral en los trabadores en la institución.

1.1.1. Formulación del Problema

¿De qué manera influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del área de Recursos Humanos en la Alcaldía del Municipio de Caranavi?

1.2.OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Determinar la influencia que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores, del área de Recursos Humanos de la Alcaldía del Municipio de Caranavi.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual en relación al clima organizacional y desempeño laboral, Recursos Humanos.
- Conocer los factores determinantes del clima que perciben los trabajadores del área de Recursos Humanos.
- Analizar la teoría existente en relación al clima organizacional y el desempeño laboral.
- Formular un plan de acción para mejorar el clima organizacional.

1.3.JUSTIFICACIÓN

Justificar es exponer las razones en las cuales son pertinentes y motivan a realizar una investigación. Se debe explicar por qué es conveniente la investigación o cuales son los beneficios y resultados que se obtendrá.

1.3.1. Justificación Teórica

El proceso de investigación nos permite expresar de manera práctica y concisa los conceptos teóricos y propios de la gestión del talento humano y los subsistemas que la componen.

En el área académica se aplica el conocimiento adquirido en la gestión de talento humano donde se pretende perfeccionar, profundizar y reforzar el conocimiento a los ya adquiridos en el presente además de poner en práctica todo ello.

1.3.2. Justificación Práctica

Mediante el trabajo de esta investigación se busca encontrar las principales falencias del área de talento humano en la Alcaldía del Municipio de Caranavi. Además de estudiar las causas que lo ocasionaran, se propondrá las posibles soluciones que se realizaran en el área.

La Alcaldía del Municipio de Caranavi se beneficiará con la mejora de condiciones laborales, tanto en la organización del personal y equipos de trabajo, donde alcanzará la eficiencia y eficacia con el personal de trabajo, por este motivo la gestión del talento humano es de vital importancia para que pueda tener y atraer personal calificado que permita competitividad y eficiencia.

1.3.3. Justificación Metodológica

Para lograr los objetivos del estudio se realizará un proceso metodológico y sistematizado, se utilizará técnicas de investigación cuantitativa, ya que nuestro universo en el trabajo es expansivo, se necesita un mejoramiento de relación clima organizacional y desempeño laboral, donde se expresará los procedimientos para la jerarquización de los factores descriptivos y explicativos.

1.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Hipótesis General

Existe una influencia directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores en el área de recursos humanos en la Alcaldía del Municipio de Caranavi.

1.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

Variable: Clima organizacional (independiente).

Clima Organizacional que comprende los elementos: relación interpersonal, reconocimiento, comunicación, apoyo, estabilidad laboral, liderazgo.

Variable: Desempeño laboral (dependiente).

Son: objetivos, cooperación, realización de personal.

1.5.1. Operacionalización de las Variables

Cuadro 1. Operacionalización de variables e ítems del Clima Organizacional.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS
CLIMA ORGANIZACIONAL "Variable Independiente"	Es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de las organizaciones y que influye en su conducta. (Chiavenato, 2011)	Conjunto de Actitudes que muestran los trabajadores respecto al Clima Organizacional, al interior de su centro de labores, el cual será medido en la escala de siempre, casi siempre, a veces y nunca	RELACIÓN INTERPERSONAL	Compartir Información, Confianza	* Siempre * Casi siempre * Algunas veces * Muy pocas veces * nunca	ENCUESTA
			RECONOCIMIENTO	Reconocimiento en el trabajo	* Siempre * Casi siempre * Algunas veces * Muy pocas veces * nunca	
			COMUNICACIÓN	Comunicación continua	* Siempre * Casi siempre * Algunas veces * Muy pocas veces * nunca	
			APOYO	Acompañamiento Individualizado, Orientación	* Siempre * Casi siempre * Algunas veces * Muy pocas veces * nunca	
			ESTABILIDAD LABORAL	Permanencia y Seguridad	* Siempre * Casi siempre * Algunas veces * Muy pocas veces * nunca	
			LIDERAZGO	Estilo de liderazgo	* Siempre * Casi siempre * Algunas veces * Muy pocas veces * nunca	

Fuente: Elaboración propia 2023.

Cuadro 2. Operacionalización de variables e ítems del Desempeño Laboral

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS
DESEMPEÑO LABORAL "Variable Dependiente"	El desempeño es la ejecución voluntaria de conductas relevantes para alcanzar las metas de la organización, esto es, los aportes conductuales del individuo al logro de metas superiores, (Varela y Salgado, 2010)	Conjunto de Actitudes que muestran los trabajadores respecto al desempeño laboral, al interior de su centro de labores, el cual será medido en la escala de siempre, casi siempre, a veces y nunca	OBJETIVOS	Grado de cumplimiento	* Siempre * Casi siempre * Algunas veces * Muy pocas veces * nunca	ENCUESTA
			COOPERACIÓN	Trabajo en equipo	* Siempre * Casi siempre * Algunas veces * Muy pocas veces * nunca	
			REALIZACIÓN DE PERSONAL	Desarrollo de Competencias, satisfacción laboral	* Siempre * Casi siempre * Algunas veces * Muy pocas veces * nunca	

Fuente: Elaboración propia 2023.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La gestión del talento humano puede definirse como la gestión estratégica de los recursos humanos, son todas aquellas actividades que afectan al comportamiento de las personas a la hora de formular e implantar las estrategias de las empresas o las decisiones respecto a la orientación dada a los procesos de gestión de los recursos humanos ya afectan al comportamiento de los individuos a medios y largo plazo tomando como referencia tanto los factores internos como de contexto a la organización. Schuler r.s. (1992).

El talento humano es considerado la clave del éxito de una empresa, con una acertada gestión del talento humano una organización eficiente, ayuda a crear una mejor calidad de vida en el trabajo, en el cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo Prieto B.P., (2013).

2.1.1. Objetivos del Talento Humano

La gestión del talento humano comprende una serie de procesos que tienen el objetivo de atraer, retener y fidelizar a quienes trabajan en una empresa. Con el trabajo de esta área es posible obtener mejores resultados en el desempeño de cada uno de los empleados de una empresa, lo que favorece el alcance de las metas empresariales.

Entre los 5 objetivos de la gestión de Talento Humano, se citan los siguientes:

- Atraer trabajadores

Uno de los principales objetivos del equipo de gestión de talento humano es la atracción de trabajadores. Esta Permite captar a candidatos calificados o con la capacidad de adquirir las competencias necesarias para el puesto que desempeñarán y los objetivos de la empresa.

- Retener y motivar a los empleados

Con ello puede proporcionar a la empresa colaboradores calificados, satisfechos con su puesto de trabajo y fieles al negocio. Esto se puede lograr mediante la motivación, que implica que cada empleado se identifique y comprometa con la empresa; así como también con la ayuda que se ofrezca a aquellos para crecer profesionalmente dentro de la compañía.

- Evaluar el desempeño de los empleados

De esta forma se puede medir el desempeño de los trabajadores para tomar medidas que ayuden a identificar su contribución e importancia para la empresa. Así también se pueden tomar medidas, además Para mejorar el desempeño de los colaboradores, por ejemplo, mediante capacitaciones.

- Lograr la mayor productividad de los trabajadores

A través del entrenamiento y la motivación de empleados para alcanzar sus objetivos trazados.

- Velar porque se mantenga un buen clima laboral

Para ello puede establecer políticas éticas que propicien un mejor comportamiento entre los trabajadores. Otras formas de motivar un buen clima laboral son:

- Mostrar preocupación por cada empleado.
- Reconocer los logros de los miembros del equipo.
- Manejar estrategias de flexibilidad respecto al lugar y horario de trabajo.
- Crear actividades recreativas fuera del trabajo, etc. Comunidad RSM, (2020).

2.1.2. Proceso del Talento Humano

Entre los 10 procesos claves en la Gestión del Talento Humano, se citan:

1. Reclutamiento: El reclutamiento es tu capacidad de atraer y contratar talento. Para que éste sea efectivo tienes que planificar el contenido que quieres evaluar y dividirlo en categorías de preguntas.

2. Planificación de Recursos Humanos: Una buena planificación de Recursos Humanos. Esto incluye realizar una proyección estratégica y planificar el acceso y la retención del talento a largo plazo.
3. Incorporación: Este proceso te permitirá convertir a los nuevos empleados en miembros productivos de tu organización.
4. Plan estratégico: El éxito o fracaso de esta etapa depende en gran medida de cuál sea la capacidad de la institución.
5. Desarrollo del liderazgo: Los nuevos empleados deben ser líderes, para lo cual el desarrollo del liderazgo es un proceso fundamental. Se realizan una serie de actividades intencionales para mejorar las habilidades de liderazgo de los trabajadores.
6. Desarrollo profesional: Es el proceso en el que se establecen una serie de planes vinculados a los objetivos individuales de cada uno de los empleados, planificando así de forma efectiva su carrera profesional.
7. Programas de reconocimiento: Los trabajadores deben de sentir que su trabajo es apreciado en la organización. Sentir que aportan, que su trabajo es valorado y por ende recompensado.
8. Competencias: son los comportamientos, habilidades y rasgos de personalidad que permiten identificar con éxito a los empleados.
9. Retención: la institución debe realizar un gran esfuerzo para retener el talento, creando y fomentando un buen ambiente de trabajo.
10. Control: Los líderes y responsables de Recursos Humanos deben realizar periódicamente evaluaciones integrales que les permitan controlar el desempeño de los nuevos empleados. De este modo, si detectan cualquier tipo de debilidad, deben aportar las herramientas necesarias para transformarla en fortaleza.

La gestión del talento se resume en seis procesos básicos denominados: “Admisión de personas, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo, mismos que son específicos de cada organización, estudiados de acuerdo a la situación, pues depende de aspectos como la cultura, las características del

contexto ambiental, el negocio, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes” Chiavenato, (2009, pag.13).

2.1.3. Proceso a Desarrollar a las Personas

El desarrollo de las personas en las organizaciones debe hallar las necesidades cuantitativas y cualitativas de los recursos humanos para dar peso a sus habilidades e intereses. El objetivo del desarrollo de personas es reconciliar estos dos componentes claves para permitir el mejor cumplimiento de las tareas en las instituciones. Gestión de recursos humanos en la organizaciones 2005.

El desarrollo personal ha demostrado ser una de las variables de mayor significado para el mejoramiento de la calidad de la educación. También se le postula como un factor predictivo de logros y satisfacciones en la vida de las personas Aron y Milicic (2004).

Lo anterior se relaciona con el favorecimiento del desarrollo personal y laboral de los trabajadores, lo que repercute directamente en el mejoramiento de la calidad de vida.

Desarrollar métodos efectivos para fortalecer las competencias laborales en tu organización es indispensable para alcanzar el éxito a largo plazo. Además, incorporar las distintas herramientas de Recursos humanos, brinda múltiples beneficios tanto para los trabajadores como para la institución y te impulsa a posicionarte en un nivel competitivo con trabajadores calificados.

2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional ha sido un concepto que se indagado desde varias décadas atrás, y que ha adquirido gran importancia con los años, lo que evidencia que este tema ha dejado de ser periférico en las organizaciones para convertirse en un aspecto relevante a investigar.

“El clima organizacional se fundamenta en las percepciones individuales frecuentemente se define como patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos característicos de la vida en la organización, se refieren a las situaciones actuales dentro de una organización y los vínculos entre dos grupos de

trabajo, los empleados y el desempeño laboral”. A manera de resumen, el clima organizacional es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización. Domínguez L, Ramírez A, García A, (2013, Pág. 62-63).

“El estudio del clima organizacional y la aplicación de las fortalezas y las capacidades psicológicas positivas de los recursos humanos, que se miden, se desarrollan y se administran eficazmente para el mejoramiento del desempeño en el lugar de trabajo actual”. Luthans F, (2008).

Las ventajas y desventajas del clima organizacional se presentan como veremos ahora en mayor profundidad, las consecuencias positivas pueden ser el logro, el poder, la productividad la satisfacción, la integración, la retención de talentos, la mejor imagen de la institución, entre muchas otras cuanto mejor es el clima laboral, mayores son las consecuencias positivas y mejor se aprecian tanto dentro como fuera de la organización.

2.2.1. Importancia

El clima organizacional tiene un papel de suma importancia y el clima laboral se entiende como el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo.

Donde la cualidad se refiere a la trascendencia y el valor que ocupa, en el cual se trata de un término que permite hacer referencia relevante.

2.2.2. Ventajas y Desempeño del Clima Organizacional

Las ventajas y desventajas del clima organizacional se presentan como veremos ahora en mayor profundidad, las consecuencias positivas pueden ser el logro, la afiliación, el poder, la productividad, la satisfacción, la integración, la retención de talentos, la mejor imagen de la empresa, entre muchas otras. Cuanto mejor es el clima laboral, mayores son las consecuencias positivas y mejor se aprecian tanto dentro como fuera de la organización.

Con respecto a las consecuencias negativas se pueden mencionar la inadaptación, el absentismo, la baja productividad, el malestar en el trabajo, entre otras. Estas se producen cuando el clima es malo.

Las ventajas son condiciones favorables, que se designan a favor de un individuo (persona) que están sujetas en tener superioridad o mejoría en los diversos aspectos, en el cual anticipa el objetivo.

2.2.3. Dimensiones del Clima Organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones. Robbins (2014).

Sandoval, (2004, pag.85) cómo se citó a Litwin y Stringer resalta que el clima organizacional depende de seis dimensiones:

- a) Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
- b) Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
- c) Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
- d) Riesgos y toma de decisiones. Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.
- e) Apoyo. Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
- f) Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

Likert mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

- Los métodos de mando: La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los trabajadores.
- Las características de las fuerzas motivacionales: Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los trabajadores y responder a sus necesidades.
- Las características de los procesos de comunicación: La naturaleza de los tipos de comunicación en la institución, así como la manera de ejercerlos.
- Las características de los procesos de influencia: La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
- Las características de los procesos de toma de decisiones: La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
- Las características de los procesos de planificación: La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
- Las características de los procesos de control: El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
- Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento: La planificación, así como la formación deseada. Velázquez, (2003).

El Clima Organizacional “se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, la relación interpersonal que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”. Rodríguez (2005, pag. 161)

Las dimensiones con las que cuenta el instrumento de medición son las siguientes:

- Políticas y Normas.
- Liderazgo.
- Seguridad y Ergonomía
- Sentido de Pertenencia.
- Capacitación y Desarrollo.

- Trabajo en Equipo.

Los investigadores James y Jones los cuales definen al clima organizacional desde tres puntos de vista, estos son: la medida múltiple de atributos organizacionales, la medida perceptiva de los atributos individuales y la medida perceptiva de los atributos organizacionales. La medida múltiple de los atributos organizacionales. Luc Brunet (1997)

Considera al clima como un conjunto de características que:

- a) Describen una organización y la distinguen de otras (productos, servicios, organigrama, orientación económica).
- b) Son relativamente estables en el tiempo.
- c) Influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.

2.2.4. Características del Clima Organizacional

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Trabajo en equipo: Al tratarse de personas diferentes, cada uno entrega un aporte en particular al equipo. Habrá quienes tengan más habilidades manuales, mientras otros le darán un mayor uso a su intelecto. Habrá líderes y otros seguidores. En definitiva, la diversidad hará el enriquecimiento mutuo.

Apoyo: Es la percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y la tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, para lo que se tendrá en cuenta el aprendizaje de los errores, por parte del trabajador, sin temor a represalias por parte de sus superiores o compañeros de trabajo.

Comunicación: B.F. Lomonosov y otros: "Comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo

proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano.

Equidad: Es la percepción que los empleados tienen, sobre la existencia de políticas y reglamentos en búsqueda de la proporcionalidad dentro de la institución y claros dentro de la institución.

Competencias: Consiste en todo aquello que se genera en las personas como puntos fuertes, vale decir pueden ser los motivos, rasgos de carácter, concepción de uno mismo, actitudes o valores, contenido de conocimientos y capacidades cognitivas o de conducta

Cualquier característica particular que pueda ser medida con fiabilidad y pueda demostrar que diferencia en forma significativa a los trabajadores que mantienen un nivel de desempeño excelente de los regulares, o los trabajadores eficaces e ineficaces greswell (2013).

Comportamiento: Chiavenato (2015) El comportamiento organizacional, el trabajo en equipo, la motivación y el liderazgo puede traer dificultades para cualquier empresa o institución. Por ello, el objetivo básico de este capítulo radica en determinar la importancia del talento humano en el desarrollo organizacional como una herramienta para alcanzar el éxito.

Cultura: González (2014) menciona que la cultura organizacional “es el repertorio de conductas, la manera de proceder y actuar de una organización en concordancia con los objetivos y metas. Refleja la imagen de la organización. Es como la personalidad de la organización”.

2.2.5. Tipos de Clima Organizacional

Los tipos de climas que fueron investigados por el autor Rousseau en el año (1998), el cual hizo la diferenciación conceptual entre los tres tipos de clima el cual lo mencionaremos.

- **Clima psicológico**

Relativamente es la percepción individual no agregada del ambiente de las personas, es decir, la forma en que cada uno de los trabajadores organiza su experiencia del ambiente, así también los diversos factores dan forma al clima psicológico, incluidos los estilos de pensamiento individual, la personalidad, los procesos cognoscitivos, la estructura, la cultura y las interacciones sociales. Estas percepciones no necesitan coincidir con las de otras personas en el mismo ambiente.

- **Clima colectivo**

El clima colectivo surge del consenso entre individuos respecto a su percepción de los contactos del comportamiento. A diferencia del clima agregado, se identifican los climas colectivos tomando percepciones individuales de los factores situaciones y combinándolas en grupos que reflejen resultados parecidos del clima. Los factores personales y situacionales se han considerado elementos de producción de la pertenencia de los grupos, pero las conclusiones señalan que los factores personales, como la administración y la experiencia laboral, el tiempo en el puesto actual y la edad explican algunos grupos, mientras que los factores situaciones, como el área funcional, la ubicación y los cambios explican otros grupos.

- **Clima agregado**

El clima agregado implica las percepciones individuales promediadas en algún nivel jerárquico, como se observa en el trabajo en grupo, departamentos, división, planta, sector, organizaciones, entre otros. Los climas agregados se construyen con base en las pertenencias de las personas a alguna unidad identificable de la organización formal o informal y en acuerdo consenso dentro de la unidad respecto a las percepciones, lo cual implicaría un significado compartido.

Cuando se trata de entender si el clima agregado es un fenómeno de nivel unitario real, los individuos deben tener menos experiencias desagradables y sus interacciones con otros miembros deben servir para dar forma y reforzar un conjunto común de descriptores comparables con una interpretación social.

2.3. DESEMPEÑO LABORAL

Son todas las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que están sujetos a mediciones a través de evaluación de puestos, calificación laboral y profesional, de modo que se mide en términos de las competencias de cada individuo y su nivel. El rendimiento y desempeño de los empleados de una organización tienen que ver con los conocimientos, destrezas, motivación, liderazgo, sentido de pertenencia y el reconocimiento sobre del trabajo realizado que permita contribuir con las metas empresariales. Chiavenato (2015)

2.3.1. Proceso de Organizar a las Personas

El proceso de organizar a las personas es de gran importancia, el tiempo requerido que tiene como finalidad principal medir el desempeño de cada integrante de la organización en las competencias propias de su puesto de trabajo.

De tal manera se puede citar:

- **Primer paso**

Para realizar una Evaluación de Desempeño es decidir para cada puesto de trabajo, qué competencias se quieren incluir y qué grado de exigencia requiere cada una de ellas. En general para cada puesto de trabajo tendremos dos tipos de competencias:

- a) **Competencias Generales.** Son competencias no relacionadas directamente con un puesto de trabajo concreto. Son competencias dirigidas a fomentar la cultura y valores de la organización, así como requerimientos que la organización quiere hacer extensibles a todos sus miembros. Por ejemplo: Trabajo en Equipo, Honestidad, Compromiso.
- b) **Competencias Específicas.** Son competencias necesarias para el puesto de trabajo. Pueden cambiar para cada puesto de trabajo o requerir de un nivel de exigencia diferente. Por ejemplo, el puesto “Comercial” puede requerir la competencia “Hablar en público” en un grado mayor que para el puesto “Operador”.

2.3.2. Factores para medir el Desempeño Laboral

El desempeño laboral es el rendimiento que un trabajador refleja al momento de realizar las actividades que le corresponden. De esta manera, se considera si la persona es apta o no para el puesto asignado.

Evaluar el desempeño laboral es una de las tareas más importantes de área de Recursos Humanos de toda institución. Para hacerlo de manera correcta, es necesario considerar los siguientes factores:

- Fijar el objetivo de la investigación.
- Considerar la trayectoria del empleado.
- Los criterios de referencia deben de estar relacionados con el área de trabajo.
- Los trabajadores deben de saber qué se evalúa y estar de acuerdo.
- El encargado debe dar propuestas que mejoren los errores detectados en el proceso.

2.3.2.1. Factores que influyen en el Desempeño Laboral

Son muchos los factores que pueden afectar el desempeño de un trabajador, desde la falta de capacitación por parte de la institución, hasta la pasión con la que realiza sus labores y el compromiso.

Clima laboral: que un trabajador se encuentra en un ambiente de constante hostigamiento, estrés, falta de motivación, higiene, etc., puede desatar su desinterés o falta de compromiso para hacer un trabajo de calidad.

Falta de capacitación: existen puestos de trabajo que requieren conocimiento especializado y que requieren un nivel educativo mínimo o se refuerzan a través de cursos y capacitaciones de personas con experiencia. La ausencia de esto provocaría un mal desempeño y no llegar a las metas establecidas.

Pasión: si el trabajador no le gusta el puesto o no siente pasión por lo que hace, no se desempeñará de manera adecuada en el trabajo.

Es importante detectar el estado de cada uno de estos factores, ya que podrían afectar al trabajador de manera personal, al equipo de trabajo o departamento y a toda la institución.

2.3.3. Rendimiento y Desempeño

Al realizar una evaluación del desempeño de los trabajadores, no solo la institución sale beneficiada, también los trabajadores, ya que pueden obtener mejores oportunidades de trabajo o un puesto acorde a su perfil. Además, es esencial para poner a prueba la capacidad de liderar del encargado del equipo, así como la comunicación y el nivel de integración del empleado dentro de la organización.

2.3.4. Dimensiones de medición del Desempeño Laboral

Para hacer una evaluación completa y adecuada de los trabajadores es necesario que los programas de desempeño se lleven a cabo por lo menos anualmente. Así, se podrán corregir a tiempo los errores detectados.

La evaluación de desempeño en las instituciones depende, generalmente, del área de Recursos Humanos que está compuesto por una jefatura, el director, técnicos expertos y responsables del área que está a prueba.

Las pruebas de desempeño se realizan con el objetivo de motivar el trabajador para que, de esta manera, disminuyan las malas prácticas y debilidades de la institución y aumente la productividad laboral.

Existen algunos métodos que las instituciones llevan a cabo para la evaluación del personal:

- La prueba de desempeño realizada por el Jefe del área, ya que es quien conoce al trabajador y el empeño que pone en las actividades que realiza diariamente.
- Una autoevaluación donde el trabajador califica su desempeño y ofrece propuestas para mejorarlo.
- Prueba de desempeño laboral por parte de los compañeros del puesto.

- Encuestas para el trabajador donde califiquen el trabajo del director del área.

2.3.5. Características del Desempeño Laboral

Disciplina: Qué es Disciplina: La disciplina es la capacidad de las personas para poner en práctica una serie de principios relativos al orden y la constancia, tanto para la ejecución de tareas y actividades cotidianas, como en sus vidas en general. Como tal, la palabra proviene del latín disciplina.

Proactividad: El comportamiento proactivo implica actuar antes de una situación futura, en lugar de sólo reaccionar. Significa tomar el control y hacer que las cosas sucedan en lugar de simplemente ajustarse a una situación o esperar a que suceda algo.

Conocimiento del trabajo: hace referencia a esos trabajadores capaces de generar ideas. Trabajadores cuyo principal valor es su capacidad de trabajar con la mente, pensar nuevas soluciones, analizar la información y definir estrategias.

