

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA



TESIS

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO
EN EL ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL DE UNA ENTIDAD EDIL EN
LA CIUDAD DE LIMA**

PRESENTADO POR LA BACHILLER

MAGALY YESENIA VICAÑA ADAUTO

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

LIMA, PERÚ

2019

A Dios, por la oportunidad de vivir cada día con dedicación y guiarme para servir mejor a la sociedad.

A mi abuelita “Tita”, por inculcarme los valores y principios desde niña para ser la persona y profesional que soy ahora.

A mis padres René y María, por mostrarme el camino hacia la superación y a no desfallecer ni rendirme ante nada.

A mis hermanos Guisela, Christian y Gonzalo, por enseñarme a perseverar ante todo obstáculo y alentarme a seguir luchando hasta lograr mis objetivos.

A mi esposo Ever y mi hija Sophia, quienes son mi motivación más grande para concluir con éxito este nuevo reto.

AGRADECIMIENTOS

Al Lic. José Antonio Villa Esteves, por el apoyo brindado a través de sus conocimientos y sugerencias que permitieron avanzar ante las dificultades que se presentaron durante la elaboración de la tesis.

Al Lic. Omar Delgado Torres, por el apoyo desinteresado cuando lo necesite y por brindarme aportes considerables en la elaboración de la tesis.

A mis compañeros Flor Berrocal, Antonio Quispe, Jossely Malvaceda y Paula Zavala, quienes sin esperar nada a cambio estuvieron a mi lado apoyándome para lograr que este sueño se haga realidad.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó en el Área de Desarrollo Económico Local de una institución de la administración pública, ubicada en la ciudad de Lima y regida por la Ley Orgánica de Municipalidades. Dicha entidad edil brinda servicios públicos que mejoran la calidad de vida de los ciudadanos, el cual existe una relación directa con el entorno en el que se reside como: si es un ambiente limpio, salubridad y limpieza pública, agua y desagüe, parques o lugares de esparcimiento, mercados limpios y supervisados, entre otros.

Se decidió realizar este material de investigación porque en los últimos años los ciudadanos venimos percibiendo que la calidad del servicio público y la atención al usuario ha ido en descenso, debido a una cultura no consolidada sobre el buen servicio al ciudadano y que se aprecia desde los trámites burocráticos, problemas en la atención de reclamos, lentitud en la provisión de servicios como transporte, ausencia de mecanismos de información para los usuarios e inclusive los maltratos del personal de entidades públicas, los cuales muestran las distintas barreras garrafales que obstaculizan un servicio eficiente. Se debe precisar que, dentro de la administración pública, se han venido registrando considerablemente quejas por parte del ciudadano hacia las instituciones del Estado y frente a esto, en el año 2017 se declaró como “Año de Buen Servicio al Ciudadano” como parte de las mejoras dentro del marco de la Política de Modernización de la Gestión Pública.

Durante la elaboración del presente trabajo, se esbozó la siguiente pregunta: ¿En qué medida el clima organizacional influye en la calidad de servicio en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima? Esto debido al bajo rendimiento en la ejecución de la atención al ciudadano que se brinda en las 04 oficinas que conforman el área y que se ve reflejado en el factor referente al clima organizacional a través de los estándares de

satisfacción y motivación laboral, el entorno físico de trabajo, el trabajo en equipo, el reconocimiento y la comunicación eficaz por parte de los servidores y funcionarios públicos, entre otros.

Es importante resaltar que dicha investigación trata de explicar porque en la actualidad el factor del recurso humano en las distintas instituciones del sector público son elementos fundamentales que enriquecen las necesidades existentes a través de sus labores diarias cuando son desarrolladas con eficiencia y eficacia, llegando a alcanzar los niveles de productividad y sin dejar de lado la orientación y supervisión por parte de los funcionarios o autoridades de alto mando; asimismo, la existencia clara y precisa de los objetivos establecidos desde el inicio de la administración o gestión pública.

En el **Capítulo I** se indica el planteamiento del problema del Área de Desarrollo Económico de la entidad edil, el cual se señala el problema principal y las causas directas o problemas secundarios. Asimismo, se menciona el objetivo principal y sus objetivos secundarios; la justificación o importancia del estudio, alcances y limitaciones de la investigación.

En el **Capítulo II** se indica el marco teórico – conceptual señalando los antecedentes de investigación, tanto nacionales e internacionales. Además, se menciona la base teórico – científico a través del marco legal sobre el servicio y trabajador público; el marco científico sobre la variable independiente (clima organizacional) y dependiente (calidad de servicio), así como las definiciones propias de términos básicos sobre las variables antes mencionadas.

En el **Capítulo III** se presenta la hipótesis principal y sus supuestos básicos secundarios, las cuales se quiere demostrar en el transcurso de la investigación. Asimismo, se menciona las variables o unidades de análisis del estudio.

En el **Capítulo IV** se presenta el diseño metodológico del material de investigación a través del tipo y método de investigación, diseño específico de estudio, la población y la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, las técnicas de procesamiento y análisis de datos y los procedimientos para la ejecución del estudio.

En el **Capítulo V** se menciona la presentación, el análisis y la discusión de los resultados obtenidos. Asimismo, en el **Capítulo VI** se detalla las conclusiones y recomendaciones que se desprenden de la investigación efectuada y que pueden ser implementadas en el Área de Desarrollo Económico Local.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS.....	III
INTRODUCCIÓN	IV
ÍNDICE	VII
LISTA DE TABLAS.....	X
LISTA DE FIGURAS	XI
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT	XV
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	1
1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1. <i>Problema General</i>	3
1.1.2. <i>Problemas Específicos</i>	3
1.2. OBJETIVOS, GENERAL Y ESPECÍFICOS	3
1.2.1. <i>Objetivo General</i>	3
1.2.2. <i>Objetivos Específicos</i>	4
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO	4
1.4. ALCANCE Y LIMITACIONES	6
1.4.1. <i>Alcance</i>	6
1.4.2. <i>Limitaciones</i>	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL	8
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	8
2.1.1. <i>Investigaciones Internacionales</i>	8
2.1.2. <i>Investigaciones Nacionales</i>	14
2.2. BASES TEÓRICO - CIENTÍFICAS	20
2.2.1. <i>Marco Legal</i>	20
2.2.2. <i>Marco Científico</i>	24

2.3.	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	70
2.3.1.	<i>Clima Organizacional</i>	70
2.3.2.	<i>Calidad del Servicio Público</i>	72
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES		74
3.1.	HIPÓTESIS Y/O SUPUESTOS BÁSICOS.....	74
3.1.1.	<i>Hipótesis Principal</i>	74
3.1.2.	<i>Hipótesis Secundarias</i>	74
3.2.	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES O UNIDADES DE ANÁLISIS	74
3.3.	MATRIZ LÓGICA DE CONSISTENCIA.....	74
CAPÍTULO IV: MÉTODO		76
4.1.	TIPO Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	76
4.1.1.	<i>Tipo de investigación</i>	76
4.1.2.	<i>Método de investigación</i>	76
4.2.	DISEÑO ESPECÍFICO DE INVESTIGACIÓN.....	76
4.3.	POBLACIÓN, MUESTRA O PARTICIPANTES	77
4.3.1.	<i>Población</i>	77
4.3.2.	<i>Muestra o Participantes</i>	77
4.4.	INSTRUMENTOS DE RECOGIDA DE DATOS	79
4.5.	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	79
4.6.	PROCEDIMIENTO DE EJECUCIÓN DEL ESTUDIO.....	80
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN		81
5.1.	DATOS CUANTITATIVOS.....	81
5.2.	ANÁLISIS DE RESULTADOS	91
5.2.1.	<i>Análisis de resultado sobre la Muestra Clasificada</i>	91
5.2.2.	<i>Análisis de resultado sobre el Clima Organizacional</i>	93
5.2.3.	<i>Análisis de resultado sobre la Calidad del Servicio Público</i>	102
5.3.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	107

5.3.1. PRIMERA HIPÓTESIS: EL CLIMA ORGANIZACIONAL INFLUYE DIRECTAMENTE EN LA CALIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO.
107

5.3.2. SEGUNDA HIPÓTESIS: LA EFICIENCIA DE LA BUENA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO
PÚBLICO. 111

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 114

6.1. CONCLUSIONES..... 114

6.2. RECOMENDACIONES..... 116

REFERENCIAS..... 118

APÉNDICES..... 123

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Distribución del personal en las 04 oficinas del Área de Desarrollo Económico Local	77
Tabla 2: Muestreo estratificado conformado por las 04 oficinas del Área de Desarrollo Económico Local	79
Tabla 3: Muestra clasificada por Edad, Género, Tiempo de Servicio y Condición Laboral en las oficinas del Área de Desarrollo Económico Local	81
Tabla 4: Clasificación detallada por Edad, Género, Tiempo de Servicio y Condición Laboral del Área de Desarrollo Económico Local.....	92
Tabla 5: Distribución de niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en las oficinas del Área de Desarrollo Económico Local.....	95
Tabla 6: Distribución de niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en las oficinas del Área de Desarrollo Económico Local	98
Tabla 7: Distribución de niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público del Área de Desarrollo Económico Local.....	101
Tabla 8: Distribución de niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público del Área de Desarrollo Económico Local	102
Tabla 9: Distribución de niveles de Calidad del Servicio Público – Dimensión de la Atención a la Ciudadanía del Área de Desarrollo Económico Local.....	107

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: El contexto de una empresa	25
Figura 2: Cadena de mando y Cadena escalar de Fayol	27
Figura 3: Teoría organizacional moderna.....	29
Figura 4: La organización como sistema social abierto	32
Figura 5: Tipos de organización	34
Figura 6: Características de una organización buscando innovación	35
Figura 7: Enfoque de la organización en aprendizaje.....	36
Figura 8: Aportes para el estudio sobre el comportamiento organizacional	38
Figura 9: Elementos concernientes a la relación de las personas y los grupos en la organización	40
Figura 10: Variables del entorno que afectan directamente el comportamiento organizacional.	41
Figura 11: Elton Mayo y la Escuela Conductista	44
Figura 12: Condicionamiento Clásico, según Iván Pávlov.....	44
Figura 13: Condicionamiento Clásico vs. Condicionamiento Operante	45
Figura 14: Teorías de la Motivación.....	46
Figura 15: Ciclo de la Motivación.....	47
Figura 16: Pirámide de Maslow.....	47
Figura 17: Teoría de los Dos Factores, según Herzberg.....	48
Figura 18: Tipos de Clima Organizacionales según Likert	50
Figura 19: Evolución del clima organizacional.....	54
Figura 20: Dimensiones del clima organizacional	57

Figura 21: Evolución Histórica de la noción de servicio público.....	60
Figura 22: Función Pública, Función Administrativa y Servicio Público.....	62
Figura 23: Interrelación en un servicio público.....	70
Figura 24: Grado de impacto respecto al Clima Organizacional – Dimensión Servidor Público en las oficinas del Área de Desarrollo Económico Local.....	82
Figura 25: Grado de impacto respecto al Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en las oficinas del Área de Desarrollo Económico Local.....	84
Figura 26: Grado de impacto respecto al Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en el Área de Desarrollo Económico Local.....	87
Figura 27: Grado de impacto respecto al Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en el Área de Desarrollo Económico Local.....	87
Figura 28: Grado de impacto respecto a la Calidad del Servicio Público – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en las oficinas del Área de Desarrollo Económico Local.....	88
Figura 29: Grado de impacto respecto a la Calidad del Servicio Público – Dimensión de Atención a la Ciudadanía del Área de Desarrollo Económico Local.....	91
Figura 30: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en la Oficina A.....	95
Figura 31: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en la Oficina B.....	96
Figura 32: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en la Oficina C.....	97
Figura 33: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en la Oficina D.....	97

Figura 34: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en la Oficina A.....	99
Figura 35: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en la Oficina B.....	99
Figura 36: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en la Oficina C.....	100
Figura 37: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en la Oficina D.....	101
Figura 38: Niveles de Calidad del Servicio Público – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en la Oficina A.....	104
Figura 39: Niveles de Calidad del Servicio Público – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en la Oficina B.....	105
Figura 40: Niveles de Calidad del Servicio Público – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en la Oficina C.....	105
Figura 41: Niveles de Calidad del Servicio Público – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en la Oficina D.....	106

RESUMEN

Debido a la importancia para una entidad de la Administración Pública cuyo principio es el de orientar a la ciudadanía y ser prestadora de servicios públicos, es prioridad lograr sus objetivos dentro de la gestión pública. Para ello, se debe contar con un personal idóneo, motivado y satisfecho; por estas razones se plantea investigar el Clima Organizacional y su influencia en la Calidad de Servicio en el Área de Desarrollo Económico de una entidad edil en la ciudad de Lima.

El presente estudio consistió en establecer si existe relación entre las variables Clima Organizacional y Calidad de Servicio, determinándose si se relacionan positivamente las dimensiones de ambas variables. La investigación fue de tipo descriptivo y correlacional, de diseño específico de investigación no experimental transversal - descriptiva y correlacional; la misma que se realizó en una muestra de 06, 05, 31 y 120 trabajadores en cada una de las 04 oficinas que conforman el Área de Desarrollo Económico Local a través de una encuesta personal y anónima.

El resultado a partir de la evidencia identificada en la presente investigación, posterior al procesamiento de los datos y constatación de las hipótesis, fue la siguiente: *No existe una relación directa y significativa entre clima organizacional con la calidad del servicio, y la existencia de la eficiencia en la calidad del servicio público.*

Palabras claves: *Comportamiento Organizacional, Clima Organizacional, Calidad del Servicio Público, Gestión de Calidad, Gestión Pública.*

ABSTRACT

Due to the importance for a Public Administration entity whose principle is to guide citizens and be a public service provider, it is a priority to achieve its objectives within public management. To do this, you must have a qualified, motivated and satisfied staff; for these reasons, it is proposed to investigate the Organizational Climate and its influence on the Quality of Service in the Economic Development Area of an edile entity in the city of Lima.

The present study consisted of establishing whether there is a relationship between the variables Organizational Climate and Service Quality, determining whether the dimensions of both variables are positively related. The research was descriptive and correlational, with a specific design of transversal non-experimental research - descriptive and correlational; the same one that was realized in a sample of 06, 05, 31 and 120 workers in each one of the 04 offices that conform the Area of Local Economic Development through a personal and anonymous survey.

The result from the evidence identified in the present investigation, after the data processing and verification of the hypotheses, was the following: *There is no direct and significant relationship between organizational climate with the quality of the service, and the existence of the efficiency in the quality of public service.*

Keywords: *Organizational Behavior, Organizational Climate, Public Service Quality, Quality Management, Public Management.*

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La presente investigación se realizó en una institución del sector público que está regida por la Ley Orgánica de Municipalidades, la cual está ubicada en la ciudad de Lima y siendo su misión institucional “... su gestión está orientada a la prestación de servicios públicos con procesos simplificados y de calidad, promoción del desarrollo económico, ejecución de proyectos de inversión que permitan acortar la brecha de infraestructura de la ciudad, otorgando mayor competitividad”. Se decidió realizar esta investigación porque en los últimos años los ciudadanos vienen percibiendo que la calidad del servicio público y la atención al usuario ha ido en descenso, esto debido a una cultura no consolidada sobre el buen servicio al ciudadano y que se aprecia desde los trámites burocráticos, problemas en la atención de reclamos, lentitud en la provisión de servicios como transporte, ausencia de mecanismos de información para los usuarios y hasta maltratos del personal de entidades públicas, los cuales muestran las distintas barreras garrafales que obstaculizan un servicio eficiente.

En el Diario El Peruano con fecha febrero 2017, se menciona que:
“La Defensoría del Pueblo en el año 2014 registró 33 748 quejas a instituciones del Estado, siendo las municipalidades provinciales las que contaron con mayor cantidad de quejas con un 22.4% seguidas de las Direcciones Regionales de Educación y la Oficina de Normalización Previsional con un 14.7% y 14.2%, respectivamente. Por estas razones, el Poder Ejecutivo declaró el año pasado “Año del Buen Servicio al Ciudadano”, en el marco de la Política de Modernización de la Gestión Pública”.

Si bien para lograr un Estado moderno implica tener mecanismos institucionalizados que permitan hacer un adecuado seguimiento a las prioridades del gobierno; otro factor importante que pasa desapercibido es el de contar con servidores públicos preparados y comprometidos, donde el respeto a las normas básicas de urbanidad por parte de los colaboradores asegure un servicio alturado y de calidad. Esto último se puede resumir en la frase “ponerse en el lugar de la persona” en el momento que se le brinde la atención y solución al problema que se presente, de la misma manera en que nos gustaría que nos atendieran a nosotros.

Este trabajo de investigación se enfocó específicamente en el Área de Desarrollo Económico Local y que, en su Artículo 135 de su Reglamento de Organización y Funciones, menciona que:

“Es el órgano responsable de promover el sistema de innovaciones al interior de la base productiva y tejido empresarial de Lima Metropolitana, además de crear las condiciones necesarias para su regulación, formalización y promoción, posibilitando el diseño y la puesta en práctica de una estrategia de desarrollo común a base de aprovechar los recursos y ventajas competitivas locales en el contexto global, con el objetivo final de crear empleo decente y estimular la actividad económica”.

La pregunta planteada para esta investigación es ¿En qué medida influye el clima organizacional en la calidad de servicio en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima?, debido al bajo rendimiento en la ejecución de la atención al ciudadano que se brinda en las 04 oficinas que conforman el Área de Desarrollo Económico Local y que se ve reflejado en el factor de clima organizacional a través del nivel de satisfacción y motivación laboral, el entorno físico de trabajo, el trabajo en equipo, el reconocimiento y la comunicación eficaz por parte de los servidores públicos; asimismo, el grado de identidad, el compromiso, grado

de tolerancia para resolver los diferentes casos que se presenta al momento de atender al ciudadano, entre otros.

Finalmente, si bien un gobierno local debe propiciar su desarrollo económico y brindar mayores recursos a la comunidad que influyan una mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, es necesario precisar que los colaboradores que conforman dicha institución pública deben de contar con las capacidades idóneas; así como, de un clima organizacional sólida para la generación de un servicio público de calidad y en la efectividad de la organización a través de un personal comprometido y motivado en el desempeño de las tareas asignadas. Este trabajo de investigación busca diseñar una propuesta que contribuya a solucionar el problema planteado líneas abajo:

1.1.1. Problema General

- ¿En qué medida influye el clima organizacional en la calidad de servicio en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima?

1.1.2. Problemas Específicos

- a) ¿Cómo influye el clima organizacional en la calidad de servicio en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima?
- b) ¿Cuán importante es la buena atención a la ciudadanía en la prestación del servicio de calidad en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima?

1.2. Objetivos, General y Específicos

1.2.1. Objetivo General

- Mejorar la relación del clima organizacional para brindar un servicio de calidad en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.

1.2.2. Objetivos Específicos

- a) Investigar la influencia del clima organizacional en la calidad de servicio en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.
- b) Identificar la importancia de la buena atención a la ciudadanía en la prestación del servicio de calidad en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.

1.3. Justificación e Importancia del Estudio

El presente material de investigación trata de explicar porque en la actualidad el factor del recurso humano en las distintas instituciones del sector público son elementos fundamentales que enriquecen las necesidades existentes a través de sus labores diarias cuando son desarrolladas con eficiencia y eficacia, llegando a alcanzar los niveles de productividad y sin dejar de lado la orientación y supervisión por parte de los funcionarios o autoridades de alto mando; asimismo, la existencia clara y precisa de los objetivos establecidos desde el inicio de la administración o gestión pública.

Bajo esta última premisa, muchos funcionarios públicos desconocen de las nuevas propuestas de trabajo dadas por el nuevo personal que ha ingresado o por el temor ante los posibles cambios generados por ellos, así como de los resultados que se obtengan al implementarlos. Asimismo, hay que enfatizar que en muchos casos existe la disposición de parte de los funcionarios para formar parte de “estos equipos de trabajo” pero, al mismo tiempo, es entendible que frente a estos cambios requieren un proceso de aclimatación, orientación y fortalecimiento a nivel de confianza, conocimiento de la trayectoria de los funcionarios dentro de la administración, su nivel de preparación y experiencia en las áreas de trabajo, entre otras cosas.

El grupo humano que conforma las instituciones del sector público cuentan con grandes cualidades, una trayectoria laboral, intereses propios y deseos de crecimiento profesional dentro de la estructura organizacional y funcional; para esto es necesario contar con equipos de trabajos que estén integrados por personas con un alto nivel de conocimiento de la situación existente, que permitan diseñar en conjunto con el nuevo personal en las diferentes áreas de trabajo alianzas estratégicas direccionadas a un objetivo en común. Todo esto servirá como un instrumento de enriquecimiento para ambas partes, siendo el conocimiento compartido y las nuevas tendencias de trabajos elaborados como los ejes fundamentales dentro del ámbito laboral.

Se debe tener en cuenta que el personal que viene laborando en cada una de las instituciones públicas, debe valorarse, apreciarse y resaltar el tiempo de servicio que ha venido ofreciendo en la administración pública. Los funcionarios o autoridades del sector público deben comprender que la trayectoria de cada personal no puede ser reemplazada, desplazada, menospreciada o sustituida con cada cambio de administración o gestión pública, que las competencias desarrolladas y adquiridas tienen un valor adicional que enriquece a cada área de trabajo y no existen factores de medición que se pueda comparar.

Las instituciones del sector público son ambientes o espacios de trabajo, donde se debe promover continuamente la ideología de un servicio público de calidad, un trato cordial y amable; así como un desempeño inmediato que cubra las necesidades de los ciudadanos que lo requieran. Para lograr u obtener estos resultados se requiere que el nivel de motivación, clima y cultura organizacional exista dentro de la institución pública; así como promover el diálogo entre los servidores que conforman las distintas áreas de trabajo, con la finalidad de estimular el fortalecimiento de los equipos de trabajo, la comunicación efectiva y asertiva, el desempeño eficaz y eficiente, entre otros.