Motivación: Son aquellos procesos que dan cuenta del nivel de intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por llegar a conseguir una meta.

Voluntad que puede tener una persona para ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionadas por la habilidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” Robbins, (2014).

Percepción: Representan el conjunto de procesos de extracción y selección de información relevante que se encargan de generar un nivel de estado de claridad y lucidez que permita un adecuado desempeño dentro del mayor grado de racionalidad y coherencia posibles con el mundo circundante. Oviedo, (2017).

2.4. MARCO LEGAL

El presente trabajo se basa en el siguiente marco legal ley 1178, que es el sistema de fiscalización de control gubernamental que posee ocho sistemas los cuales son:

- Sistema programación de operaciones – SPO

- Sistema de organización administrativa - SOA
- Sistema de presupuestos - SP
- Sistema de administración de personal - SAP
- Sistema de administración de bienes y servicios - SABS
- Sistema de tesorería y crédito público - STCP
- Sistema de contabilidad integrada - SCI
- Sistema de control gubernamental, integrado por el control interno y control externo posterior - SCG

2.4.1. Sistema de Administración de Personal

Artículo 7. (Concepto) el sistema de administración de personal (SAP) es el conjunto de normas, procesos y procedimientos sistemáticamente ordenados, que permiten la aplicación de las disposiciones en materia de administración pública de personal.

Artículo 8. (Componentes del Sistema de Administración de Personal) el sistema de administración de personal (SAP) se estructura en base a los siguientes sub sistemas

- Subsistema de dotación de personal.
- Subsistema de evaluación del desempeño.
- Subsistema de movilidad de personal.
- Subsistema de capacitación productiva.
- Subsistema de registro.

Artículo 9. (Capacidad resolutive del SNAP). El servicio nacional de administración de personal (SNAP). Determinará los instructivos o guías procedimentales, la estructura de los subsistemas definidos precedentemente, así como los procedimientos que servirán de orientación descriptiva para llevarlos a cabo.

Los instructivos procedimentales serán aprobados mediante resolución administrativa de SNAP.

Artículo 10. (Interrelación con otros sistemas y requisitos para la implantación). El sistema de administración de personal se interrelaciona con todos los sistemas regulados por la ley Nro. 1178, fundamentalmente con los siguientes.

- a. Sistema de programación de operaciones. Define la demanda de personal necesario para el cumplimiento de los objetivos institucionales, constituyéndose en el sustento del subsistema de dotación del personal.
- b. Sistema de organización administrativa. Permite la identificación de las unidades organizacionales de una entidad, su jerarquía, funciones y competencias.
- c. Sistema de presupuesto. Prevé los montos y fuente de los recursos financieros que, en el marco de la política salarial del estado, leyes sociales y políticas institucionales son destinados a la remuneración de los servidores de la entidad, así como a la ejecución de programas de capacitación.

2.4.2. Subsistema de Evaluación del Desempeño

Artículo 22. (Concepto y Objeto). La evaluación del desempeño es un proceso permanente que mide el grado de cumplimiento de la Programación Operativa Anual Individual, por parte del servidor público en relación al logro de los objetivos, funciones y resultados asignados al puesto durante un período determinado.

Los objetivos de este subsistema son:

- a. Evaluar a los servidores públicos de carrera en el desempeño de sus funciones y registrar la productividad de los funcionarios públicos que no están sujetos a la carrera.
- b. Servir como un parámetro de otorgamiento de incentivos.
- c. Proveer de información para mejorar el desempeño de la entidad en términos de eficiencia, honestidad, efectividad y calidad en el servicio.
- d. Constituir el instrumento para detectar necesidades de capacitación.
- e. Identificar los casos de desempeño no satisfactorio para tomar medidas correctivas, mismas que podrán determinar la separación de los

funcionarios públicos de carrera conforme al artículo 39 de la Ley del Estatuto de Funcionario Público.

Artículo 24. (Proceso del subsistema de evaluación del desempeño). Los procesos que conforman el subsistema de evaluación del desempeño son: programación y ejecución del desempeño.

2.4.3. Subsistema de Movilidad de Personal

Artículo 28 (procesos del subsistema de movilidad de personal). Los procesos que conforman al subsistema de movilidad funcionaria son: promoción rotación transferencia y retiro.

Artículo 30 (proceso de rotación) la rotación es el cambio temporal de un servidor público de una unidad de trabajo a otra, en una misma entidad para desempeñar un puesto similar. No implica incremento de remuneración ni cambio de residencia.

La entidad programara la rotación interna de su personal en la medida de sus necesidades y con el propósito de facilitar su capacitación indirecta y evitar la observancia laboral.

2.4.4. Subsistema de Capacitación Productiva

Artículo 34 (procesos del subsistema de capacitación productiva) el subsistema de capacitación productiva comprende cuatro procesos: detección de necesidades de capacitación, programación, ejecución y evaluación de capacitación y de los resultados de la capacitación.

2.4.5. Subsistema de Registro

Artículo 42 (concepto y objeto). La información y registro es la integración y actualización de la información generada por el sistema de administración de personal que permitirá mantener, optimizar y controlar el funcionamiento del sistema. Estará a cargo de la unidad encargada de administración de personal de cada entidad.

El subsistema de registro tiene por objetivos:

- a. registrar y controlar la información y acciones relacionadas con el personal de la entidad así como los cambios que estas generen.
- b. Disponer de una base de datos que permita obtener información referente a la vida laboral de los funcionarios públicos, que facilite la toma de decisiones.
- c. Desarrollar un sistema de generación de estadística e información sobre las principales características de los recursos humanos de cada entidad pública.

Proveer al servicio nacional de administración de personal información para la actualización del sistema de información de administración de personal (SIAP), que permita evaluar el desarrollo de la función de personal en los sectores sujetos a la aplicación de la ley estatuto del funcionario público y las presentes normas básicas.

2.5. REGLAMENTO INTERNO DEL PERSONAL

2.5.1. Gobierno Municipal de Caranavi

Artículo 1.- Objeto

El presente reglamento interno del personal del gobierno municipal de caranavi tiene por objeto de regular la relación regular con sus servidores públicos, establecidos los derechos, deberes prohibiciones, régimen laboral, incompatibilidades, régimen disciplinario y en general todas las situaciones emergentes de la vinculación laboral, conforme a ley Nro. 2027 ley del estatuto del funcionario público y sus disposiciones conexas.

Artículo 2.- Base Legal

En el marco normativo el RIP tiene una base legal las disposiciones siguientes:

- Constitución política del estado.
- Ley de municipalidades Nro. 2028 de 28 de octubre de 1999.
- Ley Nro. 1551 de participación popular de 20 de abril de 1994.
- Ley de administración y control gubernamental Nro. 1178(SAFCO) de 20 de julio de 1990.
- Ley del estatuto del funcionario público Nro. 2027 de 27 de octubre de 1999.

- Ley Nro. 2104 ley modificatoria a la ley Nro. 2027.
- Ley 2341 de 23 de abril de 2002 ley de procedimiento administrativo.
- Decreto supremo 20060 de 20 de febrero de 1984, artículo segundo.
- Reglamento de la responsabilidad por la función pública DS Nro. 23318-A de 3 de noviembre de 1992.
- Decreto supremo Nro. 25749 de 20 de abril de 2000 reglamento parcial a la ley Nro. 2027.
- Decreto supremo Nro. 26237 de 29 de junio de 2001 decreto modificatorio reglamento de la revocatoria y jerárquicos para la carrera administrativa.
- Decreto supremo Nro. 27113 de 27 de junio de 2003, reglamento a la ley Nro. 2341 de procedimiento administrativo.
- Decreto supremo 26115 de 16 de marzo de 2001 normas básicas del sistema de administración de personal.
- Ordenanzas municipales Nro. 0.35/02 Nro. 0.36/02 y Nro. 0.37/02 de fecha 24 de mayo de 2002 código de ética.
- Resolución administrativa Nro. 013/2008, control de horario de máxima autoridad ejecutiva.
- Otras disposiciones relacionadas con la materia.

Artículo 6. Responsables de la aplicación del Reglamento Interno de Personal

Los responsables para el cumplimiento del presente reglamento interno del personal de Caranavi, las siguientes autoridades.

- La máxima autoridad ejecutiva (MAE) es la autoridad responsable en el proceso de sesión e implantación del reglamento interno.
- La autoridad ejecutiva y oficialías mayores (OM), es la instancia operativa del seguimiento al personal administrativo de conformidad al art.53 de la ley 2028 en la administración a los servidores públicos, direcciones, unidades responsables, en cada área de la Alcaldía del Municipio de Caranavi.

- El área de recursos humanos es la instancia, que regula el control y disciplina al reglamento interno del personal las funciones, sanciones, y omisiones de los servidores públicos.

Artículo 9.- Deberes

Los servidores públicos, del Gobierno Municipal de Caranavi, tienen los siguientes deberes.

- a) Respetar y cumplir la constitución política del estado, las leyes y otras disposiciones legales
- b) Desarrollar sus funciones, atribuciones y deberes administrativos, con puntualidad celeridad, economía, eficiencia, propiedad.
- c) Cumplir con la jornada laboral establecida.
- d) Atender con diligencia y resolver con eficiencia los requerimientos de la comuna.
- e) Mantener reserva sobre sobre asuntos e informaciones, previamente establecidos como confidenciales, conocidos en razón a su labor funcionaria.
- f) Velar por el uso económico y eficiente de los bienes y materiales destinados a su actividad administrativo.
- g) Conservar y mantener, la documentación y archivos sometidos a su custodia, así como proporcionar oportuna y fidedigna información, sobre los asuntos inherentes a su función.
- h) Cumplir las disposiciones reglamentarias relativas a la seguridad e higiene en e trabajo.
- i) Presentar declaraciones juradas de sus bienes y rentas conforme a lo establecido.
- j) Declarar el grado de parentesco o vinculación matrimonial que hubiere con funcionarios electos o designados, que presten servicios en la administración.
- k) Excusarse de participar en los comités de selección de ingreso de funcionarios de carrera cuando exista con los postulantes vinculación o

grado de parentesco hasta tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad inclusive, conforme al cómputo establecido en el código de familia.

- l) Cumplir y hacer cumplir las determinaciones adoptadas por: el presente reglamento interno.
- m) Guardar reservas sobre la información emergente de las operaciones del municipio y de todo asunto o documento reservado o aquellos cuya divulgación pudiese perjudicar al gobierno municipal.
- n) Observar el trabajo por una conducta digna y acorde su condición de servidor público, así con cortesía al público, sus compañeros, sus superiores y sus subordinados.
- o) Proporcionar información fidedigna y oportuna a su superior por ende a las autoridades sobre el desarrollo de su trabajo.

Artículo 10. Prohibiciones

Los servidores públicos están sujetos a las siguientes prohibiciones.

- a) Ejercer atribuciones o funciones ajenas a su competencia.
- b) Realizar actividades políticas partidarias y de interés particular durante la jornada laboral o en el ejercicio de sus funciones.
- c) Utilizar bienes inmuebles, muebles o recursos públicos en objetivos políticos particulares o de cualquier otra naturaleza que no sean compatible con la específica actividad funcionaria.
- d) Realizar o indicar acciones que afecten, dañen o causen deterioro a los bienes inmuebles, muebles o materiales del municipio.
- e) Promover o participar directa o indirectamente, en prácticas destinadas a lograr ventajas ilícitas.
- f) Participar en trámites o gestiones en las que tenga interés directo.
- g) Lograr favores o beneficios en trámites o gestiones a su cargo para sí o para terceros.

- h) Disponer o utilizar información previamente establecidos como confidencial y reservada en fines distintos a los de su función administrativa.
- i) Asistir al trabajo en estado de embriaguez o bajo acción de drogas o permitir que sus subalternos trabajen en estado similar.
- j) Retirar bienes y documentos de las dependencias de la entidad sin previa autorización de su superior.
- k) Efectuar en horas de trabajo asambleas o reuniones de carácter particular o de otra naturaleza salvo que en los casos que la convocatoria sea hecha con autorización expresa de su in mediata superior.
- l) Realizar actividades particulares de carácter profesional, técnico comercial durante la jornada de trabajo.
- m) Dispensar trato inadecuado o descortés al público, personal o autoridades del gobierno municipal.
- n) Utilizar o implementar maquinaria, equipos, materiales y bienes del gobierno municipal en actividades ajenas a ellas.
- o) Hacer discriminaciones en la atención de los servicios del gobierno municipal y en el despacho de asuntos.

2.6. PRESUPUESTO DEL (GAMC)

Cada año todos los gobiernos municipales tienen que presentar ante las instancias pertinentes, (consejo municipal, Ministerio de economía y Finanzas), un estimado de los recursos económicos que serán percibidos en la gestión venidera, así también esta estimación contempla el destino que tendrán.

En el caso del GAMC la elaboración de su presupuesto en base a las estimaciones previstas prosiguió un curso relativamente regular, ya que si bien se cumplió con los plazos establecidos por las instancias pertinentes, no necesariamente hubo una aproximación certera, pues las proyecciones presupuestarias vaticinadas, no concordaron con el total de recursos que fueron transferidos, por el nivel central, situación que es evidente revisando los datos de los ejercicios fiscales entre el: 2018 al 2021.

Los elementos necesarios para el análisis de las cuentas fiscales del GAMC son obtenidos mediante la revisión integral de los estados financieros de la Municipalidad. Por lo que a continuación, se presentan cuadros comparativos de los ejercicios presupuestarios comprendidos entre la gestión 2018; 2019; 2020; 2021.

Realizada la comparación entre el presupuesto aprobado y presentado por la municipalidad, ante el Ministerio de Economía y Finanzas (ver cuadro 3 y 4), se encuentra el primer desajuste, pues que las proyecciones distan abismalmente del techo presupuestario real.

Cuadro 3. *Presupuesto aprobado por ejercicios fiscales*

Caranavi: Presupuesto aprobado por ejercicios fiscales			
Presupuesto aprobado (Expresado en millones de Bs.)			
Gestion Fiscal			
2018	2019	2020	2021
40,865.185	41,991.700	77,966.103	86,331.566

Fuente: (Datos del viceministerio de presupuesto y contabilidad fiscal).

Cuadro 4. *Techo presupuestario de la municipalidad de caranavi - crédito vigente*

Techo presupuestario (expresado en millones de Bs.)			
Gestion Fiscal			
2018	2019	2020	2021
68,333,706.76	92,543,599,00	117,257,371.61	116,709,558.19

Fuente: (Datos del viceministerio de presupuesto y contabilidad fiscal).

Realizada la comparación, la revisión del presupuesto por gestión devela lo siguiente:

- Para la gestión 2018 el GAMC aprobó y presento un presupuesto de Bs. 40,865.185 el techo presupuestario real alcanzo la cifra de 68, 333,706.76 en otras palabras, la diferencia registrada implico una reformulación presupuestaria que debía incluir 27 millones de bolivianos adicionales.
- Consiguientemente para la gestión 2019 la Municipalidad aprobó un presupuesto de BS. 41, 991,700 Siendo que el techo presupuestario para

esa gestión fue de Bs. 92, 543,599.00 ahora los datos muestran que el presupuesto debía ser ajustado en 50 millones de bolivianos más.

- En la gestión 2020 la municipalidad aprobó un presupuesto de Bs. 77,966,103 el cual tuvo que ser modificado, pues el techo presupuestario para esa gestión fue de Bs. 117, 257, 371.61 tal variación obligo a realizar un nuevo ajuste, pues debido al incremento en el monto de las transferencias, la reformulación presupuestaria debía adicionar 39 millones de bolivianos más.
- Para la gestión 2021 la Municipalidad aprobó un presupuesto de Bs. 86, 331. 566 quedando registrado un crédito vigente real de Bs. 116, 709, 558. 19 esta vez la variación debía ser ajustada en 30 millones de bolivianos más.

La variación entre el presupuesto estimado y el techo presupuestario real, repercute premiosamente en la propia municipalidad de caranavi, no solo porque está obligada a reformular su presupuesto y adecuarlo fielmente al total de recursos transferidos sino porque implica un rezago para la gestión, fundamentalmente en los siguientes aspectos.

- a) Contar con datos imprecisos sobre el total de recursos económicos disponibles por gestión implica elaborar proyecciones constreñidas por una aparente carencia presupuestaria.
- b) Una variación presupuestaria entre lo estimado y lo percibido genera una distorsión desfavorable pues los nuevos recursos disponibles difícilmente llegan a tener una concordancia con objetivos estratégicos institucionales.
- c) Un presupuesto aparente insuficiente impide planificar obras de gran envergadura y ejecutar proyectos de mayor impacto social.
- d) El destino de recursos no consignados en el presupuesto puede ser objeto de improvisación o sencillamente pueden llegar a convertirse en saldos sin ejecutar.

2.6.1. Ingresos propios del Municipio Caranavi

Ciertamente los ingresos propios provienen de la recaudación impositiva y el cobro de patentes. En caso del GAMC la recaudación de ingresos propios fue lo siguiente.

- ✓ Para el 2018 la recaudación de ingresos propios fue de 5.79% en Bs. 3,146,064.00
- ✓ El 2019 hubo una caída, pues se recaudó un 3,25% en Bs. 3,043,996.00
- ✓ El 2020 el panorama se acentuó aún más, en términos porcentuales 2.46% pero en moneda nacional, la situación era distinta pues la municipalidad de caranavi registro su nivel más alto en recaudación impositiva Bs. 6,900,774.00
- ✓ Ya para el 2021 si bien porcentualmente se registra una leve recuperación 3.1% representa tan solo Bs. 3, 790,399.00.

Cuadro 5. Crédito vigente – ingresos por transparencia del (TGN)

Transferencia: de participación popular; ley del dialogo 2000 e impuesto directo a los hidrocarburos expresado en Bs.				
Descripción	Gestion Fiscal			
	2018	2019	2020	2021
transferencias corrientes				
por coparticipacion tributaria	26,332,206	35,209,395	40,010,420	47,369,030
por subsidios o subvenciones				
Descripción	2018	2019	2020	2021
Transferencias de Capital				
Del sector publico no financiero: y patentes petroleras; subvenciones	3,663,625	8,016,442	18,427,481	17,147,605
TOTAL	34,107,968	49,010,274	66,226,721	74,507,210

Fuente: (A partir de datos del viceministerio de presupuesto y contabilidad fiscal. Estadísticas de presupuesto y ejecución por entidad “ejecución presupuestaria de recursos”).

Cuadro 6. Ejecución presupuestaria (Expresado en millones)

Ejercicio Fiscal	Presupuesto Ejecutado	Porcentaje
2018	44,719,123,48	65,44%
2019	40,684,411,86	43,96%
2020	61,168,022,35	52,16%
2021	28,129,808,15	24,10%

Fuente: Viceministerio de presupuesto y contabilidad de fiscal, estadísticas de presupuesto y ejecución por entidad presupuesto de gasto consolidado (Total ejecutado).

Los datos recabados, en el cuadro anterior señalan lo siguiente:

- Para la gestión 2018 la municipalidad de caranavi ejecuto un 65,44% de su presupuesto en Bs. 44, 719,123 cifra no menos despreciable si es comparada con las subsiguientes gestiones.
- El 2019 la municipalidad registro una ejecución de 43,96% en Bs. 40, 684,411 es decir 4 millones de Bs. Menos en relación a la gestión anterior.
- Para el 2020 se registró un leve ascenso de 52,16% en Bs. 61, 168,022 es decir 21 millones de Bs. más en relación del año anterior.
- Para la gestión 2021, se registró una ejecución presupuestaria del 24,10% en Bs. 28, 129,808 es decir hubo una disminución de 33 millones de Bs. menos respecto a la gestión precedente.

La revisión del nivel de ejecución alcanzado por la municipalidad de caranavi provoca un sentimiento de preocupación y desconcierto a la vez, ya que el mismo es desastroso, no solo por el bajo nivel de ejecución, si no por las consecuencias que acarrea esta situación.

En otras palabras, el bajo nivel de ejecución presupuestario, además ser una señal de ineficiencia e inoperancia, también es una señal nociva para la salud institucional del Gobierno Municipal, ya que las expectativas de mejora y satisfacción del bienestar de la ciudadanía se ven relegadas y truncadas por la no ejecución de planes, programas y proyectos.

2.6.2. Inversión Neta

Sin lugar a dudas la cantidad de recursos que se destina para el funcionamiento de la municipalidad de caranavi, es fundamental, sin embargo, en relación a la cantidad de recursos que se destina a la inversión, esta última guarda mayor relevancia e importancia.

- En la gestión 2018, el GAMC destino un 71,50% para la inversión neta, es decir, se destinó un total de Bs. 31,975,107.21

- Para el 2019 la municipalidad redujo la inversión aproximadamente en 5,5 millones de bolivianos, registrándose una ejecución del 65,05 % lo que en bolivianos representa Bs. 26,467,492.98
- El 2020 hay un ascenso interesante, pues se destinó para este rubro Bs. 45,810,434.00 el cual porcentualmente representa un 74,89%
- La gestión 2021 la municipalidad de caranavi destino un 54,67% de recursos destinados a este rubro. Sin embargo, los datos muestran que este año fue el peor para la inversión Neta pues, la municipalidad ejecuto tan solo 15,379,422.16 de bolivianos, es decir, la municipalidad ejecuto 30 millones de Bs. menos en relación a la gestión anterior, cifra relativamente inferior, en comparación de los años precedentes y el techo presupuestario cuya curva ascendente fue gradual y constante.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la investigación

Sampieri, metodología de investigación (2005). La investigación presentó un enfoque cualicuantitativo, ya que se utilizará la recolección de datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías y se describirá el fenómeno de estudio.

3.1.1. Método de Investigación

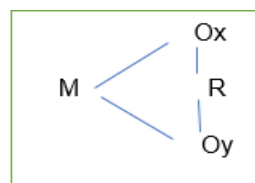
Para realizar la investigación se utilizó el método correlacional.

3.1.2. Tipo de estudio o de Investigación Correlacional

Nos Permitió estudiar la relación entre nuestras variables de estudio, que es bivariada.

Hernández Sampieri (2014) Metodología de la Investigación; los diseños correlacionales asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población, que describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado en el cual se indica en la (pg. 93). Se trata de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos, ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños los que se mide – analiza (enfoque cuantitativo) es la asociación entre categorías, conceptos, objetos o variables en un tiempo determinado.

El diseño de la investigación es la siguiente:



Donde:

M: Muestra de estudio integrado por los trabajadores.

Ox: Clima Organizacional.

Oy: Desempeño laboral.

R: grado de relación entre las variables.

3.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas utilizadas son las siguientes:

Cuadro 7. Técnicas e Instrumentos.

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Entrevista	Entrevista semi estructurada
Encuesta	Cuestionario estructurado con la escala de Likert

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

La Escala Likert. Debido a las características del estudio se elaboró una escala de Likert que permitió establecer el nivel de satisfacción laboral que tienen los trabajadores. La escala de tipo Likert es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación. Al responder a un elemento de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, se hace especificando el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo). Cuyo objetivo es el de definir el clima organizacional como las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

1. Siempre.
2. Casi Siempre.
3. Algunas Veces.
4. Muy Pocas Veces.
5. Nunca.

Además, podemos mencionar que la escala Likert es un instrumento más, que utilizaremos para realizar nuestro cuestionario.

3.2.1. Entrevista

Es la técnica de selección más utilizada por pequeñas, medianas y grandes empresas. Chiavenato (2014). Entrevista es un proceso de comunicación entre dos o más personas con un objetivo bien definido, determinar la adecuación de un candidato o un determinado puesto de trabajo; por un lado, el entrevistador o entrevistadores y, por el otro, el entrevistado,

Con esta técnica el entrevistador tiene la oportunidad de relacionarse personalmente con los candidatos y obtener un cúmulo de información que ningún tipo de cuestionario escrito le podría proporcionar. “La entrevista de selección debe ser cuidadosamente reexaminada con el objeto de desarrollarla como la herramienta más útil y valiosa de todo el proceso de selección.” Alejandro (2014).