Finalmente, es importante mencionar y enfatizar que no son los funcionarios públicos los encargados absolutos de fortalecer y enaltecer las labores de cada uno de los servidores públicos a cargo, más bien está en la dedicación y la disposición de ambos actores para desarrollar el liderazgo individual y grupal que permita otorgar un valor agregado a lo que se realiza cotidianamente en beneficio de la ciudadanía; esto permitirá un fortalecimiento que llegue a alcanzar un nivel de satisfacción integral.

1.4. Alcance y Limitaciones

1.4.1. Alcance

- a) La presente investigación exploró las 04 oficinas que conforman el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil de la ciudad de Lima y que vienen brindando atención a la ciudadanía en sus diferentes medios de comunicación: ventanilla de trámite documentario, atención telefónica, módulos informativos y redes sociales.
- b) La investigación abarca únicamente al personal bajo la modalidad de trabajo: Nombrados, Contratados - SPT y Contratación Administrativa de Servicios - CAS.

1.4.2. Limitaciones

- a) El acceso restringido de los datos completos (tiempo de servicio y modalidad de trabajo) de los servidores públicos que pertenecen a las 04 oficinas que conforman el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil de la ciudad de Lima.
- b) La falta de conocimiento sobre el manual de funciones de cada uno de los servidores públicos en las 04 oficinas que conforman el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil de la ciudad de Lima.

- c) El acceso restringido de información respecto a la última evaluación (realizado en diciembre 2017) sobre el desempeño del personal de las 04 oficinas que conforman el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil de la ciudad de Lima con la finalidad de medir el nivel de satisfacción de parte de los funcionarios hacia los servidores públicos.
- d) El periodo de tiempo de recolección de la información comprende hasta diciembre 2018, debido a que se desconoce la renovación de contratos al personal bajo la modalidad de trabajo: Contratados - SPT y Contratación Administrativa de Servicios - CAS próximos al cambio de gestión municipal.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Investigaciones Internacionales

Un **primer trabajo** corresponde a Zans (2017), quien realizó “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016.”. En este trabajo se refirió que “describir el clima organizacional, identificar el desempeño laboral que existe y evaluar la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa”.

Según la tesis mencionada, la investigación se hizo tomando en cuenta que:

“... el enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo descriptivo - explicativo. Por su parte la población estuvo representada por 88 trabajadores y funcionarios, pero la muestra fue definida por 59 participantes de estudio. El estudio confirmó que el clima organizacional en la Facultad Regional es de optimismo en mayor medida, de euforia y entusiasmo; así como frialdad y distanciamiento en menor medida, por lo cual se considera entre medianamente favorable y desfavorable a través de la incidencia en el mejoramiento del clima organizacional de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad. Asimismo, se considera motivar de manera urgente a las autoridades, jefes y responsables de áreas trabajar en la contribución para lograr un clima organizacional favorable, óptimo y alcanzar los niveles de euforia y entusiasmos, excitación y orgullo, además se debe constituir de manera permanente en las

consultas, escuchar opiniones y sugerencias de la comunidad universitaria, las cuales deben de canalizar a través de los dirigentes y convertirlas en propuestas en los consejos universitarios, elevando así el desempeño laboral, motivando y generando un ambiente propicio para la productividad, evitando en gran medida la toma de decisiones individuales y fortaleciendo la toma de decisiones colectivas”.

Este trabajo se relaciona con la investigación en curso debido a que permite comprender y analizar cómo el compromiso de los colaboradores hacia su organización es trascendental y decisivo en la toma de decisiones, los cuales generan beneficios en el ámbito personal como en lo profesional y que como consecuencia genera un gran aporte para la facultad. Cabe precisar que la mayoría de las organizaciones omiten al no considerar a sus trabajadores, sin darse cuenta de que ellos son los que reflejan los valores, la calidad y el servicio que brinda la institución hacia los usuarios; por lo tanto, la definición sobre el clima laboral suele ser ignorado por las organizaciones en la actualidad.

Un segundo trabajo corresponde a Jiménez y Mosquera (2017), quienes realizaron “Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de los Departamentos Financieros en entidades públicas”. En este trabajo de investigación se propuso lo siguiente: “Alternativas de mejora del clima organizacional a fin de motivar a sus colaboradores a que realicen sus actividades con mayor efectividad, es decir que sean más competitivos y productivos; en ese sentido, en esta investigación se estudió el nivel de incidencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores, estableciéndose que el ambiente laboral del área investigada se encuentra en situación de riesgo por lo que se propuso un plan de mejora para disminuir el impacto de los factores ambientales como: trabajo en equipo, liderazgo participativo, desarrollo personal y

comunicación inter e intradepartamental a fin de que el área en estudio mejore su rendimiento laboral y se alcance la unión entre los colaboradores”.

Según la tesis mencionada, la investigación se enmarca de tipo bibliográfica mediante el análisis documental de temas centrales como: clima organizacional de Litwin, Gómez y Chiavenato y el desempeño laboral sustentado por los aportes de Martha Alles. Se complementa la información con una investigación de campo, para lo cual se elaboró y aplicó una encuesta a los colaboradores de un departamento financiero, siendo el cuestionario elaborado con preguntas cerradas. Los métodos aplicados para el desarrollo de la investigación fueron: análisis causa - efecto para la determinación de la problemática, la revisión exhaustiva de los textos para sustentar teóricamente la investigación y finalmente el análisis de datos obtenidos; así como, el método deductivo utilizado en la formulación de conclusiones. Por su parte se realizó una encuesta a 32 colaboradores, el cual fue diseñado a partir de indicadores que permitan el alcance de los objetivos propuestos como: condiciones físicas del lugar de trabajo, trabajo en equipo, liderazgo, equidad, toma de decisiones, delegación de responsabilidades y comunicación.

Este trabajo se relaciona con la investigación en curso, ya que permite comprender que los trabajadores establecen vínculos no solo laborales, sino también sociales y afectivos, y es allí donde un buen clima organizacional es indispensable pues permite crear ambientes agradables en los lugares de trabajo, generando actitudes positivas que repercutirán en el desempeño de cada trabajador con relación al cumplimiento de sus obligaciones. Esto quiere decir que el clima organizacional o ambiente laboral es de suma importancia para los administradores de empresas, pues éstas tienen como objetivo organizacional, el ser más productivas y mejorar el servicio; es por esta razón que el estudiar los factores del ambiente laboral es de suma importancia pues inciden

en el desempeño de los colaboradores, lo que permitirá que los errores sean corregidos y no impidan alcanzar los objetivos propios de la organización.

Un tercer trabajo corresponde a Cruz y Macías (2016), quien realizó “El Clima Organizacional, factor determinante para el desarrollo de la organización y sus individuos, un estudio de caso”. En este trabajo de investigación permitió “...analizar el clima organizacional dentro de la Unidad UPN-097, con el objeto de identificar las condiciones que afectan o favorecen el desempeño laboral de sus individuos y que dan como resultado el estancamiento o desarrollo de la organización”.

Según la tesis antes mencionada, la investigación se enmarca de la siguiente manera: “Para poder identificar estas condiciones que afectan o favorecen a la institución la metodología que estudia al Clima Organizacional es de tipo cuantitativa, por manejar números, porcentajes y gráficas que ayudarán a hacer un análisis detallado y así obtener los resultados de una parte de la población que labora en la institución educativa. El instrumento pertinente para obtener la información necesaria de esta investigación es el cuestionario basado en los estudios diversos autores del Clima Organizacional”.

Este trabajo se relaciona con la investigación en curso, debido a que permite conocer los factores que llevan al desarrollo o al estancamiento de una institución desde la apreciación de los mismos colaboradores frente a sus actividades y al comportamiento que generan en ellos los procesos, ya sean acciones o situaciones cotidianas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Un cuarto trabajo corresponde a Meléndez (2015), quien realizó “Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de las Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, en el periodo 2013 - 2014”. En este trabajo de investigación permitió

considerar que "... la percepción que tienen los servidores de la Subsecretaría General Administrativa Financiera sobre el entorno laboral y cómo en ella se ha visto influido el comportamiento de los colaboradores de la unidad por este factor".

Según la tesis antes mencionada, la investigación se enmarca de la siguiente manera: "...de tipo explicativo, el buscar el porqué de una situación estableciendo relaciones de causa y efecto entre el clima laboral y el desempeño de los funcionarios y funcionarias en la organización, por lo que se tratará también de un diseño descriptivo que permitirá identificar las relaciones existentes entre variables. Para determinar la relación entre variables se partirá de una encuesta, la misma será filtrada a través del programa estadístico SPSS el cual permitirá conocer las correlaciones e interpretar sus resultados. El tamaño de la muestra será por conveniencia, es decir se considerará a 30 colaboradores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas y, a fin de determinar la validez de los instrumentos, se los someterá una prueba piloto a 10 colaboradores de la institución y así sacar tal valor".

Este trabajo se relaciona con la investigación en curso, debido a que permitió comprender cuán importante es que dentro de una institución exista un ambiente organizacional, debido a que al conocer e identificar aspectos que requieran ser mejorados, éstos influyan en el accionar institucional y su consecuencia a través del desempeño de los servidores públicos; así como contar con personal motivado y orientado en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Un quinto trabajo corresponde a Sierra (enero 2015), quien realizó "El clima laboral en los/as colaboradores del Área Administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V.". En este trabajo se determinó identificar lo siguiente: "El clima laboral de los/as colaboradores/as en el área administrativa del Hospital Regional de Cobán fue altamente sensible porque se observó que en algunos de los servicios no se da el ambiente laboral esperado, por la existencia de debilidades en

las relaciones interpersonales concentrando la solución de los conflictos administrativos únicamente en el área administrativa, aunado a ello la falta de capacitación por factores económicos que contribuyan a una buena atención al usuario afectando a la población y al cumplimiento de las garantías constitucionales, considerando que es una institución de servicio”.

Según la tesis mencionada, la investigación se enmarca de tipo descriptivo y empleó instrumentos para la evaluación del clima laboral aprobado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y que acoplado por la Lic. Mabelle Mejía Cárdenas en febrero en el año 2010, la cual contiene 45 preguntas cerradas con 05 opciones en una escala numérica del 1 al 5, y una escala cualitativa que parte de: “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo”, “indiferente”, “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. Se realizó un censo a 29 colaboradores administrativos; de los cuales 16 fueron mujeres, en un rango de edades de 22 a 55 años con estudios diversificados, universitarios y profesionales; asimismo, los factores evaluados fueron: comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, desarrollo personal y profesional, identificación con la institución, estabilidad laboral, remuneración, orientación a la calidad, condiciones ambientales. El resultado del estudio confirmó que el clima organizacional del área administrativa es satisfactorio, enfatizando la buena comunicación y relación entre los compañeros; así como con los jefes, confirmando las posibilidades de un fortalecimiento a corto plazo. Cabe precisar que se apreció que la comunicación ascendente y descendente no era la adecuada lo que permitió una valoración a mediano plazo con la finalidad de nutrir ese aspecto respecto a la remuneración del personal, el cual percibe que ésta debería mejorar brindando oportunidad de desarrollo personal en un marco de superación e igualdad de oportunidades.

Este trabajo se relaciona con la investigación en curso, ya que permite comprender y analizar cómo el ambiente dentro del trabajo depende del trato que el jefe pueda tener con sus

subordinados y la relación entre los colaboradores de la institución, elementos fundamentales que integran lo que se denomina el clima laboral. Asimismo, el estudiar el clima laboral y su influencia en los trabajadores de una institución optimizando el desarrollo de las emociones, la productividad laboral; relaciones interpersonales ascendentes y descendentes, según la jerarquía que la conforman, y otros aspectos que influyen con la actitud de los seres humanos, elementos físicos, materiales, sociales, psicológicos - emocionales, culturales, políticos y financieros.

2.1.2. Investigaciones Nacionales

Un primer trabajo de investigación corresponde a Huamaní (2017), quien realizó el tema “El clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Recursos y Servicios del Jurado Nacional de Elecciones – Lima, 2016”. En este trabajo se determinó lo siguiente: “La relación que existía entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Recursos y Servicios del Jurado Nacional de Elecciones”.

Según la tesis mencionada, la investigación empleó una perspectiva cuantitativa y realizó un estudio básico de nivel correlacional y de diseño no experimental de corte transversal. Debido a que el tamaño de la población de estudio fue pequeño, la muestra censal estuvo constituida por 130 trabajadores que estuvieron laborando durante el año 2016. La técnica empleada para dicho recojo de información fue una encuesta y como herramientas fueron: la escala clima laboral CL – SPC para evaluar el clima organizacional y la escala de satisfacción laboral SL – SPC. El estudio mencionó que el 52.3% de los colaboradores consideraba que el clima organizacional de la Dirección General de Recursos y Servicios era moderadamente favorable mientras que el 38.6%

estuvieron medianamente satisfechos, lo que se determinó la existencia de una relación directa y moderada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores.

Este trabajo se relaciona con la investigación en curso, ya que considera que es de importancia comprender e identificar los diferentes componentes del clima organizacional y la satisfacción laboral con la finalidad de plantear medidas por parte de los jefes sobre los efectos que originan las normas, las políticas y las disposiciones general en la organización; obteniéndose así decisiones adecuadas que garanticen climas con niveles apropiadas de satisfacción laboral entre trabajadores.

Un segundo trabajo de investigación corresponde a Yrribarren (2017), quien realizó el tema “Comportamiento organizacional y calidad de servicio educativo en las instituciones educativas de nivel primaria - Red 9 UGEL 01, 2016”. En este trabajo se determinó lo siguiente: “Establecer la relación entre el comportamiento organizacional y la calidad de servicio educativo, siendo de importancia las relaciones humanas pues de esto depende el logro de los objetivos institucionales y el mejoramiento del clima institucional de las instituciones educativas del cono sur de Lima”.

Según la tesis mencionada, la investigación se enmarca de tipo básico y diseño no experimental, con una perspectiva cuantitativa. Por su parte el muestreo establecido fue a 117 docentes de instituciones educativas del cono sur de Lima. La técnica empleada para dicho recojo de información fue a través de una encuesta y su instrumento, un cuestionario para medir el comportamiento organizacional y la calidad de servicio educativo, las cuales fueron validadas mediante el juicio de expertos mientras que para la confiabilidad se aplicó una prueba piloto siendo los resultados sometidos al método de consistencia Alfa de Cronbach y para la prueba de hipótesis se empleó el estadístico *rho* de Spearman. El estudio confirmó que existe una significativa correlación entre el comportamiento organizacional y la calidad de servicio educativo en las

instituciones educativas de nivel primaria - Red 9 - UGEL 01, 2016; obteniéndose como resultados un coeficiente de correlación de Spearman $\rho = 789$ y un nivel de significancia igual a 0.000.

Este trabajo se relaciona con la investigación en curso, ya que considera que el comportamiento de un integrante de una institución es la consecuencia de todos los factores institucionales existentes (internos y externos) y que depende de las percepciones que tenga el colaborador de cada uno de estos factores. Es por esta razón que el clima organizacional es un elemento importante en la determinación de la cultura o formación institucional como esquema general de conductas, creencias y valores compartidos por los integrantes de una institución, quienes ofrecen un servicio específico por la organización; es decir, un clima institucional bueno o malo genera consecuencias que influye en la calidad del servicio, ya sea a nivel positivo y negativo.

Un tercer trabajo de investigación corresponde a Vallejos (2017), quien realizó “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Microred de Salud San Martín de Porres 2017”. Este trabajo determinó que: “Afirmar que el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martín de Porres en el año 2017, siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.701 representando una alta relación entre las variables”.

Según la tesis mencionada, se empleó el método hipotético-deductivo a través del diseño no experimental de nivel correlacional, el cual se obtuvo información en un tiempo determinado y se aplicó instrumentos como cuestionarios de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. Por otro lado, la población estuvo compuesta por 66 colaboradores asistenciales y 53 administrativos, no se consideró técnicas de muestreo. La técnica empleada para el recojo de información fue una encuesta, siendo procesada mediante el método estadístico específico a manera de ratificar o

comprobar las hipótesis, dándole validez de acuerdo con los resultados obtenidos; asimismo, la investigación fue de tipo descriptiva no experimental.

Este trabajo se relaciona con la investigación en curso, debido a que considera que la manera como se viene desarrollando las instituciones gubernamentales prestadoras de servicio ha cambiado, en un entorno de calidad total y la ejecución en el gasto público con “calidad”, solicitando a todos los involucrados que pertenecen a una institución se conduzca de manera adecuada. A partir de estos conceptos, existen una serie de variables administrativas que se debe gestionar como el liderazgo, la motivación, el clima organizacional, el planeamiento, la gestión administrativa, la satisfacción laboral, los procesos logísticos, entre otros; es decir, no es tan fácil que todas estas variables repercuten en una mejor prestación de servicios. En ese sentido, el clima organizacional es una variable primordial debido a que está directamente relacionado con el recurso humano que labora dentro de la organización, mientras que la satisfacción laboral depende de los derechos fundamentales, las aspiraciones justas de desarrollo y por ende esta variable, al igual que otras, debe de estar bien diseñada y establecida con la finalidad de que contribuya a elevar la eficacia del colaborador.

Un cuarto trabajo de investigación corresponde a Ramírez (2016), quien realizó el tema “Calidad de servicio y satisfacción del usuario del área de farmacia del Hospital Santa Gema de Yurimaguas, 2016”. En este trabajo se pretendió “...determinar la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del usuario del área de Farmacia del Hospital Santa Gema de Yurimaguas, 2016”.

Según la tesis antes mencionada, la investigación se enmarca de la siguiente manera: “...de tipo descriptivo correlacional, con una población de 120 usuarios que reciben servicios de la farmacia del Hospital Santa Gema, entre los meses de julio y agosto de 2016, tomando como

muestra al 25% del total de la población, por lo que se trabajó con 30 sujetos muestrales; asimismo, el muestreo fue probabilístico, ya que todos tuvieron la misma oportunidad de ser elegidos. La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta con su instrumento el cuestionario, siendo validada a través de la técnica Juicio de Expertos con profesionales en gestión pública y conocedores del proceso de investigación científica. El resultado principal de esta investigación, es que se determina una relación directa y positiva con un coeficiente de 0.2705 entre la calidad de servicio y la satisfacción del usuario del área de Farmacia del hospital Santa Gema de Yurimaguas, 2016; es decir cuanto mejor es el servicio brindado, mayor es la satisfacción de los pacientes”.

Dicho trabajo se relaciona con la investigación en curso puesto que todo responsable de una organización debe de estar pendiente de las necesidades que requiera cada área que la conforma, evitándose una discontinuidad o mal servicio al momento de brindar una atención al cliente final. Asimismo, la importancia del grupo humano que forma parte de la existencia de toda institución dentro del mercado y que debería percibir esa seguridad y confianza en su ambiente laboral; así como, el liderazgo por parte de los responsables organizacionales a través de la transmisión en cuanto a la información adecuada para cumplir los objetivos y la empatía entre líder – colaborador al momento de realizar sus tareas cotidianas de manera eficiente y responsable, sin que esto perjudique la calidad del servicio.

Un quinto trabajo de investigación corresponde a Pacheco (2015), quien realizó el tema “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Pataz en el año 2015”. En este trabajo se pretendió “elaborar y validar los instrumentos para medir las variables del clima organizacional y de la satisfacción laboral en trabajadores de la Municipalidad de Pataz”.

Según la tesis mencionada, se emplearon distintos métodos como: inductivo-deductivo, permitiendo detallar el clima organizacional de la empresa y investigar su influencia o no en la satisfacción laboral en los colaboradores; analítico, pues en la etapa de procesamiento y análisis de resultados se contrastó y validó las hipótesis formuladas; y el estadístico, para la caracterización, clasificación e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos que se obtuvieron en la recopilación de datos. Por otro lado, la población estuvo compuesta por 350 trabajadores y el tamaño de la muestra fue de 37 mediante la fórmula del muestreo aleatorio simple. La técnica empleada fue la aplicación de una escala de medición para la variable clima organizacional denominada Koys & Decottis y la aplicación de cuestionarios para la variable satisfacción laboral.

Dicho trabajo se relaciona con la investigación en curso, debido a la importancia significativa dentro de una organización que tiene el clima organizacional en el desempeño de tareas por parte del personal a cargo y cómo esto influye de manera considerable en el rendimiento laboral. Asimismo, se enfatiza que si existiera un deficiente clima laboral esto se reflejaría a través de las relaciones interpersonales entre los mismos colaboradores, donde predominaría el desinterés dentro del equipo de trabajo y conllevaría a que los canales de comunicación no sean adecuados afectando la productividad interna para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Un sexto trabajo corresponde a Chulluncuy (2015); quien realizó “Clima organizacional y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del distrito de Río Negro, provincia de Satipo 2015”. Este trabajo de investigación se enfocó en “...establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del distrito de Río Negro, provincia de Satipo 2015”.

Según la tesis mencionada, el nivel de la investigación fue descriptivo porque buscaba especificar las propiedades y característica entre las variables clima organizacional y satisfacción

laboral, explicativo debido a que se explica cuáles fueron las causas que originaron ciertos acontecimientos respecto a las dos variables antes mencionadas, y relacional porque se deduce a través de las puntuaciones obtenidas en una muestra de las mismas. El método de investigación fue no experimental mientras que el diseño de investigación fue descriptivo – correlacional. Por otro lado, la muestra estuvo compuesta por 20 servidores públicos, quienes aplicaron una encuesta respecto a cada una de las variables teniendo como resultado que existe una relación significativa entre ambas variables de estudio con $V = 9$ gl. y $\alpha = 0.05$ (valor estadístico y nivel de significación, respectivamente).