Cuadro 8. Áreas y direcciones (Jefatura y Directores)

PERSONAL	DIRECCION ADMINISTRATIVA	NOMBRES
1	DIRECCION GENERAL DE ASESORIA JURIDICA	Finel Herrera Cel: 65106848
2	DIRECCION DE DESARROLLO PRODUCTIVO	Eloy Sirpa Cel: 63600631
3	DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Lic. Miguel Angel Argandoña Cel: 77207711
4	AREA DE RECURSOS HUMANOS (RRHH.)	Enrique Mamani Quispe cel: 74859133
5	DIRECCION DE DESARROLLO HUMANO	Secundino Alvares cel:74005312
6	AREA DE MAQUINARIA PRINCIPAL	Franz Charcas cel: 63101500

Fuente: Recursos humanos 2023.

Así también podemos mencionar las seis direcciones y áreas administrativas del cuadro Nro. 2 que nos ayudara con la muestra, ya que los trabajadores de las distintas direcciones y áreas de trabajo son dependientes del área de recursos humanos.

De tal manera podemos mencionar que la entrevista lo utilizaremos en estas seis direcciones mencionados, ya que el número de personas son cuantificables, y no

será necesario introducir los datos en la fórmula de la muestra, porque nos saldría el mismo resultado de seis personas.

3.2.2. Encuesta

Cori. (2008, pag.127) la encuesta “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador”.

Cori, (2008, pag.128) sostiene que el fichaje “consiste en registrar los datos que se van obteniendo en los instrumentos llamados fichas, las cuales debidamente elaboradas y ordenadas contienen la mayor parte de la información que se recopila en una investigación”.

En nuestra investigación se utilizó la encuesta, para realizar nuestros datos estadísticos que será de gran ayuda, que permita que el entrevistado no se limite con sus respuestas, más al contrario lo realice de manera segura y confiada.

Además, podemos mencionar que la encuesta se realizó a los trabajadores de la Alcaldía del Municipio de Caranavi. Según el tamaño de la muestra.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. La Población

La Alcaldía del Municipio de Caranavi cuenta con 284 trabajadores lo cual se dividen en dos secciones de trabajo 109 personas trabajan en planta y 175 personas trabajan en consultoría estos datos fueron adquirido por el área de recursos humanos.

3.3.2. La Muestra

Es una parte representativa de la población sujeta a estudio es decir un número de individuos u objetos seleccionados científicamente.

En la presenta investigación de acuerdo a las necesidades de la investigación y grado de complejidad se utilizó una muestra probabilística expansiva.

3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.4.1. Muestra Probabilística

Hernández Sampieri, (2013). La muestra probabilística son todos los elementos de la población que tiene la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtiene definiendo las características de la población, el tamaño de la muestra y por medio de una selección aleatorio o mecánica de las unidades de muestreo/ análisis.

En la presente investigación de acuerdo a las características correspondientes se tomó la muestra probabilística porque todos tienen la probabilidad de ser elegidos.

Para los cálculos estadísticos de la investigación se realizará de manera aleatoriamente para nuestros cálculos.

3.4.2. Tamaño de la Muestra

Para definir la muestra se utilizó la siguiente formula estadística para la población finita ya que se conoce con certeza el número de elementos de la población.

Para el presente estudio se emplea la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población 175 hab.

Z = nivel de confianza 1.96 valor en tablas (95% nivel de confianza)

P = probabilidad de éxito 0.5 (50%)

q = probabilidad de fracaso 0.5

e = error de estimación 5% nivel de error

Remplazando valores:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 175}{0.05^2 * (175 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 120.44$$

n = 120 personas

Los resultados obtenidos del tamaño de la muestra fueron 120 personas. El cual nos ayudara a realizar la siguiente investigación.

3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes y técnicas a las que se acudió en la presente investigación para la obtención de la información son:

3.5.1. Fuentes Primarias

Los datos que se obtendrán son de fuentes primarias ya que la información lo obtuvimos de acuerdo a la entrevista, observación y encuesta por medio de recursos humanos de la Alcaldía del Municipio de Caranavi.

3.5.2. Fuentes Secundarias

La información obtenida como fuente secundaria se realizó en el ámbito local por medios de revistas, periódicos (el caranaveño). También hallamos información en la

página

web:

<http://autonomias.gobernacionlapaz.com/sim/fichamunicipal.php?mn=16>



CAPÍTULO IV
MARCO PRÁCTICO

CAPÍTULO IV

MARCO PRÁCTICO

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El análisis que realizaremos en este capítulo son las variables de nuestra investigación y así llegar a los resultados que nos planteamos en nuestros objetivos específicos.

4.2. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Se realizó un cuestionario según los parámetros del instrumento de medición del clima organizacional escrito por el profesor Roberto Hernández Sampieri (2014), se toma las variables que mencionamos en el punto operacionalización de variables que se encuentra en el cuadro 1. De los cuales las más relevantes fueron adaptadas para que se constituya un instrumento que se acople a las necesidades del área de talento humanos en la Alcaldía del Municipio de Caranavi.

La encuesta estará basada respecto a las 9 dimensiones, las mismas que fueron adaptadas acorde a las necesidades, características y atributos que se requieren, en el que se encuestará a los trabajadores que estén relacionados con la investigación. Dentro del diagnóstico del clima organizacional, es considerado de gran importancia los cuales son: objetivos, cooperación, realización de personal, relación interpersonal, reconocimiento, comunicación, apoyo, estabilidad laboral y liderazgo.

En la siguiente figura 1. Se presenta las 9 dimensiones que son el principal instrumento de medición aplicada a la investigación.

Figura 1. Dimensiones tomadas para medir la percepción del clima organizacional



Fuente: Elaboración propia 2023.

Las elaboraciones de respuestas estarán calificadas mediante la escala de Likert, así como también las puntuaciones de este tipo de escala son obtenidas mediante la suma de los valores alcanzados de cada pregunta, estas puntuaciones son consideradas de manera dependiente según la escala de Likert; siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces, nunca.

Para obtener estos resultados de fiabilidad y análisis certero, se utilizó la aplicación de análisis estadístico de datos SPSS versión 25, que es la penúltima versión en la actualidad. No se tomó la última versión del SPSS versión 26 debido a que tiene fallas erróneas en el resultado.

Cuadro 9. Dimensiones ítems y escala de clima organizacional

NRO.	DIMENSIONES	ESCALA DIMENSIÓN LIKERT	
		PUNTUACIÓN	ITEMS
1	OBJETIVOS	1	Siempre
		2	casi Siempre
		3	Algunas Veces
		4	Muy Pocas Veces
		5	Nunca
2	COOPERACIÓN	1	Siempre
		2	casi Siempre
		3	Algunas Veces
		4	Muy Pocas Veces
		5	Nunca
3	REALIZACIÓN PERSONAL	1	Siempre
		2	casi Siempre
		3	Algunas Veces
		4	Muy Pocas Veces
		5	Nunca
4	RELACIÓN INTERPERSONAL	1	Siempre
		2	casi Siempre
		3	Algunas Veces
		4	Muy Pocas Veces
		5	Nunca
5	RECONOCIMIENTO	1	Siempre
		2	casi Siempre
		3	Algunas Veces
		4	Muy Pocas Veces
		5	Nunca
6	COMUNICACIÓN	1	Siempre
		2	casi Siempre
		3	Algunas Veces
		4	Muy Pocas Veces
		5	Nunca
7	APOYO	1	Siempre
		2	casi Siempre
		3	Algunas Veces
		4	Muy Pocas Veces
		5	Nunca
8	ESTABILIDAD LABORAL	1	Siempre
		2	casi Siempre
		3	Algunas Veces
		4	Muy Pocas Veces
		5	Nunca
9	LIDERAZGO	6	Siempre
		7	casi Siempre
		8	Algunas Veces
		9	Muy Pocas Veces
		10	Nunca

Fuente: Elaboración propia en base a la escala de Likert 2023.

4.3. BASE DE DATOS

EL presente trabajo de investigación se realizó en la Alcaldía del Municipio de Caranavi, el cálculo de la base de datos se encuentra en el Anexo 2.

4.3.1. Resultados obtenidos

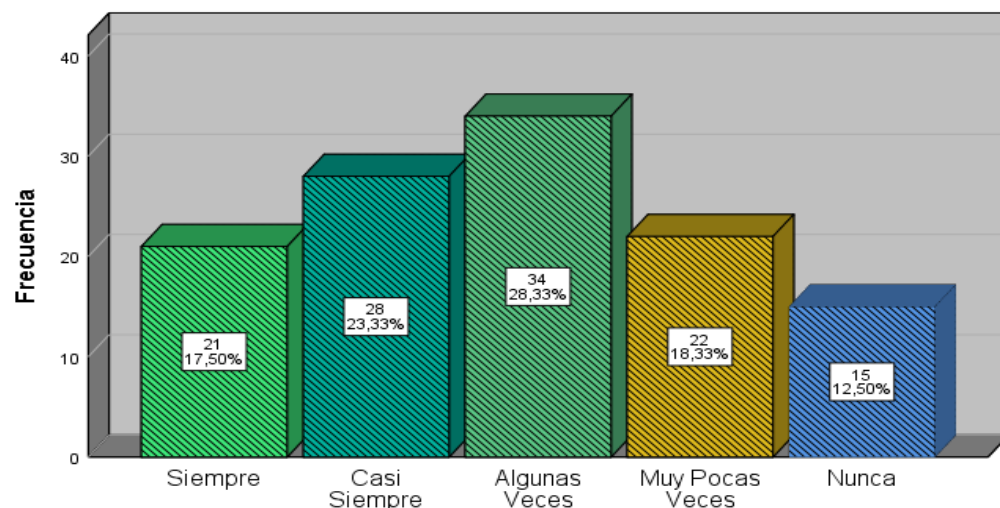
Percepción del personal sobre el criterio de objetivos

Tabla 1. Tengo conocimiento de los objetivos y entiendo los reglamentos que tiene la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	21	17,5	17,5	17,5
	Casi Siempre	28	23,3	23,3	40,8
	Algunas Veces	34	28,3	28,3	69,2
	Muy Pocas Veces	22	18,3	18,3	87,5
	Nunca	15	12,5	12,5	100
	Total	120	100	100	

Fuente: Elaboración propia 2023.

Figura 2. Tengo conocimiento de los objetivos y entiendo los reglamentos que tiene la institución



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 28,33% eligieron la opción (algunas veces), de tener conocimiento sobre los objetivos y los reglamentos que tiene la institución, 23,33% eligieron la opción (casi siempre), 18,33% eligieron la opción (muy pocas veces),

17,50% eligieron la opción (siempre), y un porcentaje de 12,50% eligieron la opción (nunca).

Cuadro 10. *Tengo conocimiento de los objetivos y entiendo los reglamentos que tiene la institución*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
Los trabajadores de la Alcaldía del Municipio de Caranavi en su gran mayoría se encuentran en desacuerdo algunas veces, con las afirmaciones sobre el conocimiento, sobre la información que reciben acerca de los objetivos y reglamentos y políticas, obligaciones laborales que debieran desempeñar.	La mayoría de los trabajadores afirman que las capacitaciones e informaciones que les brindan acerca de los objetivos y reglamentos es el adecuado.

Fuente: Elaboración propia 2023.

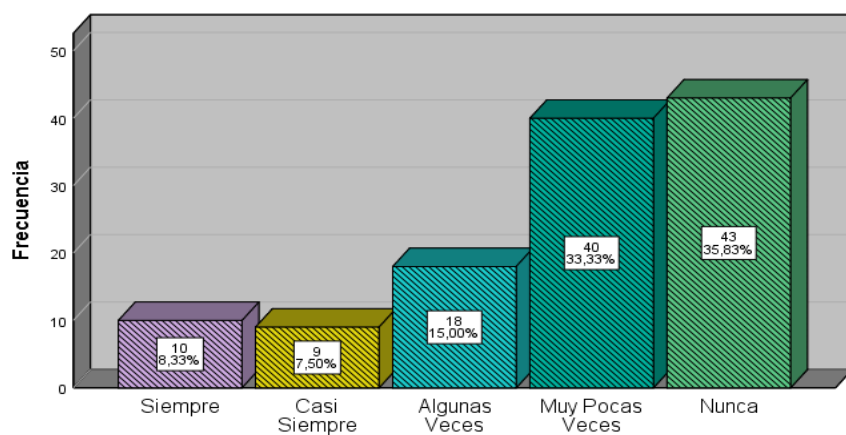
El resultado obtenido de la anterior evidencia muestra que es desfavorable (ver cuadro 10), si bien se les pudo hacer conocer los objetivos y reglamentos en las distintas áreas y direcciones, es importante destacar que los jefes tienen un descuido de no brindar una información clara y concreta sobre los objetivos y reglamentos en el momento de la contratación de los trabajadores.

Tabla 2. Al ingresar a trabajar a la institución recibí el apoyo e información necesaria sobre el trabajo, los objetivos, normas y reglamentos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	10	8,3	8,3	8,3
	Casi Siempre	9	7,5	7,5	15,8
	Algunas Veces	18	15	15	30,8
	Muy Pocas Veces	40	33,3	33,3	64,2
	Nunca	43	35,8	35,8	100
	Total	120	100	100	

Fuente: Elaboración propia 2023.

Figura 3. Al ingresar a trabajar a la institución recibí el apoyo e información necesaria sobre el trabajo, los objetivos, normas y reglamentos



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 35,83% eligieron la opción (nunca), de la información necesaria del trabajo sobre los objetivos normas y reglamentos, 33,33% eligieron la opción (muy pocas veces), 15,0% eligieron la opción (algunas veces), 8,33% eligieron la opción (siempre) y un porcentaje de 7,50% optaron por la opción (casi siempre).

Cuadro 11. Al ingresar a trabajar a la institución recibí el apoyo e información necesaria sobre el trabajo, los objetivos, normas y reglamentos

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En la Alcaldía del Municipio de Caranavi no se informa concretamente de las normas y reglamentos necesarios, debido a que no tienen el conocimiento los funcionarios.	En la institución si nos brindan la información necesaria según el área de trabajo.

Fuente: Elaboración propia 2023.

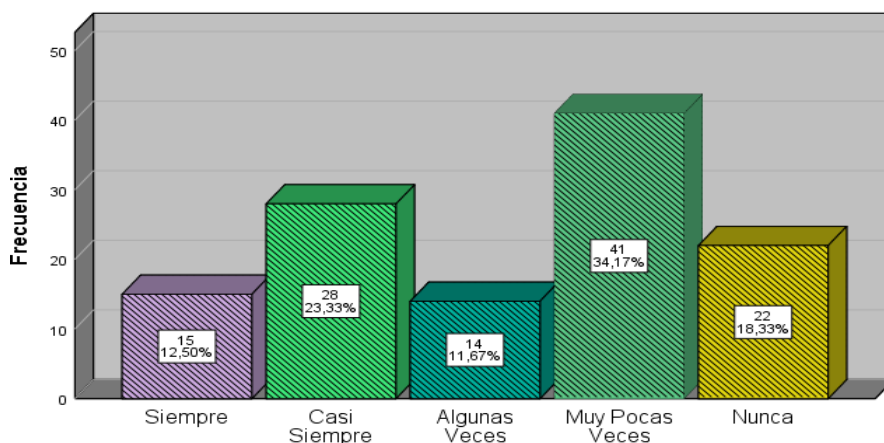
La anterior evidencia del resultado muestra que es desfavorable (ver cuadro 11) donde la mayoría de los trabajadores no tienen el conocimiento sobre la información de las normas y reglamentos de la institución.

Tabla 3. La información que me proporciona la institución sobre los objetivos, reglamento, es el indicado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	15	12,5	12,5	12,5
	Casi Siempre	28	23,3	23,3	35,8
	Algunas Veces	14	11,7	11,7	47,5
	Muy Pocas Veces	41	34,2	34,2	81,7
	Nunca	22	18,3	18,3	100
	Total	120	100	100	

Fuente: Elaboración propia 2023.

Figura 4. La información que me proporciona la institución sobre los objetivos, reglamento, es el indicado



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 34,17% eligieron la opción (muy pocas veces), de la información que me proporciona la institución sobre los objetivos, reglamento es el indicado, 23,33% eligieron la opción (casi siempre), 18,33% eligieron la opción (nunca), 12,50% eligieron la opción (siempre) y un porcentaje de 11,67% optaron por la opción (algunas veces).

Cuadro 12. La información que me proporciona la institución sobre los objetivos, reglamento, es el indicado

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
La información proporcionada por la institución no es suficiente, ya que ni los mismos funcionarios conocen muy bien los reglamentos y objetivos.	La institución brinda un apoyo al proporcionarnos la información suficiente, según el ámbito de trabajo.

Fuente: Elaboración propia 2023.

El resultado anterior muestra que es favorable (ver cuadro 12). Esto indica a que la información por parte de los jefes no es el apropiado sobre la información proporcionada sobre los objetivos y reglamentos, que muy pocas veces es proporcionado por la institución.

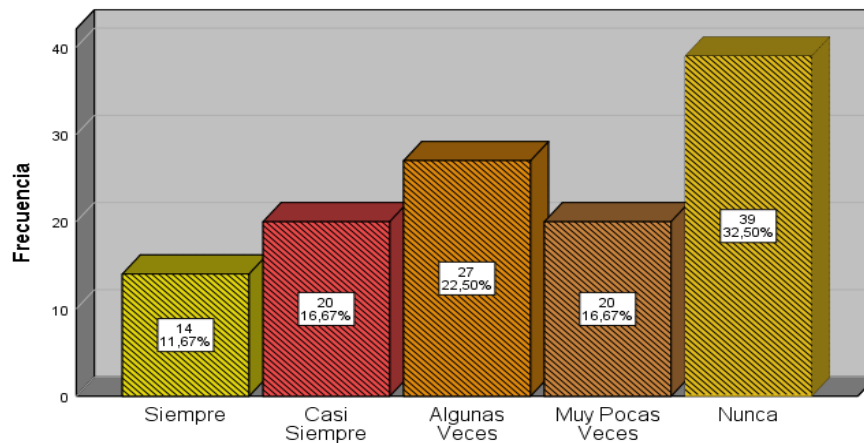
Percepción del personal sobre el criterio de cooperación

Tabla 4. Existe cooperación entre mis compañeros y superiores en la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	14	11,7	11,7	11,7
Válido Casi Siempre	20	16,7	16,7	28,3
Válido Algunas Veces	27	22,5	22,5	50,8
Válido Muy Pocas Veces	20	16,7	16,7	67,5
Válido Nunca	39	32,5	32,5	100
Total	120	100	100	

Fuente: Elaboración propia 2023.

Figura 5. Existe cooperación entre mis compañeros y superiores en la institución



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 32,50% eligieron la opción (nunca) donde no se tiene camaradería de cooperación entre mis compañeros y superiores. 22,50% eligieron la opción (algunas veces), 16,67% eligieron la opción (muy pocas veces), 16,67%

eligieron la opción (casi siempre) y un porcentaje de 11,67% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 13. *Existe cooperación entre mis compañeros y superiores en la institución*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En relación al resultado no existe una buena cooperación, de tal manera que existe mucho individualismo entre los trabajadores así también mencionar la falta de compañerismo, apoyo y el de no tener la suficiente confianza mutua.	Es importante indicar que los superiores proporcionan sus conocimientos, y cooperan en la hora de realizar el trabajo. Así también los compañeros de trabajo algunos si colaboran con sus opiniones y conocimientos adquiridos.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

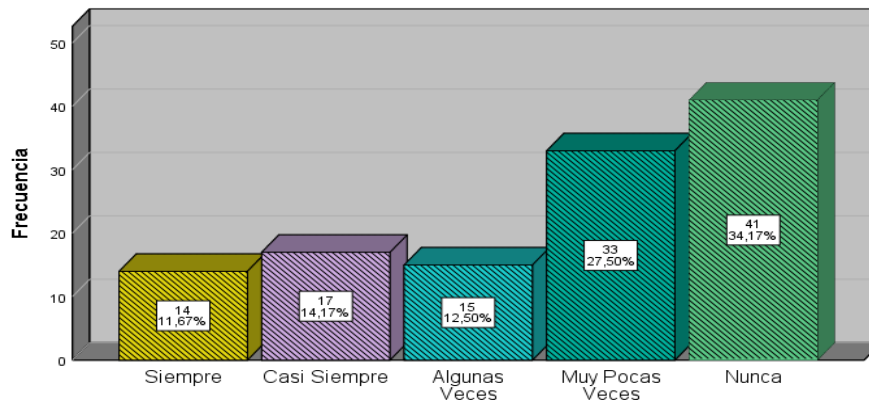
La anterior evidencia del resultado obtenido es desfavorable (ver cuadro 13). Esto es debido a que muchas veces los trabajadores nuevos llegan en condiciones de poca sociabilidad y esto afecta de gran manera con los compañeros de trabajo, en el cual este es el principal motivo en la cooperación, donde este suceso hace que no exista cooperación mutua entre compañeros y superiores.

Tabla 5. *Cuándo tengo alguna dificultad en mi trabajo mis compañeros son solidarios en colaborarme con mi dificultad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	14	11,7	11,7	11,7
Casi Siempre	17	14,2	14,2	25,8
Algunas Veces	15	12,5	12,5	38,3
Muy Pocas Veces	33	27,5	27,5	65,8
Nunca	41	34,2	34,2	100
Total	120	100	100	

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 6. *Cuándo tengo alguna dificultad en mi trabajo mis compañeros son solidarios en colaborarme con mi dificultad*



Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 34,17% eligieron la opción (nunca), cuando tengo alguna dificultad en mi trabajo no son solidarios en colaborarme con mi dificultad, 27,50% eligieron la opción (muy pocas veces), 14,17 eligieron la opción (casi siempre), 12,50% eligieron la opción (algunas veces) y un porcentaje de 11,67% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 14. *Cuándo tengo alguna dificultad en mi trabajo mis compañeros son solidarios en colaborarme con mi dificultad*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
Los trabajadores son individuales en el trabajo y esto trae muchas consecuencias en la hora que uno tiene una dificultad, ya que no existe un apoyo por parte de los compañeros.	Es importante destacar que mis compañeros, son solidarios en algunas situaciones laborales cuando tengo una dificultad.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

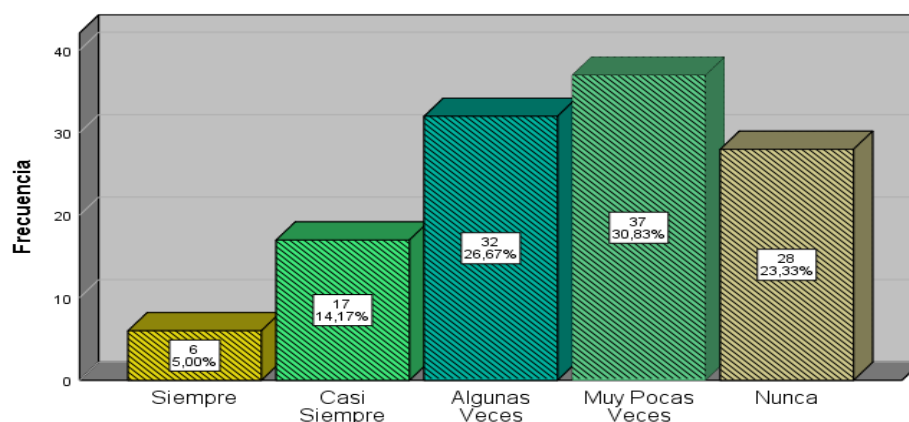
El resultado obtenido de la anterior evidencia es desfavorable (ver cuadro 14), de tal manera se da a conocer que los trabajadores en la institución no son colaboradores en el aspecto laboral. En este sentido se pudo observar dicha dificultad que atraviesa la institución.