Este trabajo se relaciona con la investigación en curso, ya que aporta sobre los indicios en cuanto a la percepción y la importancia del ambiente de trabajo desde el enfoque de los mismos miembros que conforman la institución; asimismo, cómo el tipo de liderazgo que se impone dentro de la organización, la comunicación, confianza, motivación, participación social, entre otros, los cuales influyen considerablemente en el comportamiento y desempeño de los colaboradores para cumplir con los objetivos organizacionales.

2.2. Bases Teórico - Científicas

2.2.1. Marco Legal

A continuación, se cita algunos documentos, leyes y normas que fundamentan y dan sustento a la presente investigación de estudio:

2.2.1.1. Sobre el servicio público

En las siguientes líneas abajo, se detalla el marco legal sobre la definición respecto al concepto de servicio público que enfoca cualquier organismo gubernamental:

- La Constitución Política del Perú 1993, según el Artículo 195° en el Título IV: De la Estructura del Estado - Capítulo XIV: De la Descentralización, menciona que “los gobiernos locales promueven el desarrollo y la economía local, y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo”.
- Según la Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades, en su Artículo I: Gobiernos Locales, menciona que: “Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. Asimismo, en su Artículo IV: Finalidad menciona que los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción”.

Con la finalidad de generar estadísticas municipales que sirvan como material de apoyo a la gestión nacional, regional y municipal destinado al fortalecimiento del proceso de descentralización, el Instituto Nacional de Estadística e Informática ejecutó el Registro Nacional de Municipalidades 2017 - Ley N° 27563 y que en su Capítulo 3: Recursos Humanos, menciona que el personal de las 43 municipalidades distritales ubicadas en la ciudad de Lima al 31 de marzo de 2017 dispone de 47 686 trabajadores. Según sexo, el 64.8% son hombres y el 35.2% mujeres.

- La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública a través del “Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la Administración Pública” en su Edición 2015, emitida por la Presidencia del Consejo de Ministros – Secretaría de Gestión Pública, señala que: “Como principio fundamental la orientación a la ciudadanía y donde se enfatiza que una buena atención involucra prestar servicios de

calidad y pasa por interiorizar que todas las acciones o inacciones por parte de los servidores públicos, a lo largo del ciclo de la gestión pública, impactan en el servicio final que la entidad presta al ciudadano”.

2.2.1.2. Sobre los trabajadores públicos

Las siguientes definiciones detallan el concepto legal sobre los funcionarios y servidores públicos que laboran en un organismo gubernamental:

- La Constitución Política del Perú 1993, según el Artículo 39° en el Título I: De la Persona - Capítulo IV: De la Función Pública, menciona que:
“Todos los funcionarios y trabajadores públicos están al servicio de la Nación. El Presidente de la República tiene la más alta jerarquía en el servicio a la Nación y, en ese orden, los representantes al Congreso, ministros de Estado, miembros del Tribunal Constitucional y del Consejo de la Magistratura, los magistrados supremos, el Fiscal de la Nación y el Defensor del Pueblo, en igual categoría; y los representantes de organismos descentralizados y alcaldes, de acuerdo a ley”.
- Sobre el concepto de funcionario o servidor público, en la Ley N° 30124 – Ley que modifica el Artículo 425 del Código Penal se menciona que:
“Son funcionarios o servidores públicos: 1) los que están comprendidos en la carrera administrativa; 2) los que desempeñan cargos políticos o de confianza, incluso si emanan de elección popular; 3) todo aquel, que independiente del régimen laboral en que se encuentre, mantiene vínculo laboral o contractual de cualquier naturaleza con entidades u organismos del Estado, incluidas las empresas del Estado o sociedades de economía mixta comprendidas en la actividad empresarial del Estado, y que en virtud

- de ello ejerce funciones en dichas entidades u organismos; 4) los administradores y depositarios de caudales embargados o depositados por autoridad competente, aunque pertenezcan a particulares; 5) los miembros de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional; 6) los designados, elegidos o proclamados, por autoridad competente, para desempeñar actividades o funciones en nombre o al servicio del Estado o sus entidades; y 7) los demás indicados por la Constitución Política y la ley”.
- Según la Ley N° 27815 – Ley del Código de Ética de la Función Pública en su Artículo 4: Del Servidor Público, referido a la nueva designación de “empleado público”, Ley Marco del Empleo Público, menciona que: “**Inciso 4.1** A los efectos del presente Código se considera como servidor público a todo funcionario, servidor o empleado de las entidades de la Administración Pública, en cualquiera de los niveles jerárquicos sea éste nombrado, contratado, designado, de confianza o electo que desempeñe actividades o funciones en nombre o al servicio del Estado. (*)

(*) Numeral modificado por el Artículo Único de la Ley N° 28496, publicada el 16 abril 2005, cuyo texto es el siguiente: "4.1 Para los efectos del presente Código se considera como empleado público a todo funcionario o servidor de las entidades de la Administración Pública en cualquiera de los niveles jerárquicos sea éste nombrado, contratado, designado, de confianza o electo que desempeñe actividades o funciones en nombre del servicio del Estado."

Inciso 4.2 Para tal efecto, no importa el régimen jurídico de la entidad en la que se preste servicios ni el régimen laboral o de contratación al que esté sujeto”.

2.2.2. Marco Científico

Antes de mencionar los conceptos sobre las variables que dan el sustento correspondiente a la investigación, se citarán las definiciones de organización y comportamiento organizacional (abreviada como CO).

2.2.2.1. Sobre la Organización

Está enfocado en dos conceptos diferentes, como unidad social o función administrativa. La primera referida a la conformación de personas para alcanzar objetivos específicos, atendiendo las necesidades básicas como: vestuario, alimentación, salud, transporte, entre otros; mientras que la segunda, el grupo humano es fundamental dentro de la empresa y siendo el objetivo principal lograr y obtener resultados.

En el caso de **Davis et al.** (como se citó en Apuy, 2008) refiere que: “Los elementos claves de las organizaciones son: las personas, el ambiente y tecnología, están interrelacionados entre sí y requieren de una estructura formal que defina sus funciones en el interior de la organización, dentro del cual se verifica el proceso administrativo, definen decisiones ejecutivas originadas en la planeación, en la gestión de sistema de trabajo efectivo, una red de comunicaciones, identidad tanto para los individuos y la organización”. (p.38)



Figura 1: El contexto de una empresa

Fuente: Elaboración propia

Mientras que **Lucas y García** (como se citó en Cruz y Macías, 2016) lo define como: “grupos o asociaciones de personas relacionadas con las funciones básicas de la sociedad (comunicación, fijación de fines, producción y reparto de bienes y servicios, etc.)”. (p.10)

Por su parte **Chiavenato** (como se citó en Rivera, Rincón y Flórez, 2018) lo define como: “Una organización sólo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual. El logro de esos objetivos comunes solo puede concretarse si las personas que interactúan en las organizaciones establecen un contrato psicológico lo suficientemente fuerte que permita desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización”.

Para **Guerra** (como se citó en Rivera, Rincón y Flórez, 2018) menciona que: “La organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas; así como, la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido”.

2.2.2.1.1. Teorías de la organización

Desde la antigüedad, pueblos nómades, la humanidad ha venido organizándose a través del trabajo en conjunto y la cooperación con sus pares para sus diversos fines. Conforme la tecnología iba avanzando, aparecieron nuevas formas de organización y administración más complejas formándose una sistematización de los conocimientos donde el hombre fue resolviendo y adoptando de distintas maneras sus necesidades, ya sea de manera individual como grupal, interrelacionándose con el medio ambiente físico, económico y social.

Hoy en día, las organizaciones están constituidas por muchos elementos y detalles, como consecuencia de las distintas teorías o escuelas que han ido apoyando una tras otra. A continuación, se mencionará la evolución de la teoría de la organización:

2.2.2.1.1.1. Teorías Clásicas

A diferencia de la administración científica, la teoría clásica hace énfasis en la estructura y en las funciones que debe de tener una organización para obtener la eficiencia, con un enfoque normativo y prescriptivo. Se caracterizó por tener una jerarquía o nivel escalar, donde se comenta

el principio de unidad de mando; es decir, cada uno de los colaboradores debe de reportarse a un solo jefe.

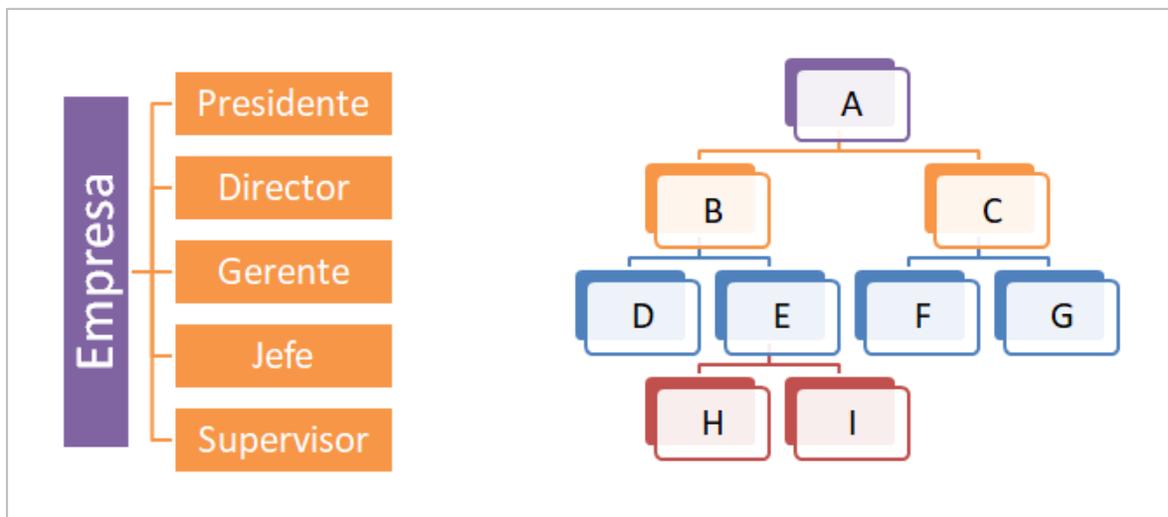


Figura 2: Cadena de mando y Cadena escalar de Fayol

Fuente: Elaboración propia

Dentro de la teoría clásica se subdividieron en:

- **Teoría Científica** → El fundador del movimiento fue Frederick Taylor, donde su principal objetivo fue el asegurar el máximo de prosperidad ya sea para el empleador como para el empleado, a través de la eliminación de las pérdidas de tiempo; asimismo, hace la distinción entre las definiciones de producción y productividad. En síntesis, la mejor manera de medir a una organización es a través del esfuerzo individual. Entre los principales referentes a esta teoría son: Henry L. Gantt, Lilian y Frank Gilbreth.
- **Teoría Funcional** → El referente principal en esta teoría fue Henry Fayol, quien desplazó la visión analítica y concreta de Taylor por el de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, establecida mediante una adecuada distribución

de funciones y que se subdividen en subfunciones y procedimientos que son realizados por uno, dos o más puestos.