Tabla 6. *Participo con mi aporte cuando mis compañeros necesitan ayuda en desarrollar las funciones laborales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	6	5	5	5
	Casi Siempre	17	14,2	14,2	19,2
	Algunas Veces	32	26,7	26,7	45,8
	Muy Pocas Veces	37	30,8	30,8	76,7
	Nunca	28	23,3	23,3	100
	Total	120	100	100	

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 7. *Participo con mi aporte cuando mis compañeros necesitan ayuda en desarrollar las funciones laborales*



Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 30,83% eligieron la opción (muy pocas veces), participo con mi aporte cuando mis compañeros necesitan mi ayuda, 26,67% eligieron la opción (algunas veces), 23,33% eligieron la opción (nunca), 14,17%

eligieron la opción (casi siempre) y un porcentaje de 5,0% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 15. *Participo con mi aporte cuando mis compañeros necesitan ayuda en desarrollar las funciones laborales*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
Muy pocas veces participo con mis opiniones en desarrollar las funciones laborales, muchas veces mis compañeros se centran en el individualismo y esto nos con lleva a no tener mucha comunicación entre compañeros y superiores.	Las participaciones por parte de mis compañeros son muy pocos pero favorables a la vez, ya que no existe una buena relación y comunicación entre ellos.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

El resultado obtenido muestra que es favorable (ver cuadro 15), los trabajadores en la institución muy pocas veces aportan ideas adecuadas respecto al trabajo a desarrollar en la institución.

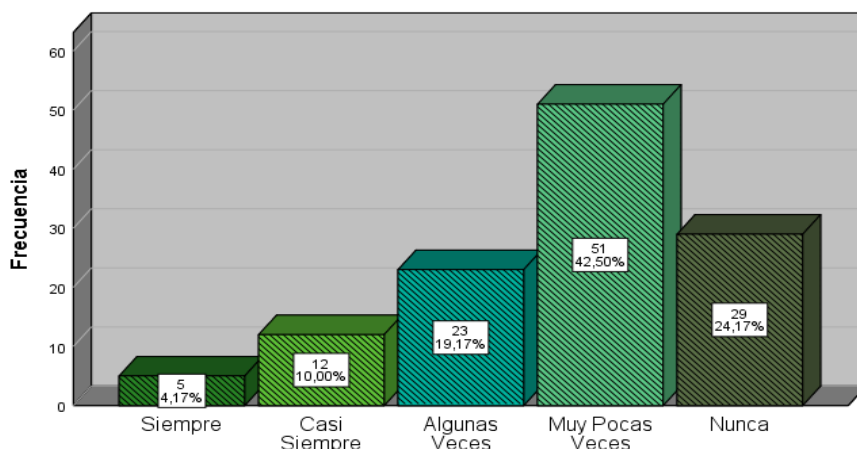
Percepción del personal sobre el criterio de realización de personal

Tabla 7. *Siento que dentro de la institución existen posibilidades de ascender por mis capacidades*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	5	4,2	4,2	4,2
Válido Casi Siempre	12	10	10	14,2
Válido Algunas Veces	23	19,2	19,2	33,3
Válido Muy Pocas Veces	51	42,5	42,5	75,8
Válido Nunca	29	24,2	24,2	100
Total	120	100	100	

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 8. Siento que dentro de la institución existen posibilidades de ascender por mis capacidades



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 42,50% eligieron la opción (muy pocas veces), que existe posibilidades de ascender por mis capacidades, 24,17% eligieron la opción (nunca), 19,17% eligieron la opción (algunas veces), 10,0% eligieron la opción (casi siempre) y un porcentaje de 4,17% optaron la opción (siempre).

Cuadro 16. Siento que dentro de la institución existen posibilidades de ascender por mis capacidades

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
La institución desde un punto de vista en cuanto al ascenso de puesto de trabajo por mis capacidades no es muy certero debido a que existe mucha política dentro la institución y esto afecta de gran manera a los trabajadores más destacados.	En la institución si existen posibilidades de ascender un puesto de trabajo mediante políticas. Muy pocas veces es posible el ascenso ya que los altos funcionarios no permitirán un ascenso de manera sencilla ya que ellos corren el riesgo de ser despedidos.

Fuente: Elaboración propia 2023.

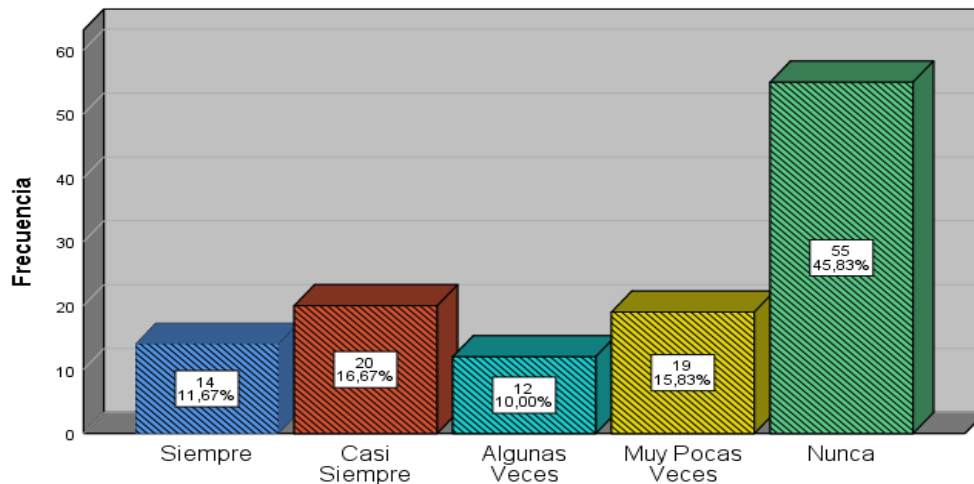
La anterior evidencia del resultado obtenido es favorable (ver cuadro 16). En la encuesta realizada se pudo observar que las posibilidades de ascender son muy pocas veces, esto es debido a que existen grupos políticos sociales dentro la institución, en el cual desfavorece al trabajador en el aspecto de ascender de puesto por sus propias capacidades.

Tabla 8. En la institución los superiores se preocupan por el ascenso de sus trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	14	11,7	11,7	11,7
	Casi Siempre	20	16,7	16,7	28,3
	Algunas Veces	12	10	10	38,3
	Muy Pocas Veces	19	15,8	15,8	54,2
	Nunca	55	45,8	45,8	100
	Total	120	100	100	

Fuente: Elaboración propia 2023.

Figura 9. En la institución los superiores se preocupan por el ascenso de sus trabajadores



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 45,83% eligieron la opción (nunca), los superiores se preocupan por el ascenso de los trabajadores, 16,67% eligieron la opción (casi

siempre), 15,83% eligieron la opción (muy pocas veces), 11,67% eligieron la opción (siempre) y un porcentaje de 10,0% optaron por la opción (algunas veces).

Cuadro 17. *En la institución los superiores se preocupan por el ascenso de sus trabajadores*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En cuanto al ascenso de los trabajadores en la institución los superiores no se preocupan por su ascenso, debido a que ellos corren el riesgo de ser despedidos. Esto ocurre porque existen grupos políticos.	Los trabajadores muy pocas veces tienden a ser tomados en cuenta por sus superiores para un ascenso, según sus capacidades.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

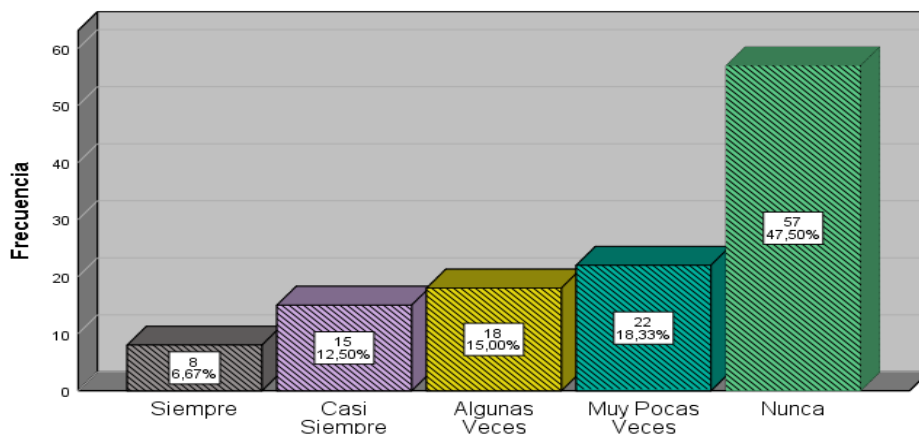
El resultado obtenido es desfavorable (ver cuadro 17), esto afecta de gran manera a los trabajadores ya que no son tomados en cuenta, en el cual hacen que los jefes solo vean por ellos mismos y no por los trabajadores de menor rango.

Tabla 9. *La institución me proporciona talleres adecuados, para desarrollar mis habilidades profesionales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	8	6,7	6,7
	Casi Siempre	15	12,5	19,2
	Algunas Veces	18	15	34,2
	Muy Pocas Veces	22	18,3	52,5
	Nunca	57	47,5	100
	Total	120	100	100

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 10. La institución me proporciona talleres adecuados, para desarrollar mis habilidades profesionales



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 47,50% eligieron la opción (nunca), la institución me proporciona talleres para desarrollar mis habilidades, 18,33% eligieron la opción (muy pocas veces), 15,0% eligieron la opción (algunas veces), 12,50% eligieron la opción (casi siempre) y un porcentaje de 6,67% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 18. La institución me proporciona talleres adecuados, para desarrollar mis habilidades profesionales

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
Casi nunca se proporciona talleres de actualización en el trabajo, esto es debido a que no existe un presupuesto para dichos talleres.	Muy pocas veces la alcaldía proporciona talleres de actualización en el personal de trabajo, para desarrollar habilidades profesionales como funcionario.

Fuente: Elaboración propia 2023.

En la encuesta realizada se tuvo un resultado desfavorable (ver cuadro 18), los trabajadores se manifiestan que no existen talleres de capacitación en la institución

es esencial indicar la falta de coordinación entre jefes, directores y superiores a ellos.

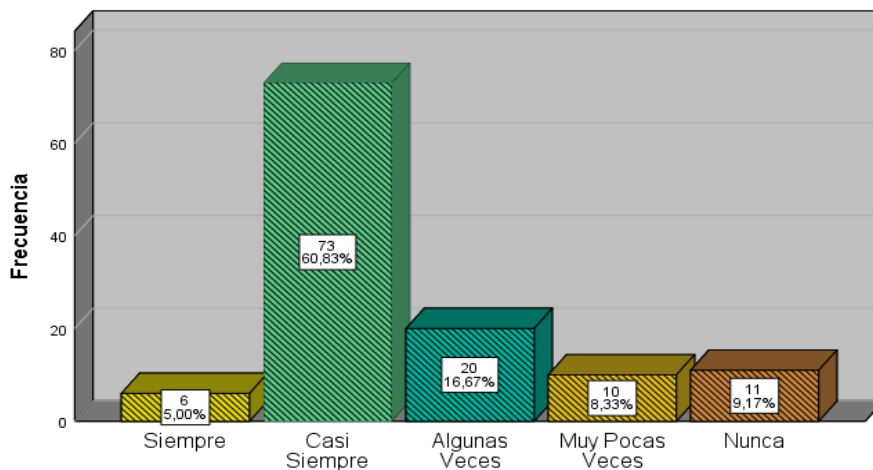
Percepción del personal sobre el criterio de Relación interpersonal

Tabla 10. *Mi superior hace seguimiento y verifica los trabajos que realizo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	6	5	5	5
	Casi Siempre	73	60,8	60,8	65,8
	Algunas Veces	20	16,7	16,7	82,5
	Muy Pocas Veces	10	8,3	8,3	90,8
	Nunca	11	9,2	9,2	100
	Total	120	100	100	

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 11. *Mi superior hace seguimiento y verifica los trabajos que realizo*



Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 60,83% eligieron la opción (casi siempre), mi superior hace seguimiento y verifica los trabajos que realizo, 16,67% eligieron la opción (algunas veces), 9,17% eligieron la opción (nunca), 8,33% eligieron la opción (muy pocas veces) y un porcentaje de 5,0% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 19. *Mi superior hace seguimiento y verifica los trabajos que realizo*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
Mi superior no realiza un seguimiento en el momento adecuado debido a un descuido personal y esto nos trae algunas dificultades en la hora que el revisa mi trabajo realizado, esto retrasa el avance de los trabajos que las personas de las distintas comunidades solicitan.	Los trabajos que realizo son supervisados y revisado por mi superior realizando el respectivo seguimiento y control en los distintos trabajos que se realiza día a día. De este modo el seguimiento de los trabajos realizados es continuamente revisados por mi superior

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

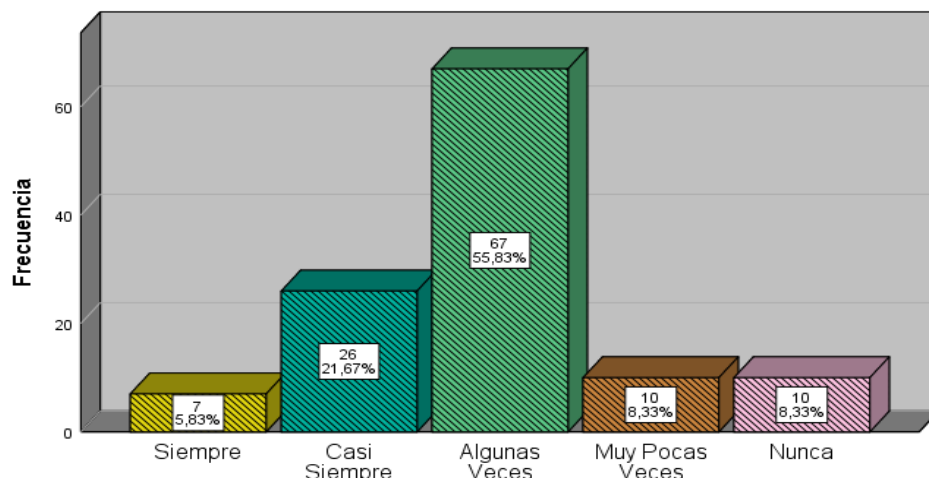
El resultado obtenido es favorable (ver cuadro 19). En la institución los jefes y directores casi siempre hacen el seguimiento y verifican los trabajos que realizan los trabajadores día a día. Este seguimiento que es realizado por parte de los superiores es de vital importancia ya que esto hace que los trabajadores sean más responsables con su trabajo.

Tabla 11. *Mi superior revisa el cumplimiento y la calidad del trabajo que realizo en el trabajo diario*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	7	5,8	5,8
	Casi Siempre	26	21,7	27,5
	Algunas Veces	67	55,8	83,3
	Muy Pocas Veces	10	8,3	91,7
	Nunca	10	8,3	100
	Total	120	100	100

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 12. Mi superior revisa el cumplimiento y la calidad del trabajo que realizo en el trabajo diario



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 55,83% eligieron la opción (algunas veces), mi superior revisa el cumplimiento y calidad de trabajo que realizo, 21,67% eligieron la opción (casi siempre), 8,33% eligieron la opción (muy pocas veces), 8,33% eligieron la opción (nunca) y un porcentaje de 5,83% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 20. Mi superior revisa el cumplimiento y la calidad del trabajo que realizo en el trabajo diario

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En cuanto al trabajo que realizo día a día mi superior algunas veces revisa la calidad y cumplimiento de trabajo que realizo debido por la falta de tiempo que dispone, ya que existen muchos trabajos por realizar y verificar.	Mi superior revisa el cumplimiento del trabajo en su debido tiempo y esto acelera la revisión de los demás trabajos.

Fuente: Elaboración propia 2023.

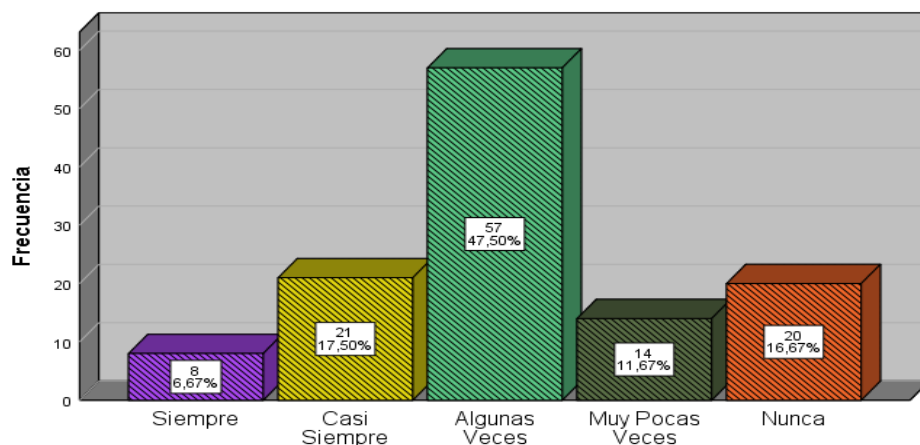
El resultado obtenido es desfavorable (ver cuadro 20), en la mayoría de los trabajos los jefes si valoran el cumplimiento y muy pocos de ellos se fijan en la calidad de trabajo que se realiza, como consecuencia de las respectivas revisiones se observó que los superiores solo se fijan en el resultado.

Tabla 12. Me siento satisfecho en la manera que mi superior, supervisa y controla el trabajo que realizo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	8	6,7	6,7	6,7
	Casi Siempre	21	17,5	17,5	24,2
	Algunas Veces	57	47,5	47,5	71,7
	Muy Pocas Veces	14	11,7	11,7	83,3
	Nunca	20	16,7	16,7	100
	Total	120	100	100	

Fuente: Elaboración propia 2023.

Figura 13. Me siento satisfecho en la manera que mi superior, supervisa y controla el trabajo que realizo



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 47,50% eligieron la opción (algunas veces), me siento satisfecho que mi superior supervisa y controla el trabajo que realizo, 17,50% eligieron la opción (casi siempre), 16,67% eligieron la opción (nunca), 11,67%

eligieron la opción (muy pocas veces) y un porcentaje de 6,67% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 21. *Me siento satisfecho en la manera que mi superior, supervisa y controla el trabajo que realizo*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
Algunas veces me siento insatisfecho, debido a que mi superior realiza una revisión de mi trabajo en el momento inesperado.	El trabajo realizado es revisado satisfactoriamente por mi superior durante el tiempo acordado, esto fortalece al grupo de trabajo establecido.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

La anterior evidencia del resultado obtenido es desfavorable (ver cuadro 21), de igual forma dentro el análisis los jefes que revisan el trabajo que se realiza no se valora el trabajo que realiza el trabajador.

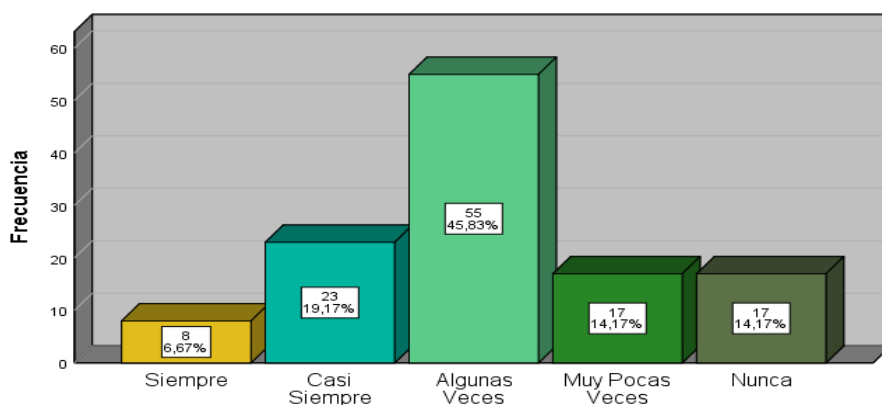
Percepción del personal sobre el criterio de reconocimiento

Tabla 13. *Me siento con ánimo y energía para realizar mis funciones laborales porque reconocen mi esfuerzo y dedicación mis superiores y compañeros de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	8	6,7	6,7	6,7
Válido Casi Siempre	23	19,2	19,2	25,8
Válido Algunas Veces	55	45,8	45,8	71,7
Válido Muy Pocas Veces	17	14,2	14,2	85,8
Válido Nunca	17	14,2	14,2	100
Total	120	100	100	

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 14. Me siento con ánimo y energía para realizar mis funciones laborales porque reconocen mi esfuerzo y dedicación mis superiores y compañeros de trabajo



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 45,83% eligieron la opción (algunas veces), reconocen mis superiores y compañeros mi esfuerzo que realizo en el trabajo, 19,17% eligieron la opción (casi siempre), 14,17% eligieron la opción (muy pocas veces), 14,17% eligieron la opción (nunca) y un porcentaje de 6,67% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 22. Me siento con ánimo y energía para realizar mis funciones laborales porque reconocen mi esfuerzo y dedicación mis superiores y compañeros de trabajo

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En la institución no se reconoce el trabajo que realizo con mucho esfuerzo y dedicación por parte de mis superiores y compañeros y de este modo afecta mi potencial como profesional en mis habilidades y destrezas.	Me siento con ánimo cuando mis superiores y compañeros de trabajo reconocen mi esfuerzo y dedicación con mis trabajos que realizo como profesional.

Fuente: Elaboración propia 2023.

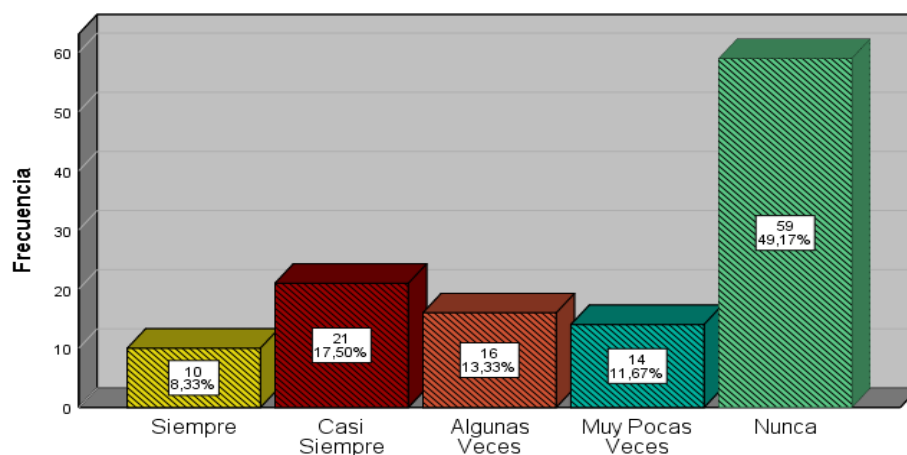
El resultado obtenido es desfavorable (ver cuadro 22). La mayor parte de las veces no es tan reconocida el esfuerzo laboral que se realiza y no es reconocido por lo superiores y compañeros donde hace que se pierdan los ánimos y entusiasmo para realizar un buen trabajo.

Tabla 14. *Estoy contento con mi salario porque es el adecuado respecto a la responsabilidad que desempeño y satisfacen mis necesidades básicas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	10	8,3	8,3
	Casi Siempre	21	17,5	25,8
	Algunas Veces	16	13,3	39,2
	Muy Pocas Veces	14	11,7	50,8
	Nunca	59	49,2	100
	Total	120	100	100

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 15. *Estoy contento con mi salario porque es el adecuado respecto a la responsabilidad que desempeño y satisfacen mis necesidades básicas*



Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 49,17% eligieron la opción (nunca), que no están de acuerdo con el salario porque es insuficiente para las necesidades básicas, 17,50% eligieron la opción (casi siempre), 13,33 eligieron la opción (algunas veces), 11,67%

eligieron la opción (muy pocas veces) y un porcentaje de 8,33% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 23. *Estoy contento con mi salario porque es el adecuado respecto a la responsabilidad que desempeño y satisfacen mis necesidades básicas*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
Los salarios percibidos son insuficientes para los trabajadores en la Alcaldía del Municipio de Caranavi. Debido a la falta de presupuesto que tiene la institución, esto ocurre por la consecuencia de las malas administraciones de las demás gestiones pasadas.	Los trabajadores están satisfechos con sus salarios que perciben, ya que tienen un trabajo estable y seguro, esto les motiva con su desempeño laboral a trabajar con más responsabilidad y ánimos.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

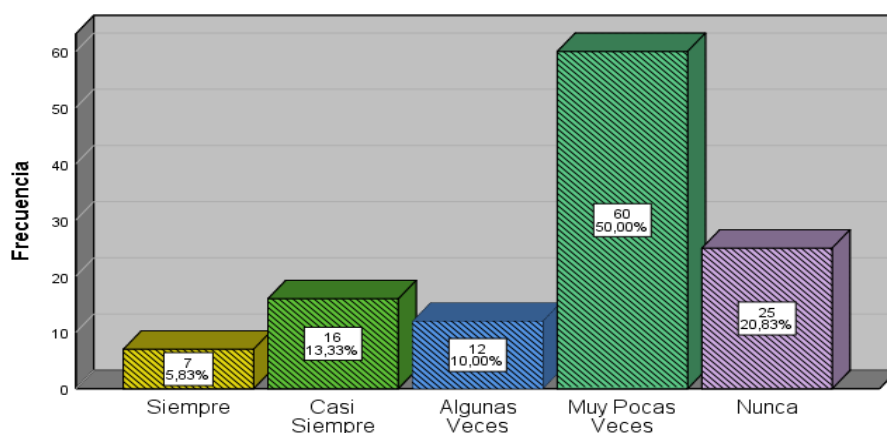
El resultado anterior es desfavorable (ver cuadro 23). Los salarios que se perciben en la institución son muy bajos para los funcionarios, en particular estos salarios no satisfacen las necesidades básicas.

Tabla 15. *Mis aportes, ideas son tomados en cuenta y valorados por mi superior, la cual hace que me sienta orgulloso de pertenecer a la a institución*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	7	5,8	5,8
	Casi Siempre	16	13,3	19,2
	Algunas Veces	12	10	29,2
	Muy Pocas Veces	60	50	79,2
	Nunca	25	20,8	100
	Total	120	100	100

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 16. Mis aportes, ideas son tomados en cuenta y valorados por mi superior, la cual hace que me sienta orgulloso de pertenecer a la a institución



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 50,0% eligieron la opción (muy pocas veces), mis aportes e ideas son tomados en cuenta por mi superior, 20,83% eligieron la opción (nunca), 13,33% eligieron la opción (casi siempre), 10,0% eligieron la opción (algunas veces) y un porcentaje de 5,83% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 24. Mis aportes, ideas son tomados en cuenta y valorados por mi superior, la cual hace que me sienta orgulloso de pertenecer a la institución

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En la institución muy pocas veces se toma en cuenta mis ideas, habilidades y destrezas por mi superior, en el cual desmotiva mi desempeño en el trabajo, por otra parte los trabajadores se sienten desmotivados al no ser tomados en cuenta sus opiniones.	Los trabajadores se sienten motivados cuando sus opiniones son valoradas por sus superiores y compañeros, de tal manera anímicamente les sube su autoestima al ser reconocidos sus ideas.

Fuente: Elaboración propia 2023.

La anterior evidencia del resultado obtenido es favorable (ver cuadro 24), las ideas propuestas por los trabajadores son muy pocas veces tomados en cuenta ya que los superiores obvian las ideas y opiniones personales de los trabajadores por el distinto rango que tienen entre ellos y esto es un aspecto desfavorable para la institución.

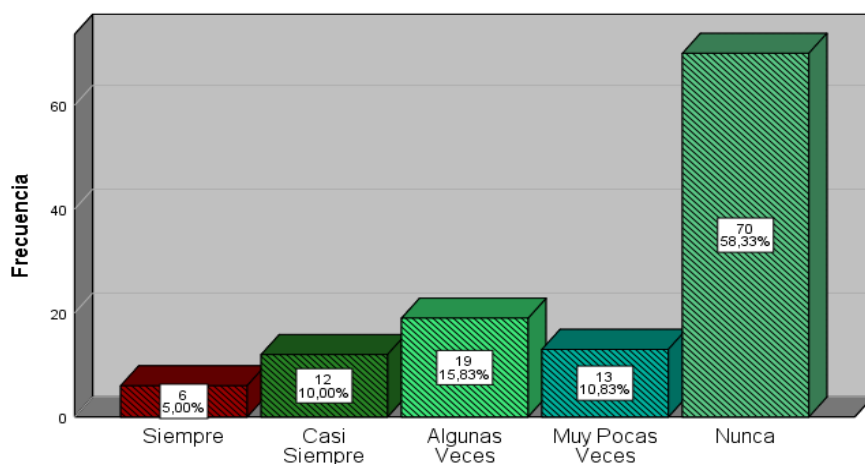
Percepción del personal sobre el criterio de comunicación

Tabla 16. Existe una buena comunicación con los jefes superiores y trabajadores en la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	6	5	5	5
	Casi Siempre	12	10	10	15
	Algunas Veces	19	15,8	15,8	30,8
	Muy Pocas Veces	13	10,8	10,8	41,7
	Nunca	70	58,3	58,3	100
	Total	120	100	100	

Fuente: Elaboración propia 2023.

Figura 17. Existe una buena comunicación con los jefes superiores y trabajadores en la institución



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 58,33% eligieron la opción (nunca), el cual mencionan

que no existe una buena comunicación con los jefes superiores y trabajadores, 15,83% eligieron la opción (algunas veces), 10,83% eligieron la opción (muy pocas veces), 10,0% eligieron la opción (casi siempre) y un porcentaje de 5,0% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 25. *Existe una buena comunicación con los jefes superiores y trabajadores en la institución*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En la institución no existe una comunicación estable ya que las dificultades entre trabajadores y la mala comunicación entre ellos se debe a la falta de compañerismo y sociabilidad, esto se debe desde el superior que no nos brinda una comunicación frecuente a los trabajadores.	En la institución la comunicación, existiría cuando los superiores tendrían una buena sociabilidad con los trabajadores, sin embargo, la comunicación no es tan frecuente, pero si existe una comunicación irrelevante.

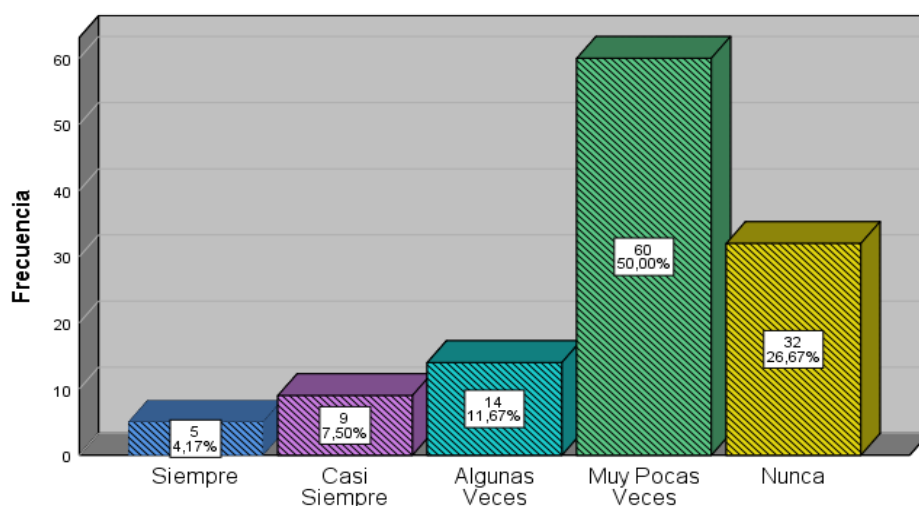
Fuente: *Elaboración propia 2023.*

La anterior evidencia del resultado obtenido es desfavorable (ver cuadro 25). Estos datos son relevantes donde los trabajadores se manifiestan que no existe la buena comunicación con los superiores, de tal manera esto afecta de gran magnitud en coordinar alguna actividad o trabajo a realizar en equipo.

Tabla 17. La institución nos informa, sobre los acontecimientos relevantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	5	4,2	4,2	4,2
	Casi Siempre	9	7,5	7,5	11,7
	Algunas Veces	14	11,7	11,7	23,3
	Muy Pocas Veces	60	50	50	73,3
	Nunca	32	26,7	26,7	100
	Total	120	100	100	

Fuente: Elaboración propia 2023.

Figura 18. La institución nos informa, sobre los acontecimientos relevantes

Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 50,0% eligieron la opción (muy pocas veces), que la institución nos informa sobre los sucesos más relevantes, 26,67% eligieron la opción (nunca), 11,67% eligieron la opción (algunas veces), 7,50% eligieron la opción (casi siempre) y un porcentaje de 4,17% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 26. *La institución nos informa, sobre los acontecimientos relevantes*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
El trabajo que realizamos en la institución es deficiente, debido a que la información son muy pocas veces, de tal manera esto afecta en gran magnitud a los trabajadores, porque muchas veces no pueden asistir a dichas convocatorias por no estar bien informados a tiempo.	En la institución muy pocas veces lanzan los comunicados con anticipación, esto se debe a la mala coordinación desde los superiores hacia los trabajadores. Es esencial destacar que cuando nos comunican con anticipación la asistencia en los trabajadores es notorio.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

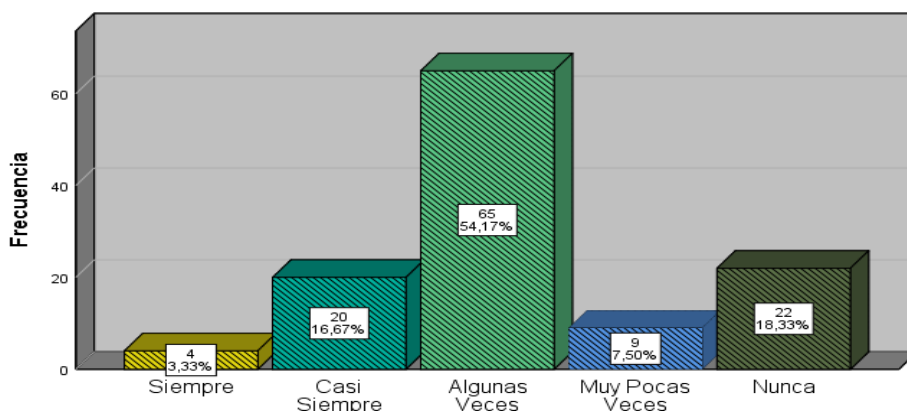
La anterior evidencia del resultado obtenido es favorable (ver cuadro 26). Se pudo observar en la Alcaldía del Municipio de Caranavi que no tienen paneles de información en las distintas áreas y direcciones de trabajo, así también indicar que muy pocas veces nos informan en el momento adecuado para la realización de las distintas actividades.

Tabla 18. *La institución fomenta y promueve la comunicación interna y tengan acceso a la información necesaria para cumplir con las metas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	4	3,3	3,3	3,3
	Casi Siempre	20	16,7	16,7	20
	Algunas Veces	65	54,2	54,2	74,2
	Muy Pocas Veces	9	7,5	7,5	81,7
	Nunca	22	18,3	18,3	100
	Total	120	100	100	

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 19. La institución fomenta y promueve la comunicación interna y tengan acceso a la información necesaria para cumplir con las metas



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 54,17% eligieron la opción (algunas veces), la institución llega a fomentar y promover la comunicación interna y tener la información necesaria, 18,33% eligieron la opción (nunca), 16,67% eligieron la opción (casi siempre), 7,50% eligieron (muy pocas veces) y un porcentaje de 3,33% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 27. La institución fomenta y promueve la comunicación interna y tengan acceso a la información necesaria para cumplir con las metas

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En la Alcaldía del Municipio de Caranavi algunas veces se fomenta la comunicación interna necesaria, así mismo mencionar, la mala comunicación de los superiores.	La información necesaria en la Alcaldía del Municipio de Caranavi fomenta a cumplir con las metas asignadas en los objetivos propuestos por la institución. Así también mencionar que la mayor parte de la información, lo más relevantes solo los superiores tienen la información de primera mano

Fuente: Elaboración propia 2023.

El resultado obtenido es desfavorable (ver cuadro 27). La institución no fomenta en brindar una información adecuada a los trabajadores, esto se debe por la falta de coordinación de los superiores, de este modo tiene como consecuencia de no cumplir algunas metas por la falta de comunicación entre compañeros y superiores.

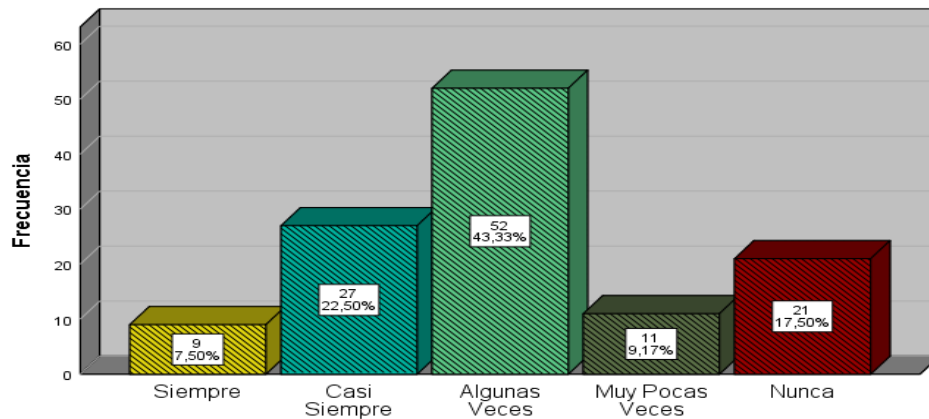
Percepción del personal sobre el criterio de Apoyo

Tabla 19. La tecnología que utilizo está bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	9	7,5	7,5
	Casi Siempre	27	22,5	30
	Algunas Veces	52	43,3	73,3
	Muy Pocas Veces	11	9,2	82,5
	Nunca	21	17,5	100
	Total	120	100	100

Fuente: Elaboración propia 2023.

Figura 20. La tecnología que utilizo está bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 43,33% eligieron la opción (algunas veces), la tecnología que utilizo está bien adaptadas al trabajo que realizo, 22,50% eligieron

la opción (casi siempre), 17,50% eligieron la opción (nunca), 9,17% eligieron la opción (muy pocas veces) y un porcentaje de 7,50% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 28. *La tecnología que utilizo está bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En la Alcaldía del Municipio de Caranavi algunas veces se llega adquirir equipos para un buen desempeño laboral en los trabajadores, los actuales equipos ya quedan a ser obsoletos de los muchos que existe en la institución, también por la falta de mantenimiento y el cuidado de los mismos trabajadores muchos equipos están sin uso en el cual se llega a ver que no están bien adaptadas al trabajo los equipos que se tiene.	La tecnología que se utiliza en la institución es regular. Esto indica a que el trabajador tenga un desempeño de bajo rendimiento debido a la tecnología. Muy pocos de los equipos están bien adaptados para realizar un buen trabajo ya que no satisface las necesidades del trabajador durante el trabajo.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

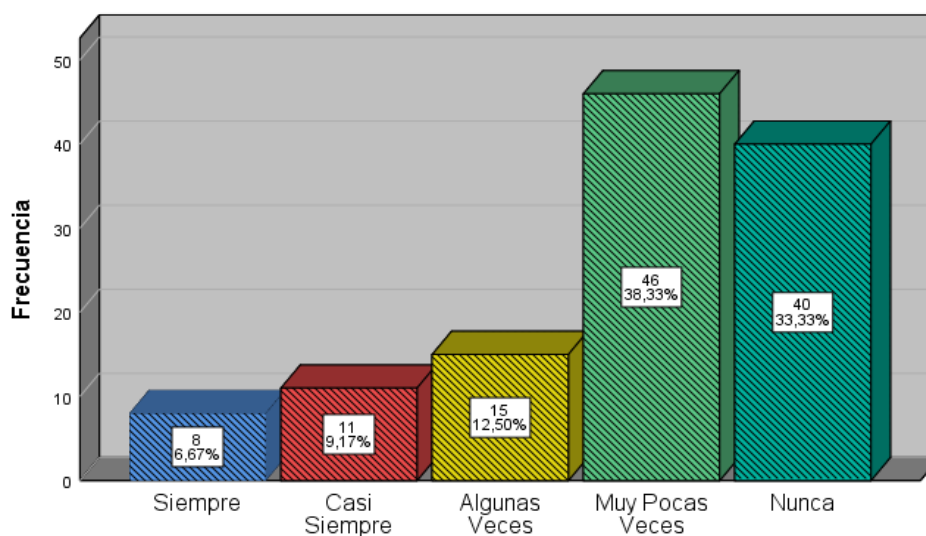
El resultado obtenido es desfavorable (ver cuadro 28). En la institución la tecnología no está acorde a los trabajadores ya que no tienen los equipos y programas adecuados, como consecuencia esto se debe a la falta de gestionamiento para la compra de los nuevos equipos acorde a las necesidades del trabajador. En particular afecta a los trabajadores en su rendimiento laboral en las distintas labores y proyectos que realizan diariamente.

Tabla 20. Dispongo del espacio necesario para desempeñar las funciones de mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	8	6,7	6,7	6,7
	Casi Siempre	11	9,2	9,2	15,8
	Algunas Veces	15	12,5	12,5	28,3
	Muy Pocas Veces	46	38,3	38,3	66,7
	Nunca	40	33,3	33,3	100
	Total	120	100	100	

Fuente: Elaboración propia 2023.

Figura 21. Dispongo del espacio necesario para desempeñar las funciones de mi trabajo



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 38,33% eligieron la opción (muy pocas veces), dispongo del espacio necesario para desempeñar las funciones en mi trabajo, 33,33% eligieron la opción (nunca), 12,50% eligieron la opción (algunas veces), 9,17% eligieron la opción (casi siempre) y un porcentaje de 6,67% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 29. *Dispongo del espacio necesario para desempeñar las funciones de mi trabajo*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
Muy pocas veces el espacio es adecuado en las oficinas que existen en la institución, no todos los espacios son de comodidad preferencial para el trabajador, ya que los espacios están delimitados en áreas muy pequeñas.	El espacio de trabajo es el suficiente para los superiores en su área de trabajo, haciendo referencia a que el trabajador natural es limitado su área de trabajo.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

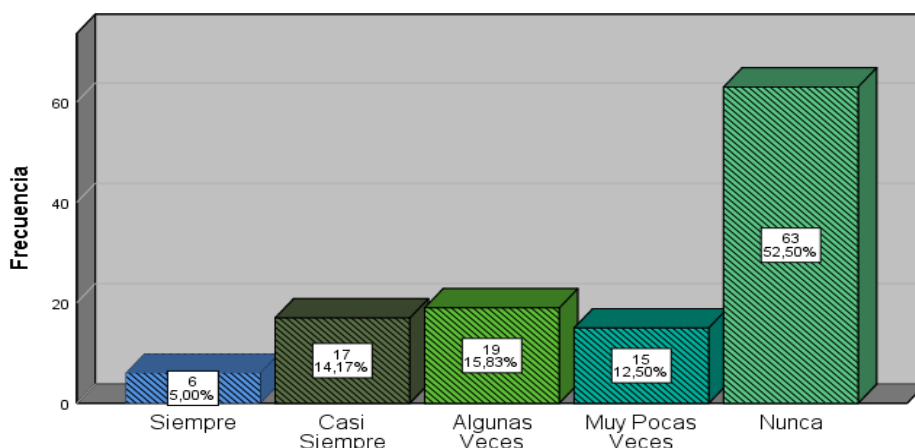
La anterior evidencia del resultado obtenido es favorable (ver cuadro 29), en la Alcaldía del Municipio de Caranavi se pudo observar en las distintas áreas y direcciones de trabajo que las oficinas son muy pequeñas e inadecuadas en algunos sectores.

Tabla 21. *Las condiciones ambientales respecto al entorno (iluminación, ruidos, ventilación facilitan mi actividad diaria)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	6	5	5	5
	Casi Siempre	17	14,2	14,2	19,2
	Algunas Veces	19	15,8	15,8	35
	Muy Pocas Veces	15	12,5	12,5	47,5
	Nunca	63	52,5	52,5	100
	Total	120	100	100	

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 22. Las condiciones ambientales respecto al entorno (iluminación, ruidos, ventilación facilitan mi actividad diaria)



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 52,50% eligieron la opción (nunca), las condiciones ambientales y la contaminación acústica no nos facilita con el trabajo, 15,83% eligieron la opción (algunas veces), 14,17% eligieron la opción (casi siempre), 12,50% eligieron la opción (muy pocas veces) y un porcentaje de 5,0% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 30. Las condiciones ambientales respecto al entorno (iluminación, ruidos, ventilación facilitan mi actividad diaria)

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En el entorno de la institución el ruido, iluminación, ventilación, afecta de una manera minuciosa ya que la Alcaldía del Municipio de Caranavi cuenta con una nueva infraestructura.	La institución cuenta con una nueva infraestructura en el cual beneficia la comodidad y espacio de los trabajadores.

Fuente: Elaboración propia 2023.

La anterior evidencia del resultado obtenido es desfavorable (ver cuadro 30), las condiciones ambientales de la institución no son adecuadas en el ámbito laboral ya que existe ruido, mala ventilación.

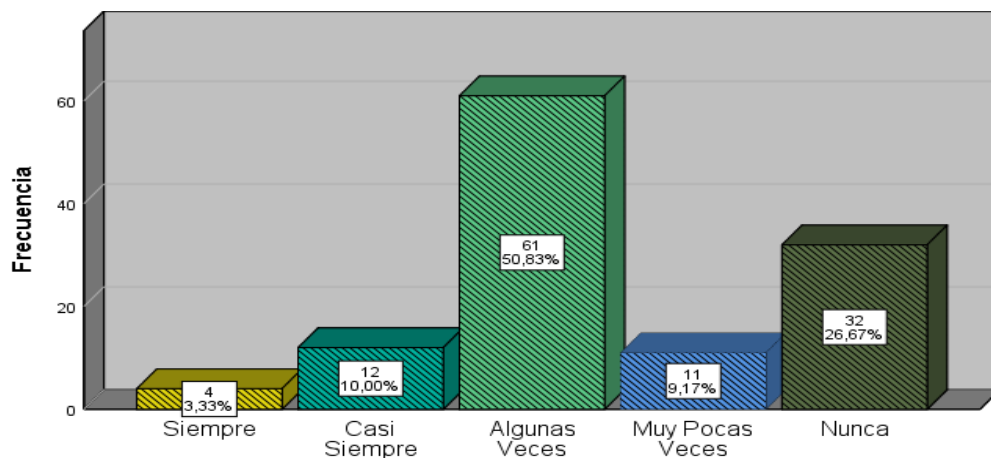
Percepción del personal sobre el criterio de Estabilidad laboral

Tabla 22. La institución evalúa la trayectoria de los trabajadores e igualmente realiza despidos sin tener en cuenta su desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	4	3,3	3,3	3,3
	Casi Siempre	12	10	10	13,3
	Algunas Veces	61	50,8	50,8	64,2
	Muy Pocas Veces	11	9,2	9,2	73,3
	Nunca	32	26,7	26,7	100
	Total	120	100	100	

Fuente: Elaboración propia 2023.