- **Teoría Burocrática** → El referente principal fue Max Weber, quien sostiene que una organización es eficiente por excelencia cuando está planteada científicamente para funcionar con precisión, obteniéndose los objetivos para los cuales fueron creadas de manera anticipada las acciones a implementar. En conclusión, la mejor forma de una organización es aquella que tiene normas definidas y racionales, disposiciones impersonales y excelencia técnica en sus colaboradores y gerentes.
- **Teoría de las Relaciones Humanas** → El referente principal fue Elton Mayo, quien hace énfasis en las relaciones humanas entre el grupo de personas que conforman la organización a través de la autonomía del colaborador y la confianza, delegación plena de autoridad y dinámica grupal e interpersonal. En líneas cortas, la organización es eficiente cuando considera e integra a los integrantes que la hacen funcionar. Algunos referentes a esta teoría son: Mary Parker Follet, Abraham Maslow, Frederick Herzberg y Douglas McGregor.
- **Teoría de los Sistemas Cooperativos** → Se considera a Chester Barnard como referente principal por conceptualizar a la organización como un sistema social cooperativo, es decir la finalidad general de la organización está por encima de los intereses particulares de los individuos. En conclusión, una organización eficiente es aquella que certifica la cooperación de los colaboradores que la integran a través de un trato justo y beneficios recíprocos.
- **Teoría de los Sistemas** → Su referente principal fue Ludwig von Bertalanffy y afirmó que no se pueden separar los elementos que conforman un sistema y que se

debe de comprender a través de la interdependencias de sus partes cuando se involucran. Es decir, la eficiencia de una organización radica en cómo se coordina de manera armónica los diferentes subsistemas. Algunos referentes a esta teoría son: Robert Katz y Franz Rosenzweig.

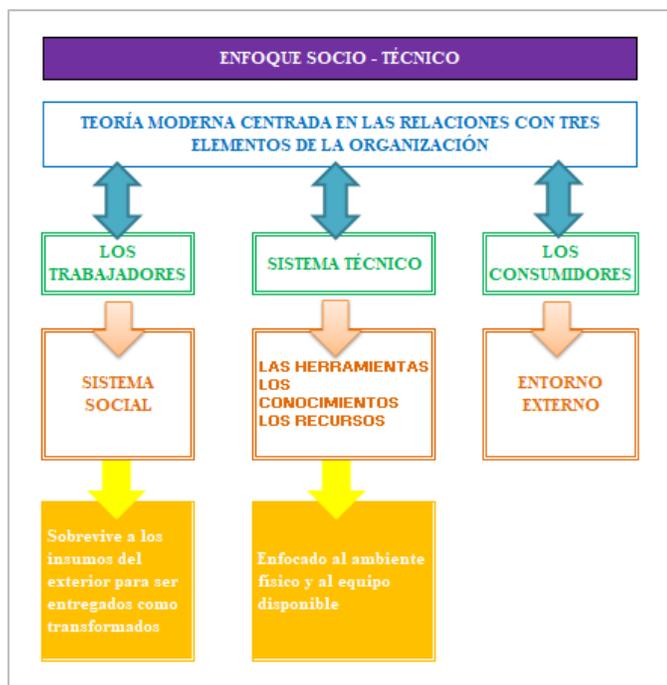


Figura 3: Teoría organizacional moderna

Fuente: Elaboración propia

- **Teoría del Comportamiento** → Se refiere a la toma de decisiones dentro de las organizaciones, donde se combina la psicología y la gestión de recursos humanos. Esto quiere decir que una organización es eficiente si permite a sus colaboradores en todos los niveles jerárquicos puedan tomar decisiones y colaboren en el cumplimiento de los objetivos. Entre los referentes más sobresalientes a esta teoría son: James G. March y Herbert A. Simon.

- **Teoría Política** → Se refiere a que una organización es eficiente si incentiva a crear relaciones entre los diferentes grupos de interés y gestiona en forma positiva el conflicto. Algunos referentes a esta teoría son: Philip Selznick, Jeffrey Pfeffer y Michel Crozier.
- **Teoría del Desarrollo Organizacional** → Esta teoría menciona que una organización eficiente es aquella que promueve el cambio planificado en base a intervenciones y colaboración entre los distintos niveles organizacionales. Entre los referentes más sobresalientes a esta teoría son: Kurt Lewin y Douglas McGregor.
- **Teoría de la Contingencia** → Se enfoca que la organización es eficiente si ésta depende de la tecnología, tamaño y medio ambiente; es decir, que los factores ambientales deberían ser considerados antes de determinar o establecer el mejor enfoque para la organización. Algunos referentes a esta teoría son: Tom Burns, G. M. Stalker, Joan Woodward y John Child.

2.2.2.1.1.2. Teorías Modernas

En esta teoría, el objetivo principal es una metodología de adaptación que tiene que ajustarse a los cambios del entorno, donde las personas deben destacar con diferentes herramientas de trabajo que se dirigen hacia la tecnología y la producción mediante el respaldo de un trabajo planeado como estimulante, donde se ofrezca variedad y permita el desarrollo de habilidades con proyección en el tiempo sea retroalimentado.

Dentro de la teoría moderna se subdividieron en:

- **Teoría de la Población Ecológica** → Su postulado se basa en que una organización es eficiente si consigue adaptarse al entorno y operar con eficacia. Entre los

referentes más sobresalientes a esta teoría son: Michael T. Hannan y John H. Freeman.

- **Teoría Institucional** → Este postulado considera que toda organización es eficiente si considera, involucra e integra a todos los colaboradores que son parte del funcionamiento. Algunos referentes a esta teoría son: John W. Meyer, Brian Rowan y P. J. DiMaggio y W. Powell.
- **Teoría del Costo de Transacciones** → Su referente principal fue Oliver E. Williamson, quien sustenta que una organización es eficiente si tiene la capacidad de minimizar los costos de transacción.
- **Teoría de los Recursos y Capacidades** → En esta teoría es Jay Barney su principal referente debido a que manifiesta que una organización es eficiente si tiene la capacidad de gestionar sus recursos y capacidades de manera racional.
- **Teoría de la Agencia** → Este postulado se enfoca en la creación de mecanismos que convierte a la organización en eficiente a través de la prevención para que no se ejerza a favor de sus propios intereses y se premia si actúa a favor de los intereses organizacionales. Algunos referentes de esta teoría son: Richard P. Rumelt, Dan Schendel y David J. Teece.
- **Teoría del Caos Determinista** → En este postulado se menciona que es eficiente una organización si tiene la capacidad de gestionar la variabilidad caótica a través de su complejidad. Su principal referente fue A. B. Cambell.
- **Teoría de los Sistemas alejados del equilibrio** → La capacidad de adaptarse y auto organizarse en una organización permitirá que ésta sea más eficiente. Su principal referente fue Ilya Prigogine.

- **Teoría de los Sistemas adaptativos complejos** → Su principal referente fue Stuart A. Kauffman, quien manifiesta que una organización es eficiente si permite realizar ajustes continuos de sus elementos entre sí y con su entorno.
- **Teoría de la autocrítica organizada** → Para que una organización sea eficiente dentro de perturbaciones dentro del entorno pueda generar respuestas que permitan la creación o destrucción de elementos del mismo sistema a través de una red de procesos u operaciones.

2.2.2.1.2. Contexto de la organización

Para poder determinar y establecer objetivos reales y medibles, la organización debe de analizar su contexto y al ser un sistema abierto, su entorno externo influye en el comportamiento interno. En ese sentido, para que una organización pueda existir debe de convivir de manera armónica entre su entorno interno y externo; donde éste último provee insumos e información para ser transformados y devuelto al exterior como un producto final.



Figura 4: La organización como sistema social abierto

Fuente: Elaboración propia

Dentro de la organización, el *entorno interno* se refiere a la estructura y las diferentes áreas que la conforman; las características más importantes en este entorno son: i) impacto en la organización; ii) elementos; iii) clima laboral; y iv) objetivos. Mientras que, el *entorno externo* proporciona información legal, económica, de mercado y de lo que pudiera intervenir en las decisiones y planes; las características que la conforman son: i) impacto en la organización; ii) elementos; y iii) papel del contexto.

2.2.2.1.3. *Tipos de organización*

Las organizaciones son complejas y diversas, en cuanto a tamaño, características, estructuras y objetivos; es por estas razones que se tiene una variedad de tipos de organizaciones como:

- **Organizaciones según sus fines** → Su principal motivo es el que tienen para realizar sus actividades. Entre ellas tenemos: i) *organizaciones con fines de lucro*, son aquellas que generan ganancias o utilidades para sus propietarios y/o accionistas; ii) *organizaciones sin fines de lucro*, son aquellas que cumplen un determinado rol en la sociedad sin pretender obtener una ganancia por ello.
- **Organizaciones según su formalidad** → Se centra si la organización cuenta o no con estructuras definidas para la toma de decisiones, la comunicación y el control. Entre ellas son: i) *organizaciones formales*, cuentan con una estructura bien definida y se divide en: organización lineal (existencia líneas directas y únicas de autoridad y compromiso entre un superior y los subordinados), organización funcional (se base en el principio de la especialización de las funciones), organización línea – staff

(combinación de organización lineal y funcional) y comités (no existe uniformidad de criterios referente a su naturaleza y contenido); ii) *organizaciones informales*, cuentan con medios no oficiales pero que intervienen en la comunicación, la toma de decisiones y el control como forma habitual en que la organización se desempeña.

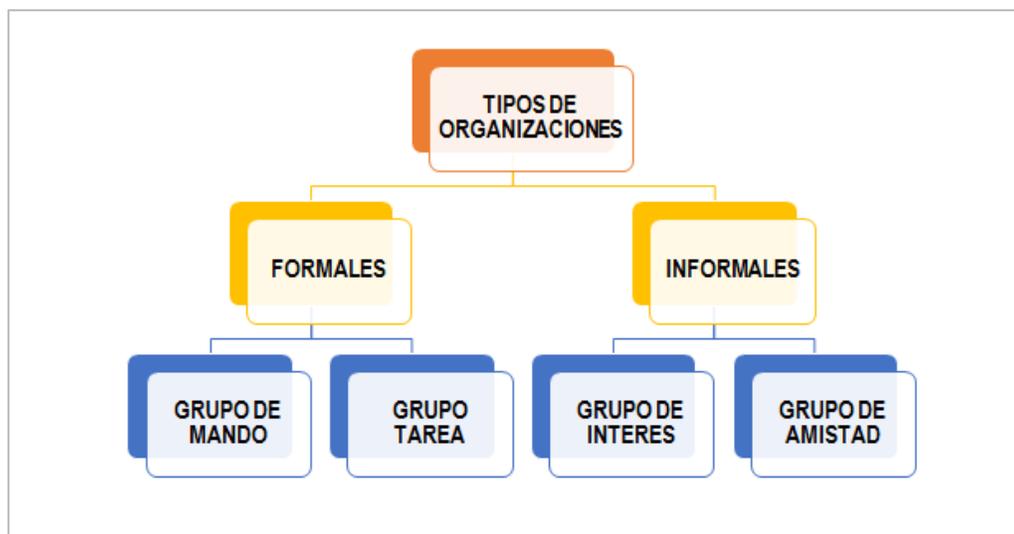


Figura 5: Tipos de organización

Fuente: Elaboración propia

- **Organizaciones según su grado de centralización** → Se refiere en la medida en que la autoridad delega como: i) *organizaciones centralizadas*, cuando la autoridad se centra en la parte superior y son pocos los que toman decisiones y delegan a los niveles inferiores; y ii) *organizaciones descentralizadas*, donde la autoridad de toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible.