Figura 23. La institución evalúa la trayectoria de los trabajadores e igualmente realiza despidos sin tener en cuenta su desempeño



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 50,83% eligieron la opción (algunas veces), que la institución evalúa la trayectoria de los trabajadores e igualmente realiza despidos sin analizar su desempeño laboral, 26,67% eligieron la opción (nunca), 10,0%

eligieron la opción (casi siempre), 9,17% eligieron la opción (muy pocas veces) y un porcentaje de 3,33% optaron por la opción (siempre),

Cuadro 31. *La institución evalúa la trayectoria de los trabajadores e igualmente realiza despidos sin tener en cuenta su desempeño*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
Muy pocas veces se llega a evaluar la trayectoria en los trabajadores, así también algunas veces se realiza despidos sin verificar su desempeño laboral,	La institución muy pocas veces realiza despidos sin tomar en cuenta su desempeño, generalmente antes de realizar despidos o cambio de personal verifica su desempeño el cual es revisado por sus superiores.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

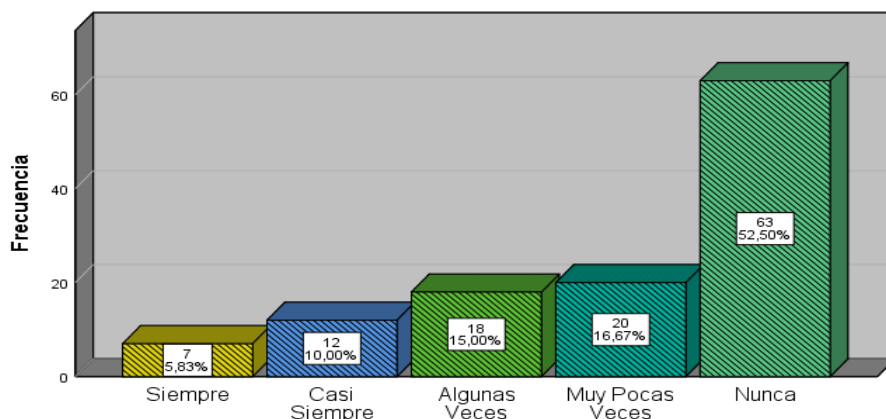
El resultado obtenido es desfavorable (ver cuadro 31). En la Alcaldía del Municipio de Caranavi se pudo observar la jerarquía de cargos donde muchas veces no se fijan a la hora de contratación y despido la trayectoria del trabajador, en este sentido se puede observar que los jefes y directores son sometidos por los grupos políticos sociales.

Tabla 23. *La institución se interesa por mi futuro profesional brindando seguridad y estabilidad laboral a todos sus trabajadores*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	7	5,8	5,8
	Casi Siempre	12	10	15,8
	Algunas Veces	18	15	30,8
	Muy Pocas Veces	20	16,7	47,5
	Nunca	63	52,5	100
	Total	120	100	100

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 24. La institución se interesa por mi futuro profesional brindando seguridad y estabilidad laboral a todos sus trabajadores



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 52,50% eligieron la opción (nunca), que la institución no se interesa por mi futuro profesional, 16,67% eligieron la opción (muy pocas veces), 15,0% eligieron la opción (algunas veces), 10,0% eligieron la opción (casi siempre) y un porcentaje de 5,83% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 32. La institución se interesa por mi futuro profesional brindando seguridad y estabilidad laboral a todos sus trabajadores

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas Veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En la institución nunca se interesa por mi futuro como profesional, esto se debe a las políticas y grupos de organizaciones sociales que existe dentro la institución, el cual hacen que no se puede ascender a un puesto superior de trabajo.	La institución algunas veces nos brinda una estabilidad laboral dependiendo del desempeño que muestran en el trabajo como profesional.

Fuente: Elaboración propia 2023.

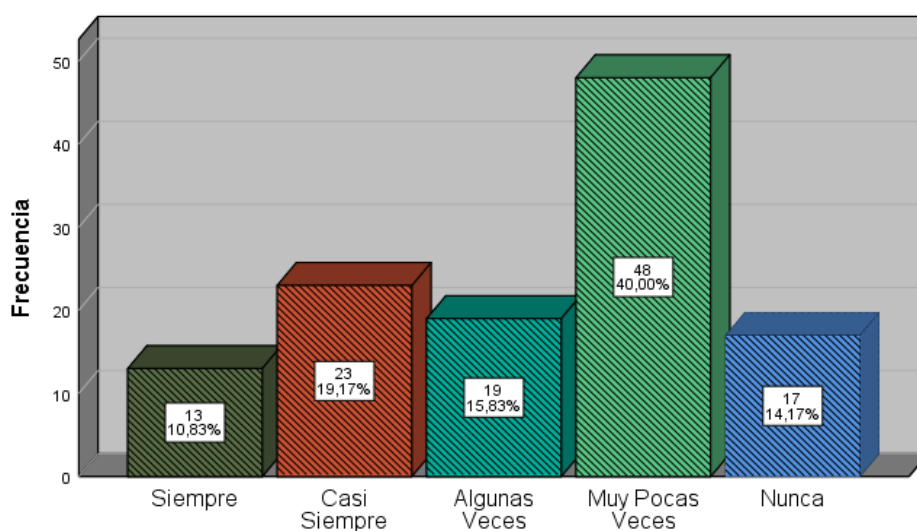
La anterior evidencia del resultado obtenido es desfavorable (ver cuadro 32), se pudo observar que la institución no se interesa por la estabilidad del trabajador, esto ocurre porque no existe muchos ítems para todos los trabajadores, y la mayor parte de los trabajos son por contrato. De tal manera esta situación hace que la institución no brinda seguridad y estabilidad laboral de los trabajadores.

Tabla 24. Dentro de la institución se reconoce la trayectoria de los trabajadores para ser promovidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	13	10,8	10,8	10,8
	Casi Siempre	23	19,2	19,2	30
	Algunas Veces	19	15,8	15,8	45,8
	Muy Pocas Veces	48	40	40	85,8
	Nunca	17	14,2	14,2	100
	Total	120	100	100	

Fuente: Elaboración propia. 2023.

Figura 25. Dentro de la institución se reconoce la trayectoria de los trabajadores para ser promovidos



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 40,0% eligieron la opción (muy pocas veces), se llega a reconocer la trayectoria de los trabajadores para ser promovidos, 19,17% eligieron la opción (casi siempre), 15,83% eligieron la opción (algunas veces), 14,17% eligieron la opción (nunca) y un porcentaje de 10,83% optaron por la opción (siempre), se llega a reconocer la trayectoria de los trabajadores para ser promovidos.

Cuadro 33. *Dentro de la institución se reconoce la trayectoria de los trabajadores para ser promovidos*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
Muy pocas veces los trabajadores son promovidos según su trayectoria, esto ocurre debido a que la institución reconoce los profesionales más destacados en su entorno del ámbito de trabajo.	La institución reconoce el desempeño y trayectoria de los trabajadores en su debido tiempo, ya que la institución muchas veces requiere profesionales con alta experiencia en áreas de trabajo para ser promovidos en las distintas áreas.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

La anterior evidencia del resultado obtenido es favorable (ver cuadro 33). En la institución la trayectoria del trabajador es reconocida muy pocas veces ya que se realiza el cambio del personal en la institución, esto se realiza para ver las capacidades de los distintos profesionales nuevos que ingresan a trabajar a la institución.

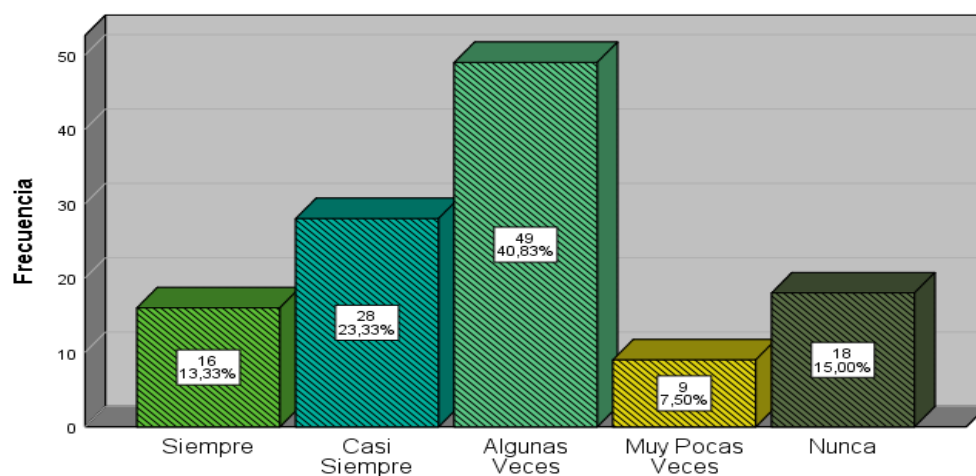
Percepción del personal sobre el criterio de Liderazgo

Tabla 25. Tengo buena comunicación con mis superiores en el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	16	13,3	13,3	13,3
	Casi Siempre	28	23,3	23,3	36,7
	Algunas Veces	49	40,8	40,8	77,5
	Muy Pocas Veces	9	7,5	7,5	85
	Nunca	18	15	15	100
	Total	120	100	100	

Fuente: Elaboración propia 2023.

Figura 26. Tengo buena comunicación con mis superiores en el trabajo



Fuente: Elaboración propia 2023.

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 40,83% eligieron la opción (algunas veces), tengo buena comunicación con mis superiores en el trabajo, 23,33% eligieron la opción (casi siempre), 15,0% eligieron la opción (nunca), 13,33% eligieron la opción (siempre) y un porcentaje de 7,50% optaron por la opción (muy pocas veces).

Cuadro 34. *Tengo buena comunicación con mis superiores en el trabajo*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En el trabajo Algunas veces la comunicación con mis superiores es deficiente, esto se debe por la falta de sociabilizar con los trabajadores y la falta de confianza con los superiores.	La comunicación con mis superiores es bueno en algunos casos, a si también la comunicación es escasa por la mala coordinación del tiempo que mi superior tiene.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

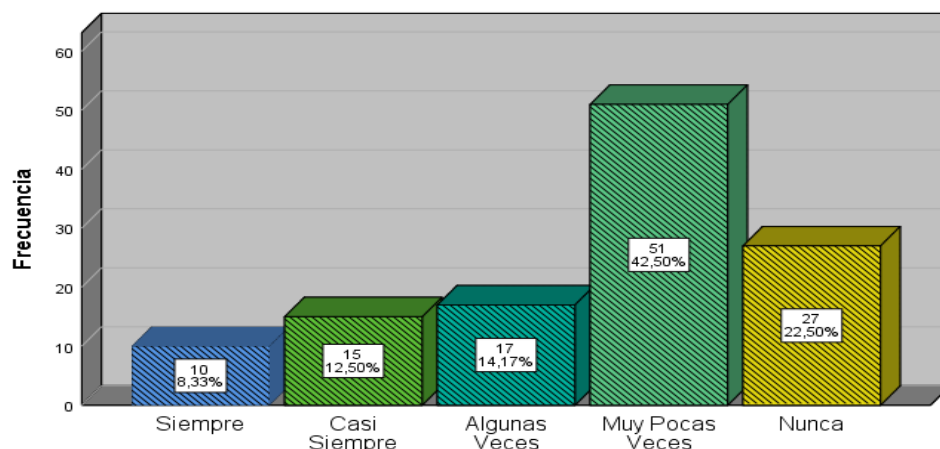
El resultado obtenido es desfavorable (ver cuadro 34). En la investigación se pudo ver que muchos de los trabajadores son individualistas en el cual influye en el aspecto laboral de que no tengan una buena comunicación con sus compañeros y superiores en el trabajo.

Tabla 26. *Mi superior me apoya en las decisiones y estrategias que mi persona toma*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	10	8,3	8,3	8,3
	Casi Siempre	15	12,5	12,5	20,8
	Algunas Veces	17	14,2	14,2	35
	Muy Pocas Veces	51	42,5	42,5	77,5
	Nunca	27	22,5	22,5	100
	Total	120	100	100	

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 27. *Mi superior me apoya en las decisiones y estrategias que mi persona toma*



Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 42,50% eligieron la opción (muy pocas veces), mi superior me apoya en las decisiones y estrategias que mi persona llega a tomar en las funciones del trabajo, 22,50% eligieron la opción (nunca), 14,17% eligieron la opción (algunas veces), 12,50% eligieron la opción (casi siempre) y un porcentaje de 8,33% optaron por la opción (siempre).

Cuadro 35. *Superior me apoya en las decisiones y estrategias que mi persona toma*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En las decisiones y estrategias que mi persona toma muy pocas veces mi superior me apoya con las ideas que proporciono a la institución, esto se debe poca comunicación que se tiene entre trabajadores y superiores en el área de trabajo	Mi superior algunas veces me apoya con las estrategias y decisiones que mi persona toma en el trabajo, debido a que existen escasas reuniones entre trabajadores y superiores.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

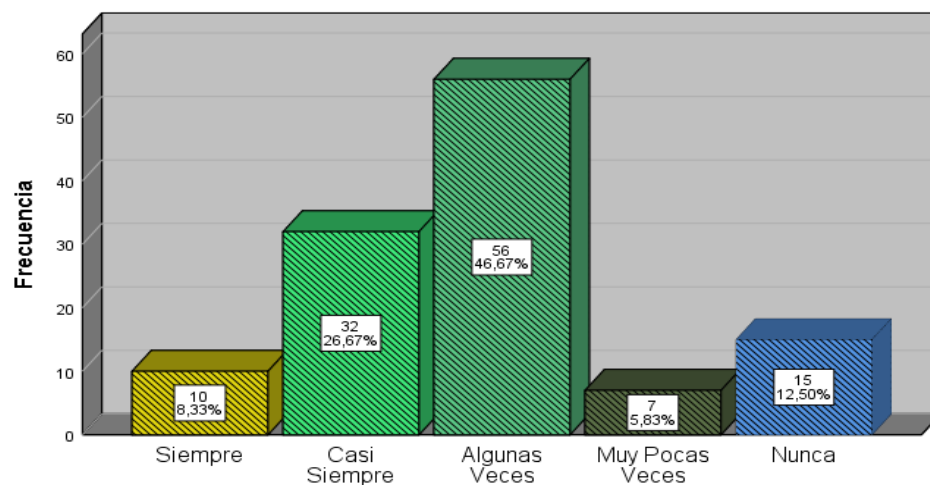
El resultado obtenido es favorable (ver cuadro 35). En el ámbito laboral se tiene una jerarquía entre jefes y trabajadores, el cual se ve que la mayor parte de las decisiones llega a tomar los jefes superiores y muy pocas veces los jefes llegan a apoyar en una decisión.

Tabla 27. *Mi superior me apoya con su conocimiento para que pueda realizar un mejor trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	10	8,3	8,3	8,3
	Casi Siempre	32	26,7	26,7	35
	Algunas Veces	56	46,7	46,7	81,7
	Muy Pocas Veces	7	5,8	5,8	87,5
	Nunca	15	12,5	12,5	100
	Total	120	100	100	

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Figura 28. *Mi superior me apoya con su conocimiento para que pueda realizar un mejor trabajo*



Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Del total de los trabajadores que fueron encuestados de un cien por ciento se tiene un porcentaje representativo 46,67% eligieron la opción (algunas veces), mi superior me apoya con su conocimiento para que pueda realizar un buen trabajo, 26,67%

eligieron la opción (casi siempre), 12,50% eligieron la opción (nunca), 8,33% eligieron la opción (siempre) y un porcentaje de 5,83% optaron por la opción (muy pocas veces), mi superior me apoya con su conocimiento para que pueda realizar un buen trabajo.

Cuadro 36. *Mi superior me apoya con su conocimiento para que pueda realizar un mejor trabajo*

DESFAVORABLE	FAVORABLE
Algunas veces - Nunca	Siempre - Casi siempre - Muy pocas veces
En la institución mi superior me apoya con su conocimiento algunas veces, esto se debe a la mala comunicación entre superior y trabajadores para realizar un buen trabajo. La mayor parte la falta de sociabilización afecta de gran manera en el ámbito laboral.	Mi superior me apoya con su conocimiento en el trabajo cuando tiene tiempo necesario, en el cual es de gran ayuda para mi persona para realizar un buen trabajo.

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

El resultado obtenido de la anterior evidencia es desfavorable (ver cuadro 36). Los jefes y directores, en el tiempo que ellos disponen, llegan a colaborar al trabajador con sus conocimientos. Pero no todos los jefes y superiores llegan a colaborar al trabajador ya que no disponen del tiempo necesario y asumen que el personal de trabajo ya debería estar capacitado en su trabajo, algunas veces el trabajador al no ser apoyado por sus jefes existe una inseguridad con los trabajos que realiza.

4.3.2. Docimasia de la Hipótesis

Cuadro 37. Resumen de los resultados obtenidos

CLIMA ORGANIZACIONAL	DESFAVORABLE		FAVORABLE		
	Agunas veces	Nunca	Siempre	Casi siempre	Muy pocas veces
Relacion interpersonal	2			1	
Reconocimiento	1	1			1
Comunicación	1	1			1
Apoyo	1	1			1
Estabilidad laboral	1	1			1
Liderazgo	2				1
DESEMPEÑO LABORAL					
objetivos	1	1			1
Cooperacion		2			1
Realizacion de personal		2			1
Sumatoria Total	9	9	0	1	8

Fuente: elaboración propia 2023.

Los datos obtenidos de los cálculos podemos interpretar de la siguiente forma:

Del total obtenido entre Desfavorable y Favorable, está en el rango de:

$$18 \geq 9 \text{ Cumple}$$

Donde 18 es el valor de Desfavorable y 9 es el valor Favorable

El cual en la mayor parte de las nueve dimensiones estudiadas en la Alcaldía del Municipio de Caranavi es desfavorable, así también podemos mencionar según cálculos matemáticos:

$$2 \geq 1$$

Entonces los resultados hallados Desfavorables son:

Relación interpersonal, reconocimiento, comunicación, apoyo, estabilidad laboral, Liderazgo, objetivos, Cooperación, Realización de personal



CAPÍTULO V

PROPUESTA

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. PRESENTACIÓN

El clima organizacional es de gran importancia en la administración privada o pública y radica en que tiene una directa influencia en el comportamiento de los trabajadores, el cual incide en el desempeño laboral de las distintas direcciones y áreas de la alcaldía donde nos permite ver y conocer la situación interna, así mismo permite establecer la relación del clima organizacional con el desempeño laboral, nos permite realizar el control y así direccionar a los trabajadores en un mejor desempeño personal.

Por lo anterior la organización debe prestar especial atención a la relación interpersonal de los trabajadores ya que estos son el componente principal para alcanzar los objetivos.


En la presente investigación parte de la revisión de los antecedentes, bibliografía, marco teórico, en el cual se esquematizo los espacios que están relacionados con los trabajadores, es decir las dimensiones relacionadas al cumplimiento de objetivos, la comunicación clara tiene su importancia en la toma de decisiones, así como la motivación impulso para alcanzar los objetivos en el área de recursos humanos, el liderazgo como herramienta e instrumento en la orientación y el camino a seguir.

Los resultados y discusión nos permitieron desarrollar una propuesta para mejorar el clima organizacional y su influencia con el desempeño laboral, así elevar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores en la Alcaldía del Municipio de Caranavi.

5.2. OBJETIVOS

Objetivo General

- Desarrollar un plan de acción para mejorar el clima organizacional que influye en el desempeño laboral en el Área de recursos humanos de la Alcaldía del Municipio de Caranavi.


**Objetivos
específicos**

- Realizar estrategias respecto al plan de acción, con las nueve dimensiones del clima organizacional.
- Llevar a cabo reuniones de jefatura por semana en la institución.
- Realizar capacitaciones de liderazgo y trabajo en equipo.

5.3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

5.3.1. Plan de acción y estrategias para mejorar el clima organizacional

En este contexto se requiere de un plan institucional de gestión de talento humano, así como de intervenciones planeadas y conducidas por los líderes del área, teniendo en cuenta que una intervención puede afectar positiva o negativamente a los equipos de trabajo y las personas. Con las intervenciones se busca incidir positivamente y contribuir, generar una cultura en la que predomine un ambiente de respeto, colaboración y productividad.

La investigación realizada respecto de las veintisiete preguntas evaluadas dentro las nueve dimensiones se pudo observar que dieciocho son desfavorables y nueve preguntas son favorables donde mencionamos anteriormente (ver cuadro 37).

El plan de acción que se propone a continuación, puede ser ejecutado de forma directa o indirecta (a través de terceros), sin embargo, es importante aclarar que tanto el área de recursos humanos debe tener claridad sobre lo que se pretende con la intervención y tener certeza sobre cuál va ser su efecto, realizando un control y seguimiento en la ejecución y retroalimentando continuamente al equipo y así poder incidir positivamente en el resultado.

Cuadro 38. Plan de acción – Objetivos

	PLAN DE ACCIÓN - 1	PLAN DE ACCIÓN - 2	ESTRATEGIA
Actividad	Tengo conocimiento de los objetivos y entiendo los reglamentos que tiene la institución	Al ingresar a trabajar a la institución recibí el apoyo e información necesaria sobre el trabajo, los objetivos, normas y reglamentos	Implementación de medios de reconocimiento del personal por su desempeño laboral. Y desarrollar actividades que involucre a todo el personal y propiciando un ambiente de confianza.
	La falta de información por parte de los jefes es insuficiente el cual deberían proporcionarnos los reglamentos de la institución. Es necesario realizar reuniones donde nos proporcionen la información necesaria sobre los objetivos y reglamentos en la institución. Se creará una plataforma de comunicación virtual directa con los jefes.	Es necesario mencionar que las normas y reglamentos en la institución, no son mencionados al ser contratados para el trabajo. Una vez culminada la etapa de contratación se deberá realizar una capacitación respecto a las normas y reglamentos y objetivos que tiene la institución. Esta capacitación debería repetirse para todos los nuevos trabajadores.	
Responsable	Recursos Humanos		
Experto	Lic. Miguel Cuevas M.		
Recursos	* Refrigerios * Material		
Costo	20 Bs. (por persona)		

Fuente: elaboración propia 2023.

Cuadro 39. Plan de acción – Cooperación

	PLAN DE ACCIÓN - 1	PLAN DE ACCIÓN - 2	ESTRATEGIA
Actividad	Existe cooperación entre mis compañeros y superiores en la institución	Cuando tengo alguna dificultad en mi trabajo mis compañeros son solidarios en colaborar con mi dificultad	Potencializar el talento humano en la alcaldía del municipio de Caranavi.
	Es importante sociabilizar entre trabajadores y jefes. La forma más efectiva para la cooperación es realizar la colaboración mutua entre compañeros y superiores realizando actividades dentro de la institución.	Es importante reconocer que mis compañeros no son solidarios en colaborar en el trabajo. Para reducir esta dificultad de solidaridad se debe realizar charlas grupales para mejorar el compañerismo.	
Responsable	Recursos Humanos		
Experto	Lic. Miguel Cuevas M.		
Recursos	* Refrigerios * Material		
Costo	20 Bs. (por persona)		

Fuente: Elaboración propia 2023.

Cuadro 40. Plan de acción - Realización de personal

	PLAN DE ACCIÓN - 1	PLAN DE ACCIÓN - 2	ESTRATEGIA
Actividad	En la institución los superiores se preocupan por el ascenso de sus trabajadores	La institución me proporciona talleres adecuados, para desarrollar mis habilidades profesionales	Cada jefe y director debe realizar una reunion con los trabajadores que tiene a cargo y debe promover una lluvia de ideas motivadoras para el bien estar y seguridad de todos los trabajadores.
	Evidentemente los superiores tienen el descuido de no sostener una buena relación con sus trabajadores. Los jefes superiores deberán preocuparse más por los trabajadores más sobresalientes y talentosos para que ellos tengan un ascenso por mérito propio, los cuales son los que guiarán a los nuevos trabajadores.	Los talleres realizados en la institución no son de acuerdo al tema requerido. Realizar talleres motivacionales y de desarrollo técnico, mantener entrevistas con los trabajadores que abandonan las actividades para entender por qué se marchan.	
Responsable	Recursos Humanos		
Experto	Lic. Hernan Flores C.		
Recursos	* Refrigerios * Material		
Costo	20 Bs. (por persona)		

Fuente: Elaboración propia 2023.

Cuadro 41. Plan de acción - Relación Interpersonal

	PLAN DE ACCIÓN - 1	PLAN DE ACCIÓN - 2	ESTRATEGIA
Actividad	Mi superior revisa el cumplimiento y la calidad del trabajo que realizo en el trabajo diario	Me siento satisfecho en la manera que mi superior, supervisa y controla el trabajo que realizo	Desarrollo de un sistema de control interno, en el desarrollo de las actividades que realizan los trabajadores, para poder verificar su rendimiento laboral.
	Es necesario proporcionar la información necesaria y material adecuado con anticipación para cumplir con la calidad de trabajo. Los superiores deberán tener un tiempo adecuado para la revisión de los trabajos.	La forma más efectiva de revisar mi trabajo y sentirme más satisfecho es con la supervisión de mi jefe. Esta es la única forma de conocer las falencias e inquietudes que tiene el trabajador.	
Responsable	Recursos Humanos		
Experto	Lic. Hernan Flores C.		
Recursos	* Refrigerios * Material		
Costo	20 Bs. (por persona)		

Fuente: Elaboración propia 2023.

Cuadro 42. Plan de acción - Reconocimiento

	PLAN DE ACCIÓN - 1	PLAN DE ACCIÓN - 2	ESTRATEGIA
Actividad	Me siento con ánimo y energía para realizar mis funciones laborales porque reconocen mi esfuerzo y dedicación mis superiores y compañeros de trabajo.	Estoy contento con mi salario porque es el adecuado respecto a la responsabilidad que desempeño y satisfacen mis necesidades básicas	Realizar jornadas de confraternidad entre jefes y trabajadores, ya sea durante o fuera de la labor diaria. Reconocer al esfuerzo y realización de actividades mediante anuncios internos de los éxitos de los trabajadores por medio del programa (Trabajador del mes)
	Es importante reconocer que mi esfuerzo y dedicación en el trabajo dentro la institución no es muy reconocido por mis jefes y compañeros. Es necesario realizar incentivos, promociones, reconocimientos a los mejores trabajadores según su desempeño laboral.	La institución no reconoce mi dedicación y responsabilidad de mi trabajo. Los salarios percibidos son insuficientes para la sustención de mi persona y de mis compañeros. Es necesario reconocer el esfuerzo y dedicación del trabajador mediante incentivos, como se destaque en sus labores como profesional mas destacado.	
Responsable	Recursos Humanos		
Experto	Msc.Lic. Hector chaves P.		
Recursos	* Refrigerios * Material		
Costo	20 Bs. (por persona)		

Fuente: Elaboración propia 2023.

Cuadro 43. Plan de acción - Comunicación

	PLAN DE ACCIÓN - 1	PLAN DE ACCIÓN - 2	ESTRATEGIA
Actividad	Existe una buena comunicación con los jefes superiores y trabajadores en la institución	La institución fomenta y promueve la comunicación interna y tengan acceso a la información necesaria para cumplir con las metas	Mejoramiento del sistema de comunicación interno, en los trabajadores el cual les permita expresar sus ideas o sugerencias.
	La comunicación entre trabajadores y jefes es insuficiente el cual se pretende mejorar la relación entre ellos realizando el círculo confianza. Elaborar reglas, guías de comunicación, programar espacios de socialización de temas confusos a través de talleres.	Es necesario mantener la comunicación en la institución, mediante reuniones internas para discutir información acerca del trabajo y las necesidades que se tienen. Colocar un buzón de opiniones para que el trabajador pueda expresarse de forma libre y hacer llegar a los jefes sus criterios.	
Responsable	Recursos Humanos		
Experto	Msc.Lic. Hector chaves P.		
Recursos	* Refrigerios * Material		
Costo	20 Bs. (por persona)		

Fuente: Elaboración propia 2023.

Cuadro 44. Plan de acción - Apoyo

	PLAN DE ACCIÓN - 1	PLAN DE ACCIÓN - 2	ESTRATEGIA
Actividad	La tecnología que utilizo está bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo	Las condiciones ambientales respecto al entorno (iluminación, ruidos, ventilación facilitan mi actividad diaria	realizar talleres de actualización en los trabajadores. Crear una mejora en la comunicación e integración con las jefaturas.
	evidentemente la tecnología que se esta utilizando actualmente en la institución es obsoleto. De tal forma se remplazara por nuevos equipos y para el buen uso de ellos se realizara capacitaciones.	Es importante que cada ambiente de trabajo se encuentre en buen estado. Para eliminar o reducir el fecho térmico de la radiación solar en las horas mas calidas del día se recomienda la creacion de filtros facilmente modificables y adaptables, como cortinas de enrollar rectangulares, que permita inclusive realizar proyecciones de data.	
Responsable	Recursos Humanos		
Experto	Msc.Lic. Gonzalo Arteaga T.		
Recursos	* Refrigerios * Material		
Costo	20 Bs. (por persona)		

Fuente: Elaboración propia 2023.

Cuadro 45. Plan de acción - Estabilidad laboral

	PLAN DE ACCIÓN - 1	PLAN DE ACCIÓN - 2	ESTRATEGIA
Actividad	La institución evalúa la trayectoria de los trabajadores e igualmente realiza despidos sin tener en cuenta su desempeño	La institución se interesa por mi futuro profesional brindando seguridad y estabilidad laboral a todos sus trabajadores	realizar protocolos de selección y contratación de un nuevo personal según su capacidad y habilidades.
	Es importante mencionar que la institución despide al personal de trabajo sin haber calificado su trayectoria. Se debe realizar evaluaciones a los trabajadores para medir sus capacidades y calificar su trayectoria. Este metodo se debera repetir cada cierto tiempo.	Es importante mencionar que la institución no se preocupa por los trabajadores. Es necesario proporcionar estabilidad laboral a los trabajadores mas destacados de tal manera que se sientan apoyados y respetados por la institución medienate un ambiente de trabajo adecuado. Crear una cultura laboral que apoye las politicas objetivos y decisiones que se toma en la institucion.	
Responsable	Recursos Humanos		
Experto	Msc.Lic. Gonzalo Arteaga T.		
Recursos	* Refrigerios * Material		
Costo	20 Bs. (por persona)		

Fuente: Elaboración propia 2023.

Cuadro 46. Plan de acción - Liderazgo

	PLAN DE ACCIÓN - 1	PLAN DE ACCIÓN - 2	ESTRATEGIA
Actividad	Tengo buena comunicación con mis superiores en el trabajo	Mi superior me apoya con su conocimiento para que pueda realizar un mejor trabajo	Fomentar el liderazgo institucional y la sencibilidad sobre la importancia de la cordialidad en el trato interpersonal.
	La relacion con mis superiores en el trabajo es escasa el cual es por la falta de comunicación y sociabilizacion entre ellos. Se creara una plataforma de comunicación virtual directa con los superiores, la comunicación debe ser abierta, clara, y atender alas dudas y expectativas	Evidentemente los superiores nos apoyan con sus conocimientos pero los cuales no son tan suficientes para relaizar un buen trabajo. La forma mas efectiva para apoyar al trabajador es realizar talleres de apoyo y mejoramiento al personal. Crear conciencia en cada trabajador ya que cada uno de ellos son los propios supervisores de sus actividades que realizan.	
Responsable	Recursos Humanos		
Experto	Msc.Lic. Gonzalo Arteaga T.		
Recursos	* Refrigerios * Material		
Costo	20 Bs. (por persona)		

Fuente: *Elaboración propia 2023.*

Además, cabe destacar que se espera implementar propuestas que no generen costos adicionales en un corto plazo.

a) Reuniones de jefaturas por semana

En la actualidad la Alcaldía del Municipio de Caranavi cuenta con reuniones de jefaturas, direcciones y trabajadores, sin embargo, estas reuniones de información no son suficientes que hay en la semana. Se pretende entonces establecer una nueva reunión de jefatura, direcciones y trabajadores durante la semana.

Beneficios:

- intercambio de opiniones y sugerencias de forma directa a través de jefaturas, direcciones y trabajadores.

b) Capacitación de liderazgo y Relación interpersonal

Las debilidades de poca claridad en la información y desinformación por parte de los funcionarios se deben en gran medida a la jefatura directa que tenga ese grupo de trabajo. Esto presenta que una correcta jefatura debe ser un buen líder, que sabe guiar a sus trabajadores y mantenerlos informados del acontecer de la institución, entre otras características.

A partir de esto es que existe en algunas áreas y direcciones la percepción de no ser tomados en consideración muchas veces en la toma de decisiones, presentándose un estilo de liderazgo que no es el óptimo para un equipo de trabajo.

Se propone entonces realizar capacitaciones de coaching a las jefaturas y direcciones mediante algún programa de asesorías presentes en el Municipio de Caranavi. La propia Universidad Pública de El Alto, donde se pueden tener personal capacitado para realizar técnicas de liderazgo y trabajo en equipo.

Beneficios:

- Mejora el liderazgo en el área de Recursos Humanos.
- Mejora de las relaciones jefatura, trabajador.

c) Actividades

Actualmente la Alcaldía del Municipio de Caranavi tiene una nueva infraestructura e instalaciones, en el cual dispone con un auditorio para las distintas actividades.

Por lo tanto, se propone contemplar un plan de actividades continuas considerando que existe la disponibilidad de espacio e infraestructura para ello, sin la necesidad de arrendar locales o espacios para llevarlos a cabo.

Beneficios:

- Mejor uso de la infraestructura e instalaciones nuevas.
- Mejor servicio al trabajador.

d) Establecer incentivos para mejorar la motivación de los trabajadores

Existe una percepción de desigualdad respecto a la relación entre jefes y trabajadores que genera algo de tensión y desmotivación en algunos trabajadores.

Se propone establecer e implementar un sistema de incentivos para fortalecer la motivación, además de programas de desarrollo de competencias del personal.

Beneficios:

- Desarrollar las competencias y diferentes estrategias asociadas al perfil de su puesto de trabajo.
- Mayor motivación del trabajador.

e) Implementación y capacitación Microsoft Office avanzado

Actualmente muchos de los trabajadores no tienen el buen conocimiento de Microsoft Office avanzado para un mejor rendimiento laboral.

Se propone la implementación de cursos de capacitación de Microsoft Office avanzado para la institución, esto se hará con el objetivo de mejorar sus habilidades y conocimientos.

Beneficios:

- Aumentar el rendimiento de los trabajadores.



CAPÍTULO VI
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos que se plantearon en la investigación se pudieron obtener las siguientes conclusiones.

El resultado de la investigación muestra que el clima organizacional influye directa y positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la Alcaldía del Municipio de Caranavi, se puede afirmar que mientras mejor sea la percepción del clima organizacional, mayor será el desempeño laboral de los trabajadores.

Así también se pudo analizar las dimensiones desfavorables caracterizadas por: objetivos, cooperación, no existe la suficiente satisfacción de establecer la colaboración por sus compañeros y jefes. Realización de personal es deficiente, una inefectiva relación interpersonal entre trabajadores y jefes, reconocimiento, comunicación, apoyo, estabilidad laboral.

Las estrategias propuestas en el mejoramiento del reconocimiento, liderazgo y comunicación como.

Potenciar, fortalecer la participación de los trabajadores del área de recursos humanos para fortalecer con sus experiencias y conocimientos para mejorar el sistema de comunicación interno, así también Las políticas de incentivos de reconocimiento laboral para los trabajadores incentivarán en un mejor desempeño laboral.

La comunicación, relación interpersonal, apoyo, y estabilidad laboral tienen una relación directa con la realización de personal, los objetivos, la cooperación, el liderazgo y el reconocimiento; son factores determinantes y relacionados entre sí en el cual influye en el desempeño laboral en el área de recursos humanos de la Alcaldía del Municipio de Caranavi.

Proponer estrategias orientadas a mejorar la comunicación, el reconocimiento y liderazgo para así mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral en la Alcaldía del Municipio de Caranavi.

Se llega a la conclusión que el clima organizacional y desempeño laboral en el área de recursos humanos de la Alcaldía del Municipio de Caranavi es desfavorable por el cual se ha planteado una propuesta de mejoramiento interno que satisfaga a los trabajadores en un mejor desempeño.

Una estrategia de liderazgo empresarial acompañado del componente de sensibilización sobre el buen trato ayudara al buen trato interpersonal coadyuvando al control de emociones en los trabajadores.

En base a los resultados del estudio, se ha procedido a elaborar una propuesta de mejora del clima organizacional y desempeño laboral y fortalecer las nueve dimensiones en el fortalecimiento, y restructuración y posicionamiento de la institución.

6.2. RECOMENDACIONES

- Implementar la propuesta en la mejora del clima organizacional en el área de recursos humanos en la Alcaldía del Municipio de Caranavi.
- Fortalecer los procesos de socialización de reglas y guías de todos los procesos en las diferentes dimensiones.
- Llevar a cabo otros estudios relacionados al impacto de otras variables de competencias laborales a las que se han estudiado en la presente investigación a efecto de tener mayor conocimiento sobre el tema.
- Conforme al liderazgo se recomienda desarrollar un trabajo de capacitación en el área de recursos humanos y así puedan seguir manteniendo un alto clima organizacional
- De acuerdo con el clima organizacional y su desempeño laboral, se considera que sería importante informar al personal de trabajo de las diferentes áreas de la Alcaldía del Municipio de Caranavi de los resultados obtenidos en la investigación para poder controlar y mejorar el clima organizacional.

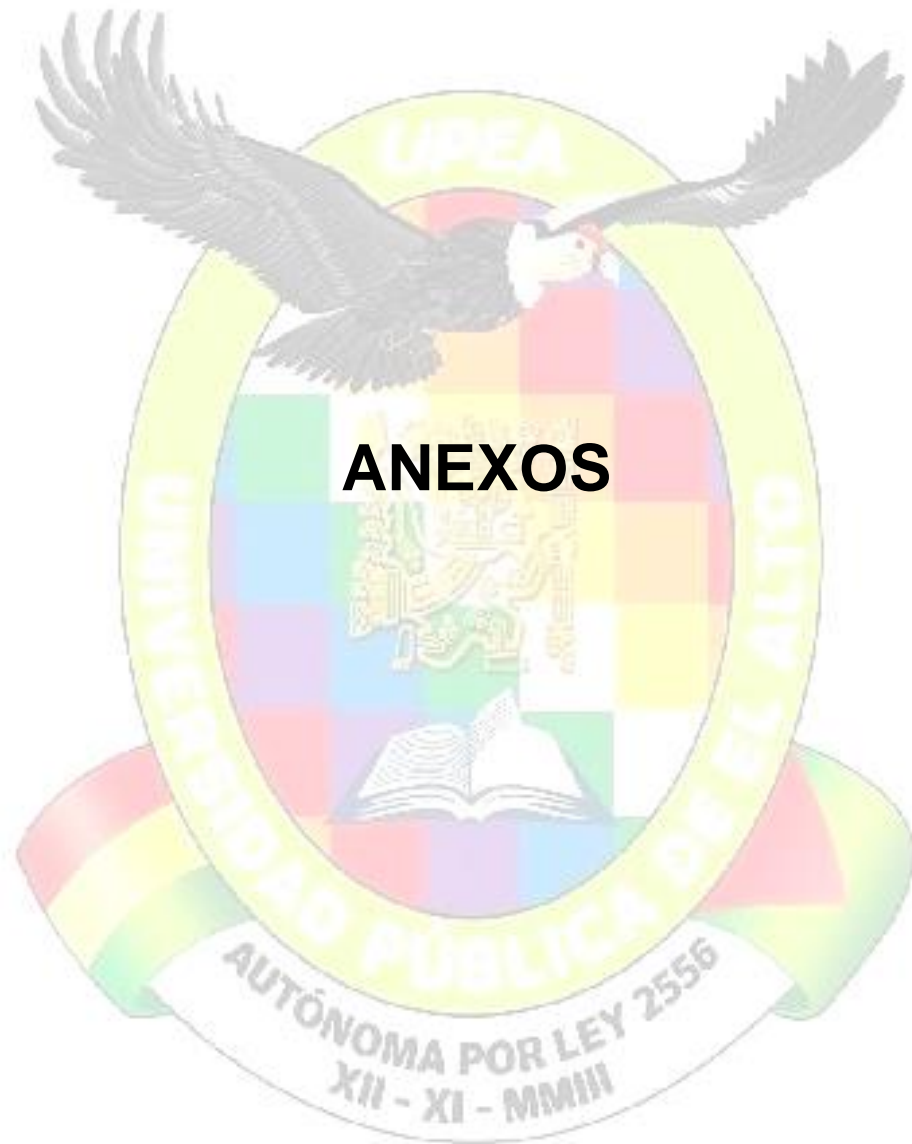


BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

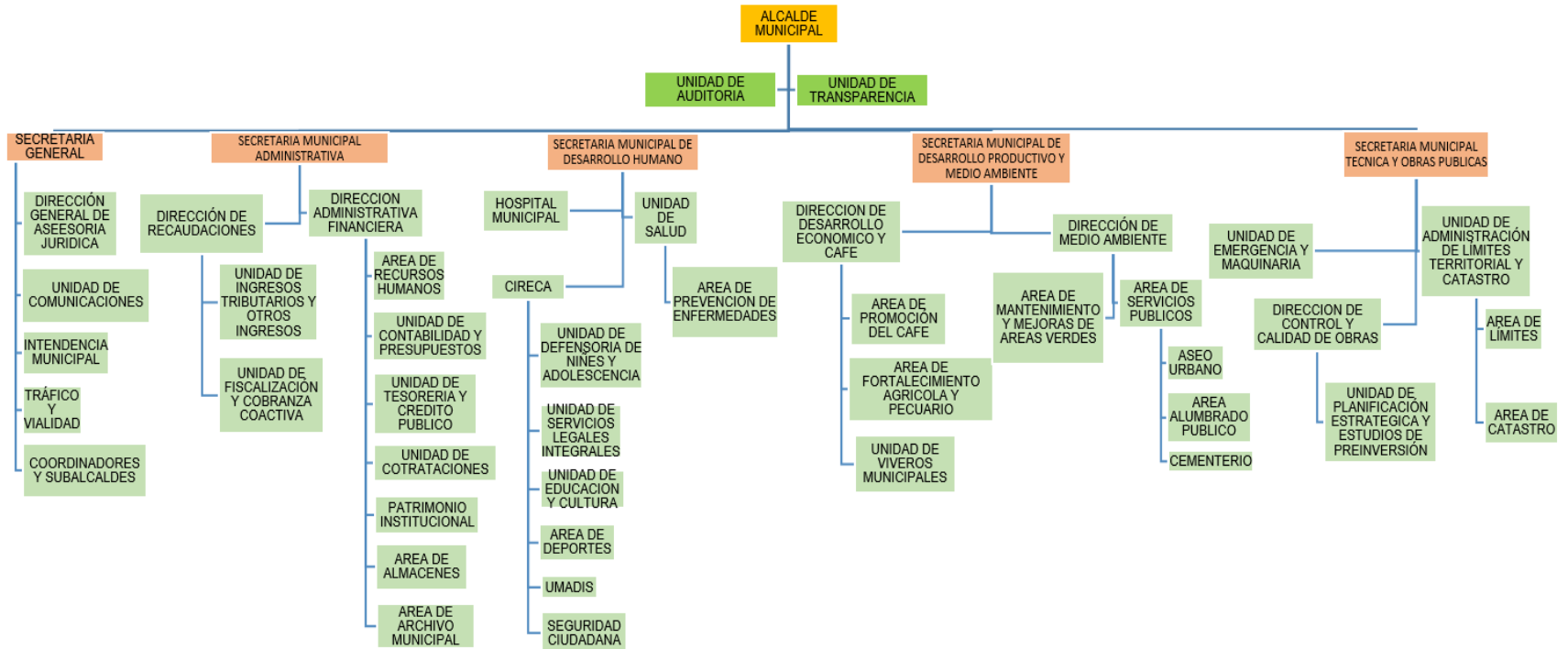
- Comunidad RSM, (2020). Importancia de la inducción de personal en la Gestión del talento Humano
- Alejandro (2014). Entrevista es un proceso de comunicación.
- Aron y Milicic (2004). Proceso a desarrollar en el personal como variable de mayor significado.
- Chiavenato (2008). Desarrollan las organizaciones para captar los mejores talentos y conseguir sus objetivos organizacionales.
- Chiavenato (2011). Evaluación del desempeño laboral
- Chiavenato (2014). Entrevista es un proceso de comunicación.
- Chiavenato (2015). El comportamiento organizacional.
- Cori. (2008, Pag.127-128). La encuesta “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas.
- Domínguez L, Ramírez A, García A, (2013, Pág. 62-63). El clima organizacional se fundamenta en las percepciones individuales y el comportamiento.
- Domínguez L. Ramírez A. y García A. (2013). Determinación de la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral.
- Espinoza Mallque (2021). Gestión del talento humano y desempeño laboral.
- González (2014). Menciona que la cultura organizacional “es el repertorio de conductas, la manera de proceder y actuar de una organización.
- Greswell (2013). Define los trabajadores que mantienen un nivel de desempeño excelente de los regulares.
- Hernández Sampieri (2013). Muestra probabilística.
- Hernández Sampieri (2014). Metodología de la Investigación
- Hurtado león y toro garrido (2007). Define las premisas para llegar a una conclusión.
- Lewis y Heckman, (2006). La terminología empleada en el campo de investigación de la gestión del talento humano es extensa confusa y ambigua.

- Luc Brunet (1997). Los investigadores James y Jones los cuales definen al clima organizacional desde tres puntos de vista.
- Luthans F, (2008). Define como “el estudio y la aplicación de las fortalezas y las capacidades psicológicas positivas de los recursos humanos”.
- Oviedo (2017). Desempeño dentro del mayor grado de racionalidad y coherencia posibles con el mundo circundante.
- Prieto B.P., (2013). Gestión del talento humano considera la clave del éxito
- Robbins (2014). Dimensiones del clima organizacional y sus características susceptibles en una organización.
- Robbins (2014). Metas organizacionales, condicionadas por la habilidad del esfuerzo.
- Rodríguez (2005, pag. 161). El Clima Organizacional “se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización.
- Sampieri, metodología de investigación (2005). La investigación presenta un enfoque cualitativo y cuantitativo.
- Schuler r.s. (1992). Definición de la gestión de talento humano



ANEXOS

ANEXOS ANEXO 1



Fuente: Recursos Humanos 2023.