En la actualidad, la mayoría de las organizaciones están alineadas a las variantes tradicionales y en países de alto desarrollo e industrias en elevado desarrollo existen las siguientes organizaciones:

- **Organizaciones Adhocráticas** → No es considerada una organización vertical ni horizontal. Se basa en la **creación de equipos** para lograr un objetivo, en el cual requiere de una adaptación mutua entre los diferentes profesionales altamente capacitados y especializados que la conforman, siendo en este tipo de organizaciones el staff.

La palabra clave en este tipo de organización es la **colaboración** debido a que son el resultado final dependerá del grado en el que se involucren sus trabajadores. Asimismo, busca incorporación de los equipos de trabajo para adquirir innovación con nuevos conocimientos y destrezas.

Por otro lado, las estructuras adhocráticas se pueden apreciar en disciplinas como el sector cinematográfico, el aeronáutico o en el ámbito de la consultoría debido a que se trabaja por proyectos donde se reúnen expertos de diferentes ámbitos.

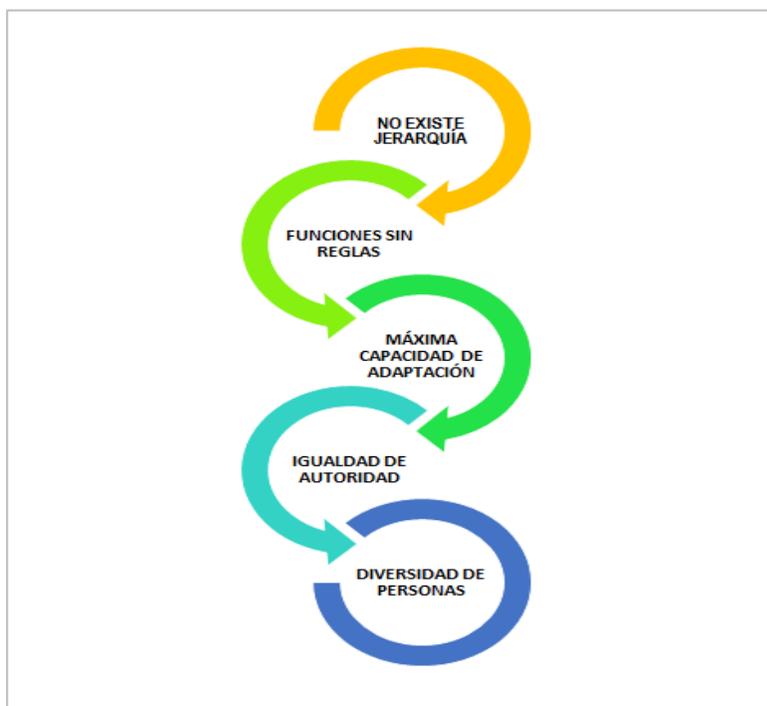


Figura 6: Características de una organización buscando innovación

Fuente: Elaboración propia

- **Organizaciones en aprendizaje (Learning organization)** → Se enfoca en la gestión del intercambio del conocimiento a todos los niveles, ya sean jerárquicos y funcionales, dentro de la organización. Asimismo, facilita que todos sus miembros compartan la información y experimenten en sí misma una transformación continua.

Se caracteriza en cinco factores: i) *conciencia*, sabes por qué hace lo que hace y se comparte con el equipo y su entorno; ii) *cultura de aprendizaje*, donde el clima organizacional permite que se estimule el aprendizaje y la innovación; iii) *procesos transversos*, facilitan la interacción más allá de las áreas; iv) *herramientas y técnicas*, se basa en los nuevos formatos que ayudan en el aprendizaje, tanto individual como grupal; y, v) *habilidades y motivación*, permite que se adapte de manera rápida y efectiva.

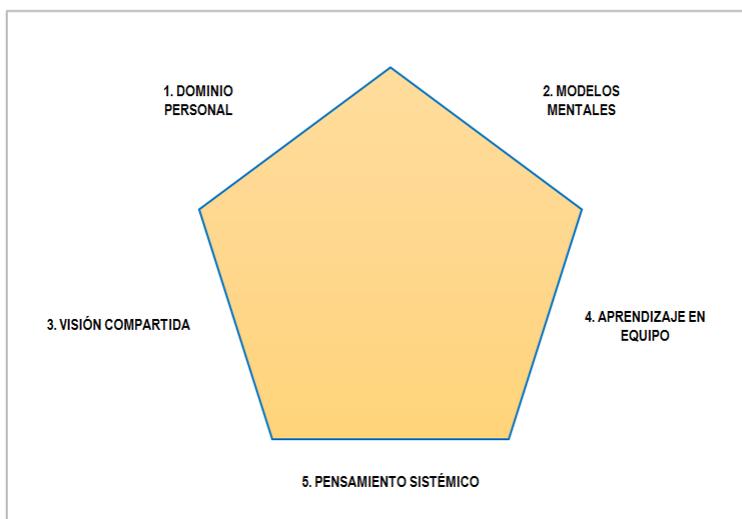


Figura 7: Enfoque de la organización en aprendizaje

Fuente: Elaboración propia

- **Organizaciones en red** → Es considerada como una forma inteligente de organizar los entornos de crecimiento autogenerado, simplificándose los ciclos ordenados y flexibles

de adaptación al medio complejo real a través del uso de reglas mínimas de conectividad y obteniendo un mayor volumen de crecimiento individual y asociado.

Esta organización se divide en dos enfoques: i) *la inteligencia real*, donde se identifica la existencia o inexistencia de conexiones de una red de crecimiento real con una capacidad para crear condiciones adaptativas, los cuales permiten la reducción y se simplifique la complejidad de las interrelaciones entre la organización y su entorno; y ii) *la inteligencia evolutiva*, complementa a la inteligencia actual y origina que evolucione mediante un aprendizaje constructivo, transformando la idea y la noción en una acción dinámica de apertura mental buscando nuevas oportunidades de crecimiento y relacionando las diferentes situaciones corrientes de crecimiento.

2.2.2.2. Sobre el Comportamiento Organizacional

A continuación, se mencionará las siguientes definiciones por parte de algunos autores sobre el tema en cuestión como base fundamental con la finalidad de comprender y entender la dinámica actual en una organización moderna y competitiva:

Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) definen como el “Estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología, ciencias políticas y antropología cultural para aprender sobre individuos, grupos, estructuras y procesos”.

(p. 10)

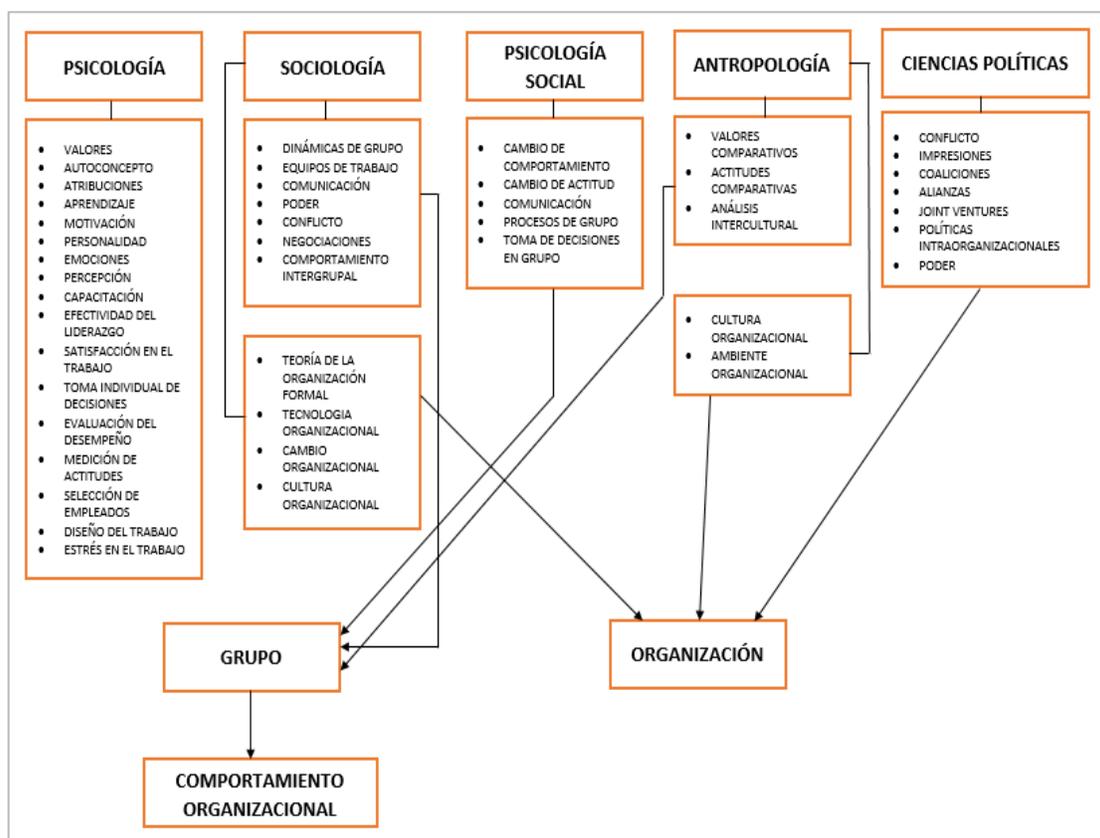


Figura 8: Aportes para el estudio sobre el comportamiento organizacional

Fuente: Elaboración propia

Maristany (2007) sostiene mediante la siguiente definición: “El comportamiento organizacional se considera una ciencia sin definición que abarca los elementos concernientes a la relación de las personas y los grupos en la organización.

Al respecto, se puede decir que:

1. **Es una ciencia aplicada.** El intento de las ciencias del comportamiento, al dedicarse a los negocios, es proporcionar insights acerca del accionar humano en tanto fuerza de trabajo.