ANEXO 2

Base de datos de la encuesta

No	Genero	EDAD	INGRESOS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27
1	1	25	3000	3	5	4	3	5	3	3	5	4	2	3	3	3	5	4	5	4	3	3	4	5	3	5	4	3	4	3
2	2	30	4000	4	5	5	4	3	4	4	4	5	1	2	3	2	4	5	3	5	2	2	5	5	2	3	5	3	3	2
3	1	25	2000	3	5	4	4	5	4	3	5	3	2	2	3	3	5	3	2	3	1	3	4	3	3	5	3	3	4	3
4	1	26	3000	4	5	5	3	5	3	4	5	5	3	1	3	2	5	2	5	2	3	1	3	2	3	2	4	3	5	2
5	1	28	3000	3	5	4	5	4	4	3	4	4	2	2	3	3	4	5	4	5	3	2	5	1	5	1	4	1	4	3
6	1	29	3000	4	5	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	2	5	4	1	1	2	3	4	3	4	2	4	2	5	3
7	1	31	3000	3	5	4	4	4	3	2	5	3	2	5	3	1	4	5	2	3	5	2	1	2	5	1	4	1	4	5
8	1	32	3000	4	5	5	5	5	5	1	4	2	4	4	3	3	5	4	3	2	4	1	2	5	5	3	4	2	4	2
9	1	35	3000	5	5	4	3	4	3	2	5	1	1	5	3	2	3	4	5	5	5	3	1	3	4	2	4	1	4	1
10	1	38	3000	5	5	5	5	3	4	3	4	5	2	3	3	5	5	4	5	3	3	3	2	2	5	1	4	2	4	5
11	1	41	3000	5	5	4	3	5	3	5	5	3	3	2	3	4	2	5	4	2	2	3	3	5	3	2	4	3	4	4
12	1	45	3000	5	5	5	2	2	4	4	4	5	2	3	3	5	1	3	5	3	5	3	5	2	2	5	4	3	4	4
13	1	40	3000	3	5	4	1	1	3	4	5	4	3	2	3	3	1	2	3	3	3	3	4	1	3	4	4	3	4	1
14	1	26	3000	4	5	5	4	2	4	4	4	5	2	3	3	2	2	5	5	3	2	3	5	2	5	5	4	3	4	2
15	2	28	3000	3	5	4	5	3	3	4	5	4	2	5	3	3	3	3	5	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3
16	2	29	3000	5	5	5	3	5	4	4	5	3	2	4	2	2	2	2	5	3	2	3	2	2	5	5	4	3	4	2
17	2	31	3000	3	5	4	2	3	3	4	3	2	1	3	1	3	5	5	5	5	5	3	1	5	3	4	4	3	4	3
18	2	35	3000	5	4	5	1	3	4	4	2	1	5	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	1	3	5	5	3	4	5
19	2	34	3000	4	4	5	5	5	3	4	2	2	3	3	2	2	1	4	5	5	5	3	2	2	3	3	3	3	4	3
20	2	36	3000	3	4	4	3	4	4	4	1	3	2	3	5	3	5	4	3	4	4	3	1	5	3	2	5	3	4	2
21	1	38	4000	3	4	5	2	5	3	4	3	2	5	3	4	2	4	4	2	5	3	3	2	4	3	1	2	3	4	3
22	1	39	4000	5	4	4	5	4	3	4	2	1	2	3	2	3	5	4	1	4	3	3	1	5	2	5	1	3	4	5
23	1	26	4000	3	4	5	3	5	3	4	1	5	1	3	1	3	5	4	2	4	3	3	2	5	3	3	2	3	3	3
24	1	27	4000	4	4	4	2	2	4	4	2	4	2	3	4	3	4	4	1	4	3	3	4	5	5	4	1	3	2	2
25	1	29	4000	5	4	4	1	1	4	4	3	5	2	3	5	5	5	4	2	4	3	2	4	4	4	5	2	2	1	3
26	1	28	4000	3	4	4	4	3	4	4	5	3	2	3	5	4	5	4	3	4	3	2	4	5	5	5	3	3	2	5
27	1	34	4000	4	4	4	3	2	4	4	4	2	2	3	4	3	5	4	5	4	3	3	4	3	3	4	2	2	5	5
28	1	39	4000	3	4	5	4	3	4	4	5	1	2	3	5	5	5	4	3	4	3	2	4	5	5	3	1	5	3	5
29	1	33	4000	5	4	4	5	5	5	4	3	5	2	3	4	4	5	4	2	4	3	5	4	3	3	2	2	3	2	5
30	1	32	4000	3	4	4	3	4	3	5	2	3	2	3	3	5	5	4	5	4	3	4	4	2	5	1	3	2	1	3

Fuente: Elaboración propia 2023.

31	1	36	4000	4	4	5	2	5	5	5	5	2	2	3	2	4	5	4	3	4	3	5	4	5	3	5	5	1	5	2		
32	2	38	4000	3	4	4	1	4	2	5	4	5	2	3	3	3	5	3	2	4	3	4	4	1	5	5	5	4	5	4		
33	2	31	4000	2	4	5	2	5	1	5	1	3	2	3	2	3	5	5	5	4	3	3	4	2	4	5	4	5	1	2		
34	2	25	2000	1	4	4	1	5	2	5	1	2	2	3	1	3	5	4	4	4	3	2	4	3	5	5	5	4	5	3		
35	2	28	2000	2	4	4	2	4	2	5	2	1	2	3	2	3	5	5	3	4	2	3	4	2	3	5	3	5	5	1		
36	2	27	2000	1	3	4	3	3	3	5	3	4	2	3	3	5	5	4	2	4	3	2	4	3	5	5	5	3	5	2		
37	2	28	2000	2	3	4	2	5	1	5	2	5	2	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	2	1	1		
38	2	26	2000	1	3	4	1	4	3	5	1	5	2	3	2	4	5	4	1	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	2		
39	2	31	4000	2	3	4	1	5	5	5	2	4	2	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	3		
40	2	36	4000	1	3	5	5	3	4	5	1	5	2	3	5	4	5	4	3	3	3	3	4	2	3	5	3	1	5	2		
41	2	39	4000	2	3	3	3	5	5	5	3	3	2	3	4	5	3	5	2	2	5	2	4	3	5	5	2	2	5	3		
42	2	38	4000	3	3	5	2	4	3	5	2	2	2	3	3	4	5	5	5	5	4	5	4	2	4	4	1	5	5	2		
43	2	34	4000	3	3	3	3	3	5	5	5	3	2	3	2	4	4	4	4	1	5	4	1	5	5	5	3	4	1	1		
44	2	32	4000	2	3	3	2	5	4	5	4	5	2	3	3	4	5	3	5	5	3	5	2	4	3	3	2	5	2	2		
45	2	31	4000	1	3	3	1	2	5	5	5	4	2	3	5	3	5	5	5	4	5	2	3	5	5	2	3	2	3	3		
46	2	41	4000	2	2	3	2	1	4	5	4	5	2	3	3	3	4	5	4	5	3	3	5	5	3	5	2	3	5	3		
47	2	45	4000	1	2	2	3	1	3	5	3	3	2	3	2	3	5	4	5	4	5	4	5	2	4	5	3	3	1	2	3	3
48	2	48	4000	2	2	1	5	2	5	5	2	2	2	2	5	3	5	2	5	3	3	5	5	5	3	5	2	1	2	3	3	
49	2	49	4000	1	2	2	4	3	3	5	1	5	2	1	4	3	5	1	5	5	2	2	4	5	3	4	3	5	5	3	3	
50	2	46	4000	2	2	1	3	2	2	5	2	5	2	2	3	3	5	2	5	5	3	5	5	3	5	2	1	3	3	3		
51	2	47	4000	1	2	3	2	1	3	4	1	5	2	3	3	3	5	2	5	4	5	3	3	5	5	5	4	2	2	3	3	
52	2	42	4000	2	2	2	1	2	1	4	2	5	2	3	3	3	5	1	5	4	3	2	5	5	4	5	4	5	4	3	3	
53	2	41	4000	5	2	1	5	1	3	4	3	5	2	2	3	3	5	2	5	4	5	1	4	5	5	5	4	4	4	3	3	
54	2	40	4000	3	2	2	1	2	5	4	2	5	2	5	3	3	5	3	5	4	4	2	5	5	3	5	4	5	5	3	3	
55	2	39	3000	2	1	1	4	5	4	4	1	5	2	4	3	3	5	2	5	4	5	1	5	5	5	5	4	4	4	3	3	
56	2	35	3000	1	1	3	3	3	5	4	2	5	2	5	3	3	5	5	5	4	3	2	4	5	2	5	4	2	5	3	3	
57	2	36	3000	2	1	2	2	2	4	4	3	5	2	3	3	3	5	2	5	4	5	1	5	4	1	5	4	3	4	3	3	
58	2	38	3000	3	1	1	5	5	5	4	2	5	2	2	3	2	4	1	5	4	3	3	5	5	2	4	4	1	4	3	3	
59	2	34	3000	5	1	1	2	4	4	4	1	4	2	5	3	3	5	5	5	4	2	2	5	3	3	3	4	3	4	2	2	
60	2	32	3000	4	1	2	1	1	5	4	2	4	2	4	3	5	3	3	5	4	5	4	5	5	2	5	4	2	4	3	3	
61	1	31	3000	3	1	1	4	2	5	4	3	4	2	3	3	4	5	2	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	2	2	
62	1	28	3000	2	1	1	3	5	4	4	2	4	2	2	3	5	2	4	5	4	2	4	5	2	3	5	2	2	4	3	3	
63	1	26	2000	5	1	2	2	3	4	4	1	4	2	4	2	3	1	4	5	5	5	5	4	1	5	3	1	3	4	2	2	
64	1	29	2000	1	1	3	5	5	5	4	1	4	2	3	3	5	5	5	5	4	3	5	5	2	2	5	4	2	4	3	3	
65	1	32	3000	3	4	2	3	5	5	4	2	4	2	2	2	4	5	4	4	4	5	3	4	5	3	1	4	5	3	4	2	2
66	1	36	3000	2	4	1	2	5	4	4	1	4	2	1	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2	4	2	5	1	4	1	1	
67	1	35	3000	2	4	1	5	5	5	4	2	4	2	3	2	5	5	1	5	3	3	2	5	1	5	1	4	2	4	1	1	
68	1	34	3000	2	4	1	5	5	4	3	2	5	2	2	5	4	2	2	5	2	3	5	5	5	3	2	5	5	4	2	2	
69	1	32	3000	1	4	1	5	5	3	1	1	5	2	3	4	5	3	1	4	5	3	4	5	4	2	3	3	3	4	3	3	
70	1	25	2000	2	4	2	5	5	5	2	5	5	2	2	1	4	5	3	2	1	3	2	4	5	1	2	2	2	3	5	5	
71	1	26	2000	1	4	1	5	5	2	4	5	5	2	1	2	3	5	2	3	5	3	3	3	3	2	1	1	5	5	4	4	
72	1	28	2000	2	4	2	5	5	1	3	5	5	2	3	3	5	3	1	5	4	3	2	5	2	3	2	2	3	4	3	3	
73	1	29	2000	3	4	3	5	5	5	2	5	5	2	2	2	4	2	2	3	5	3	5	4	3	2	3	3	3	5	2	2	
74	1	32	3000	2	4	4	5	5	3	3	5	5	2	3	5	3	5	3	5	4	3	1	5	5	3	5	2	3	4	3	3	
75	1	33	3000	2	5	5	5	5	5	2	5	5	2	2	1	3	4	2	4	5	3	5	4	3	3	4	5	3	5	5	4	
76	1	34	3000	1	5	2	5	5	2	1	5	5	2	3	2	3	5	1	5	4	3	4	5	5	3	5	3	3	4	4	4	
77	1	35	3000	2	5	1	5	5	1	2	5	5	3	2	1	3	1	5	5	5	3	3	3	2	3	3	2	3	5	3	3	
78	1	36	3000	5	5	2	5	5	2	3	5	5	3	3	2	3	1	4	5	4	5	2	4	3	3	2	5	3	4	2	2	
79	1	37	3000	3	5	5	5	5	1	2	5	5	3	2	3	3	2	5	3	4	3	3	4	5	3	3	4	3	4	1	1	
80	1	38	3000	5	5	4	5	5	3	1	5	5	3	3	5	3	3	4	2	4	2	3	4	4	3	5	5	3	5	3	3	

Fuente: Elaboración propia 2023.

81	1	28	2000	4	5	3	5	4	5	2	5	5	3	2	4	3	2	4	3	4	5	3	4	1	3	3	2				
82	1	25	2000	5	5	2	5	4	4	3	5	5	3	5	3	3	3	4	5	4	5	3	4	3	3	5	2	3	2	3	
83	1	26	2000	1	5	3	5	4	5	2	5	5	3	4	5	3	5	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	3	1	5	
84	1	28	2000	1	3	2	5	4	3	4	5	5	3	1	3	3	3	4	5	4	5	3	5	3	2	4	2	3	2	3	
85	1	32	3000	1	3	2	2	4	2	4	5	5	3	4	2	3	2	4	1	4	3	3	4	5	3	3	2	1	2	2	
86	1	31	3000	1	3	2	5	4	5	4	5	5	3	3	3	3	5	4	3	4	5	3	3	5	3	5	2	1	2	1	
87	1	30	3000	1	3	2	5	4	5	4	4	1	3	2	4	3	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	3	5	1	4	
88	1	32	3000	1	3	2	5	4	5	4	5	2	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	5	3	5	2	4	4	3	
89	1	36	3000	1	3	2	1	4	5	4	4	5	5	2	3	2	5	4	5	4	3	3	4	5	4	3	1	5	4	5	
90	1	35	3000	1	3	2	5	4	5	4	5	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	3	5	4	5	5	3	1	4	3	
91	1	34	3000	2	3	2	5	4	5	4	4	5	5	2	3	2	1	4	5	4	2	3	3	5	3	4	2	2	4	2	
92	1	32	3000	2	5	2	1	4	4	4	5	4	5	3	3	5	2	4	5	4	3	3	5	5	5	5	1	5	5	3	
93	1	31	3000	2	5	2	5	4	4	4	5	5	5	3	3	2	3	4	5	4	2	3	2	5	3	3	3	4	4	3	
94	1	30	3000	2	5	2	5	4	4	4	3	5	5	2	3	4	2	4	5	4	3	2	1	5	5	5	2	5	3	3	
95	1	38	3000	2	5	2	5	1	4	3	5	4	5	3	3	1	5	4	5	5	2	3	2	5	3	3	1	3	4	3	
96	1	39	3000	2	5	4	4	2	4	3	4	5	4	1	3	2	5	4	5	3	3	2	1	5	5	5	5	2	4	3	
97	1	40	4000	2	5	4	4	1	4	3	5	3	4	3	4	1	2	5	5	2	3	5	2	5	3	4	3	3	4	3	
98	1	41	4000	4	5	4	4	2	4	3	5	5	4	3	5	2	1	4	5	1	2	3	2	5	5	5	2	2	4	3	
99	1	45	4000	4	5	4	4	1	3	3	4	3	4	3	3	1	3	3	5	2	3	2	3	5	3	3	1	1	3	2	
100	1	42	4000	4	5	4	4	3	3	3	5	2	4	3	2	2	2	2	5	3	2	4	5	5	3	5	2	2	2	3	
101	1	40	4000	4	5	4	2	2	3	3	4	3	4	3	1	3	5	5	5	2	3	5	4	5	3	5	1	3	5	2	
102	1	41	4000	4	5	4	4	5	3	3	5	5	4	3	3	2	3	3	5	1	3	3	5	5	3	5	4	2	4	1	
103	1	46	4000	4	5	4	4	4	3	3	5	5	4	3	2	3	2	5	5	5	3	2	5	5	3	5	5	1	5	5	
104	1	48	4000	4	5	4	4	1	3	3	5	4	4	3	2	2	5	4	5	4	3	1	4	5	3	4	4	3	3	4	
105	1	47	4000	4	5	4	4	2	3	3	5	5	2	3	3	1	4	5	5	5	2	5	5	5	3	5	4	2	2	3	
106	1	25	2000	4	5	4	3	1	2	2	5	4	2	2	2	2	5	4	5	4	3	3	4	5	3	5	4	3	1	2	
107	1	26	2000	4	5	4	3	2	2	1	5	5	5	1	5	1	1	5	5	5	3	2	5	5	3	5	4	2	5	5	
108	1	28	2000	4	5	4	3	1	2	3	5	5	3	3	1	5	2	4	4	3	2	1	3	4	3	5	4	1	3	3	
109	1	29	2000	3	4	4	3	2	2	5	5	3	2	2	5	3	2	5	5	5	3	5	5	5	3	4	4	5	2	2	
110	1	30	3000	3	4	2	3	3	2	4	5	2	1	5	4	2	3	4	3	5	4	4	5	3	3	5	4	4	5	3	
111	1	31	3000	3	4	3	3	5	2	5	5	1	2	4	5	5	2	4	5	4	1	5	3	5	3	4	4	5	3	2	
112	1	35	3000	3	4	2	3	5	2	3	5	2	2	5	4	2	5	4	2	5	5	3	5	5	2	5	4	3	2	3	
113	1	36	3000	3	4	5	3	4	2	5	5	3	3	4	5	1	3	4	5	5	3	2	4	4	3	5	4	2	5	2	
114	1	38	3000	3	4	3	2	4	4	2	5	5	2	5	5	5	2	4	1	5	2	5	5	5	5	5	5	4	1	1	3
115	1	39	3000	3	4	5	3	4	4	5	4	3	3	3	4	2	5	4	5	5	3	1	4	4	4	5	4	2	3	5	
116	1	32	3000	3	4	3	2	4	4	4	5	2	2	2	5	3	1	4	4	4	2	5	3	5	5	5	4	3	2	3	
117	1	31	3000	3	4	1	1	4	4	5	4	5	2	3	4	2	2	4	5	5	3	3	5	4	3	5	4	3	3	2	
118	1	30	3000	3	4	5	5	4	5	3	5	3	2	3	5	1	3	4	4	3	3	3	5	5	5	5	4	2	2	3	
119	1	33	3000	3	4	4	3	4	3	2	4	2	3	2	5	2	2	4	3	5	2	2	4	4	3	4	5	3	3	2	
120	1	34	3000	3	4	2	4	1	2	5	3	1	1	4	3	4	5	3	5	4	1	3	5	4	1	5	4	1	4	3	

Fuente: Elaboración propia 2023.

ANEXO 3

CUESTIONARIO

su edad oscila entre a) 20-30 b) 31-41 c) 41 a mas
 Genero. Femenino masculino
 Nivel de Ingresos a) 2000-3000 b) 3001-4000 c) 4001 o mas (Bs)

EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESMPÑO LABORAL CASO: AREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA ALCALDIA DEL MUNICIPIO DE CARANAVI

I. OBJETIVOS

1. Tengo conocimiento de los objetivos y entiendo los reglamento que tiene la institución.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

2. Al ingresar a trabajar a la institución recibi el apoyo e información necesaria sobre el trabajo, los objetivos, normas y reglamentos.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

3. La información que me proporciona la institución sobre los objetivos, reglamento, es el indicado.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

II. COOPERACIÓN

1. Existe cooperación entre mis compañeros y superiores en la institución.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

2. Cuando téngo alguna dificultad en mi trabajo mis compañeros son solidarios en colaborarame con mi dificultad.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

3. Participo con mi aporte cuando mis compañeros necesitan ayuda en desarrollar las funciones laborales.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

III. REALIZACIÓN DE PERSONAL

1. Siento que dentro de la institución existen posibilidades de ascender por mis capacidades.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

2. En la institución los superiores se preocupan por el ascenso de sus trabajadores.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

3. La institución me proporciona talleres adecuados, para desarrollar mis habilidades profesionales.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

IV. RELACIÓN INTERPERSONAL

1. Mi superior hace seguimiento y verifica los trabajos que realizo.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

2. Mi superior revisa el cumplimiento y la calidad del trabajo que realizo en el trabajo diario.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

3. Me siento satisfecho en la manera que mi superior, supervisa y controla el trabajo que realizo.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

V. RECONOCIMIENTO

1. Me siento con ánimo y energía para realizar mis funciones laborales porque reconocen mi esfuerzo y dedicación mis superiores y compañeros de trabajo.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

2. Estoy contento con mi salario porque es el adecuado respecto a la responsabilidad que desempeño y satisfacen mis necesidades básicas.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

3. Mis aportes, ideas son tomados en cuenta y valorados por mi superior, la cual hace que me sienta orgulloso de pertenecer a la a institución.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

VI. COMUNICACIÓN

1. Existe una buena comunicación con los jefes superiores y trabajadores en la institución.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

2. La institución nos informa, sobre los acontecimientos relevantes.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

3. La institución fomenta y promueve la comunicación interna y tengan acceso a la información necesaria para cumplir con las metas.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

VII. APOYO

1. La tecnología que utilizo está bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

2. Dispongo del espacio necesario para desempeñar las funciones de mi trabajo.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

3. Las condiciones ambientales respecto a el entorno (iluminación, ruidos, ventilación facilitan mi actividad diaria).

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

VIII. ESTABILIDAD LABORAL

1. La institución evalúa la trayectoria de los trabajadores e igualmente realiza despidos sin tener en cuenta su desempeño.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

2. La institución se interesa por mi futuro profesional brindando seguridad y estabilidad laboral a todos sus trabajadores.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

3. Dentro de la institución se reconoce la trayectoria de los trabajadores para ser promovidos.

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

IX. LIDERAZGO

1. Tengo buena comunicación con mi superiores en el trabajo

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

2. Mi superior me apoya en las decisiones y estrategias que mi persona toma

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

3. Mi superior me apoya con su conocimiento para que pueda realizar un mejor trabajo,

1	2	3	4	5
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA

Fuente: Elaboración propia 2023.

ANEXO 4

Gobierno municipal de caranavi.



Despacho de conferencia del gobierno del Municipio de Caranavi.



Nueva edificación de la Alcaldía del Municipio de Caranavi.



Nueva edificación de la Alcaldía del Municipio de Caranavi.



Consejo Municipal.



Despacho del Alcalde.



Dirección Administrativa Financiera.



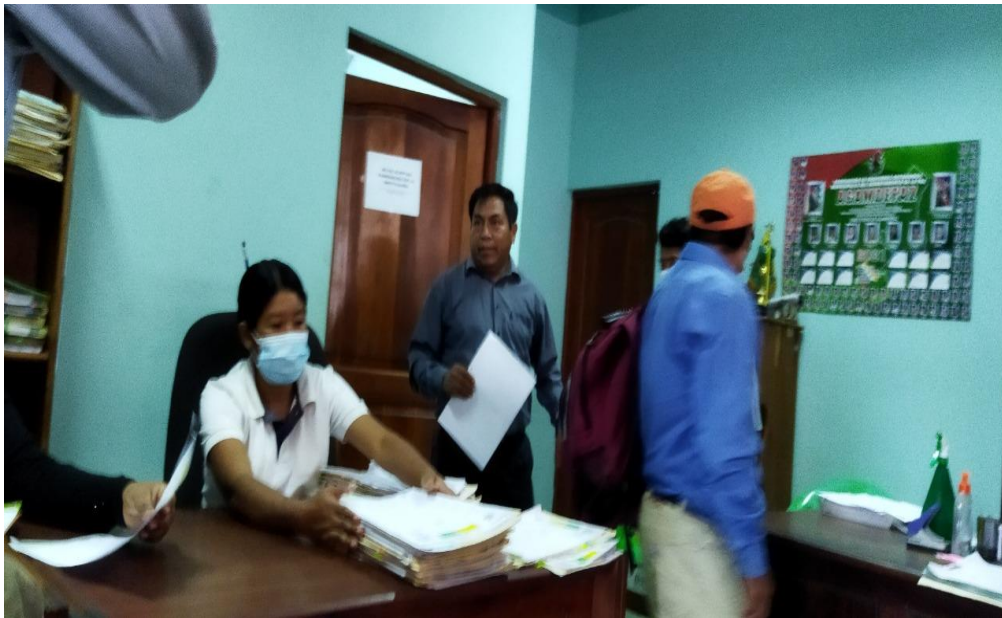
Area de Recursos Humanos.



Secretaria Municipal de Desarrollo productivo.



Encuesta en secretaria y oficina de secretario general.



Encuesta realizada en el despacho de la MAE.



Encuesta realizada en el área de Recursos humanos.




Encuesta realizada a los trabajadores




Visto bueno de la Alcaldía de Caranavi.

2449



Universidad Pública de El Alto
 ÁREA CIENCIAS ECONÓMICAS FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS





El Alto, Agosto 02 del 2021
 D.C.-AE Nota Externa Cite N° 07/2021

Señor:
 Eustaquio Huiza
 Alcalde del Municipio de Caranavi
 Presente.-

REF.- SOLICITUD DE AUTORIZACION PARA REALIZAR PROYECTO DE INVESTIGACION (TESIS)

Me es grato dirigirme a su autoridad, para hacerle conocer que la carrera de Administración de Empresas, dependiente de la Universidad Pública de El Alto, lleva adelante procesos de titulación de estudiantes a nivel Licenciatura bajo siguientes modalidades: (Tesis de Grado, Trabajo Dirigido, Proyecto de Grado, Examen de Grado y Excelencia Académica).

Por lo expuesto, solicito muy respetuosamente a su autoridad, pueda autorizar a los Universitarios, Univ. Klevin Mendoza Michme con C.I. 6776017 LP. y R.U. 13002248 y Univ. Ramon Mendoza Michmi C.I. 6775739 LP. Y R.U. 13002249 egresados de nuestra carrera, para que pueda realizar **PROYECTO DE INVESTIGACION (TESIS)** en su prestigiosa institución.

Con este motivo y seguro de contar con su aceptación, saludo a usted muy atentamente.



Juan Pablo Contreras Lazarte
 DIRECTOR
 CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO



Edif. Av. Sucre A s/n Villa Esperanza Edif. de Área CEFA Plazo II www.upae.edu.bo