2. **Es normativa y centrada en valores.** Las ciencias del comportamiento no son sólo descriptivas en el campo de las organizaciones, sino que también intentan un cambio hacia una mejora de la relación.
3. **Es humanística y optimista.** Estas ciencias están basadas en la creencia de que las necesidades y motivos de la gente son la primera preocupación. Y son optimistas porque creen que la persona tiene un innato potencial de ser independiente, creativa, productiva y capaz de contribuir a los objetivos de la organización.
4. **Está orientada hacia objetivos económicos.** Junto al punto anterior, el comportamiento organizacional cree en la necesidad de utilizar el potencial humano para alcanzar los objetivos de la organización.
5. **Está preocupada por el medio en su totalidad.** La aproximación es hacia cambiar el medio en su totalidad y no a trabajar sólo sobre lo físico o sobre la satisfacción.
6. **Cree en el uso de los grupos.** En tanto los grupos existen en las organizaciones por definición, cree en mejorarlos y hacerlos un instrumento útil para los objetivos de éstas.
7. **Está a favor de la participación.** Los estudios han comprobado en forma repetida que las personas logran mejores resultados cuando han tomado parte en la planificación de las acciones.
8. **Está preocupada por el desarrollo de habilidades para la acción interpersonal.** En tanto en las organizaciones las relaciones personales son cotidianas y cruciales, el desarrollo de habilidades para mantenerlas es fundamental.
9. **Considera a la organización como un sistema total.** La tecnología no funciona si las personas no están capacitadas y motivadas para hacerlo; la sola satisfacción de

las personas genera un ambiente positivo, pero el círculo no termina de cerrar si no está ligada a los resultados de la empresa.

10. **Es un proceso permanente hacia el cambio gerencial.** Las organizaciones son entidades dinámicas, y el manager es el que está involucrado permanentemente en adaptarse y adelantarse al cambio externo y en conseguir una atmósfera interna que no sólo acepte los cambios, sino que también los promueva.”. (p. 43)

Según **Chiavenato** (2009) se determina que “El comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos”. (p. 6)

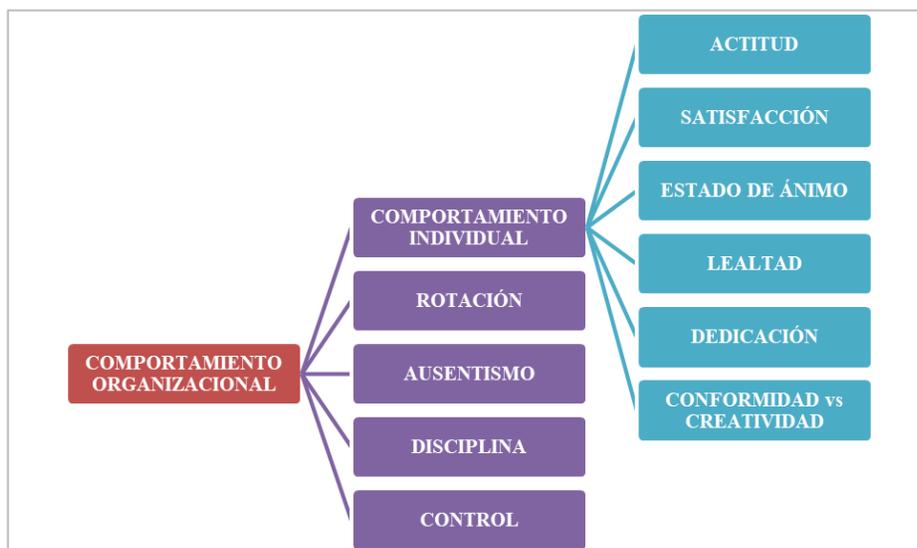


Figura 9: Elementos concernientes a la relación de las personas y los grupos en la organización

Fuente: Elaboración propia

Mientras que **Robbins y Judge** (2013) resumen que el comportamiento organizacional se define de la siguiente manera: “Se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una

organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de ésta. Y puesto que el CO estudia en específico las situaciones relacionadas con el ámbito laboral, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con cuestiones como los puestos de trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño humano y la administración”. (p. 10)

Por otro lado, **Davis & Newstrom** (como se citó en Ñaña, 2017) define al comportamiento organizacional como: “El estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata por lo tanto de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de modo general a la conducta de las personas en toda clase de organización”. (p. 14)

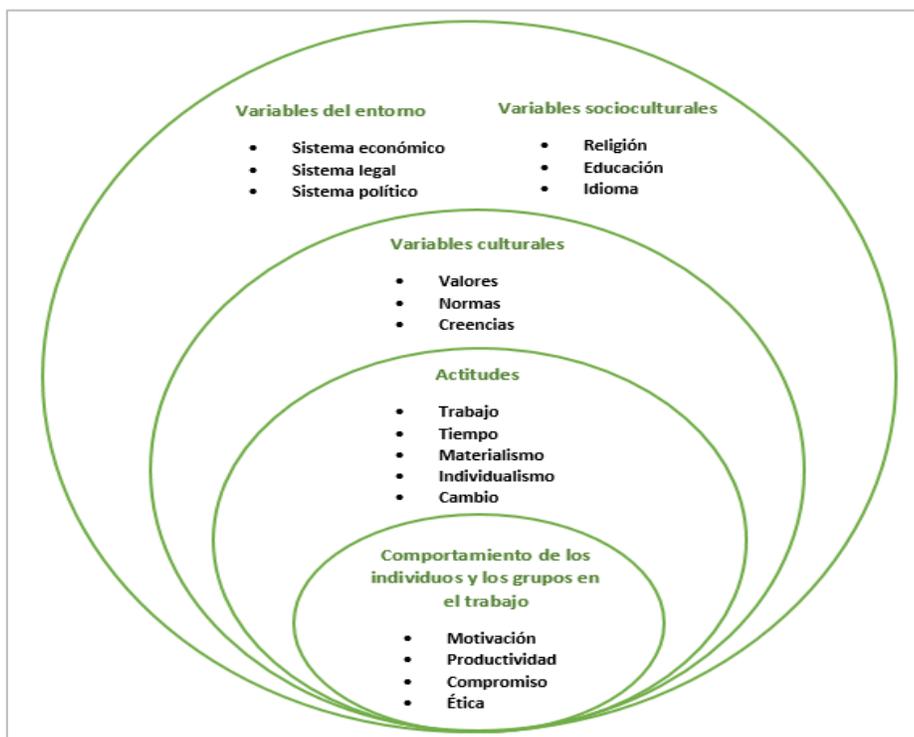


Figura 10: Variables del entorno que afectan directamente el comportamiento organizacional

Fuente: Elaboración propia

2.2.2.3. Sobre el Clima Organizacional

En la actualidad, el concepto de clima organizacional (variable independiente en esta investigación) es de suma importancia en toda organización pública o privada debido a que se busca mejorar de manera continua el ambiente laboral con la finalidad de alcanzar un aumento de productividad sin que se descuide el factor del recurso humano.

2.2.2.3.1. Antecedentes

En primer lugar, se mencionará cómo originó el concepto de Clima Organizacional en la Escuela Conductista debido a que el enfoque clásico no había logrado la eficiencia productiva en el centro laboral puesto que las personas no seguían las conductas esperadas, el cual era priorizar la importancia que tiene el individuo en cualquier esfuerzo organizacional. A continuación, algunos personajes influyentes de la escuela antes mencionada referida con estudios de la administración, de psicología y campos relacionados, proponiéndose formas más eficaces para dirigir a las personas dentro de las organizaciones:

- **Wilhelm Wundt** → En el año 1879 estableció un laboratorio para estudiar el comportamiento del individuo a través de la transformación de la psicología en una ciencia experimental.

La psicología de Wundt es bien compleja debido a que no acepta que el comportamiento se describa exclusivamente en términos físicos; para él, lo físico y psíquico son realidades diversas y ninguna explica de manera completa los fenómenos de la otra. Entre los principales aportes fueron: i) desarrollo del método introspectivo, siendo el primer método experimental de la psicología; ii) situó a la psicología dentro del contexto de otras ciencias, explicando en qué se asemejaban y en qué se diferenciaban entre ellas.

- **Hugo Munsterberg** → Fue pionero de la psicología industrial, el cual se encargaba del estudio científico de la persona en el trabajo. Sugirió el uso de exámenes psicológicas en la elección de empleados, la implementación de la teoría de aprendizaje para su aprendizaje y el estudio del comportamiento humano para mantenerlos motivados.

Según la teoría de la acción, la sensación de voluntad surge porque nos percatamos de nuestra conducta y de nuestras incipientes tendencias a comportarnos de una determinada manera. Asimismo, se preocupó en demostrar cómo ciertos comportamientos se debían en realidad a alteraciones cerebrales; asentó los pilares de la psicología legal y forense, ayudó a crear los primeros perfiles psicológicos y comprender los procesos de memoria y la figura de los testigos durante los procesos judiciales.

- **Henry L. Gantt** → En el año 1908 se propone una política de enseñanza e instrucción para los colaboradores en lugar de la acostumbrada dirección autocrática, el cual consistió en que la mejor manera de garantizar la productividad y un ambiente adecuado de trabajo es a través de la mutua cooperación entre la administración y la plana operativa. Entre los principales aportes a la administración fueron: i) la gráfica de barras conocidas como Gráfica de Gantt, la cual consten en un diagrama en el que se representa las unidades de tiempo (eje horizontal) y las distintas funciones (eje vertical); ii) el diseño de un sistema de incentivos, y iii) importancia del aprendizaje y el entrenamiento para el mejor desarrollo de los colaboradores.

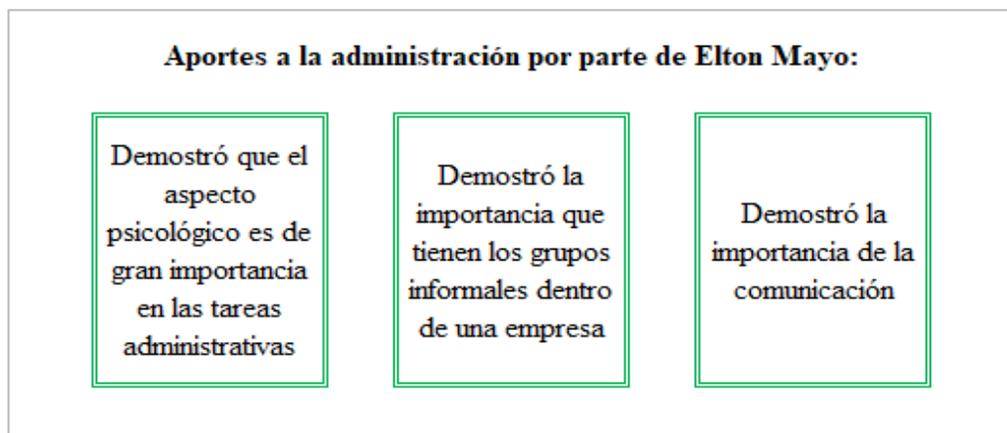


Figura 11: Elton Mayo y la Escuela Conductista

Fuente: Elaboración propia

- **Elton Mayo** → Sobre los aspectos emocionales en base a un nuevo enfoque de la motivación, antagónica a la del homo economicus de los clásicos, donde el hombre es motivado no por los estímulos económicos y salariales sino con distinciones sociales, simbólicas y no materiales.

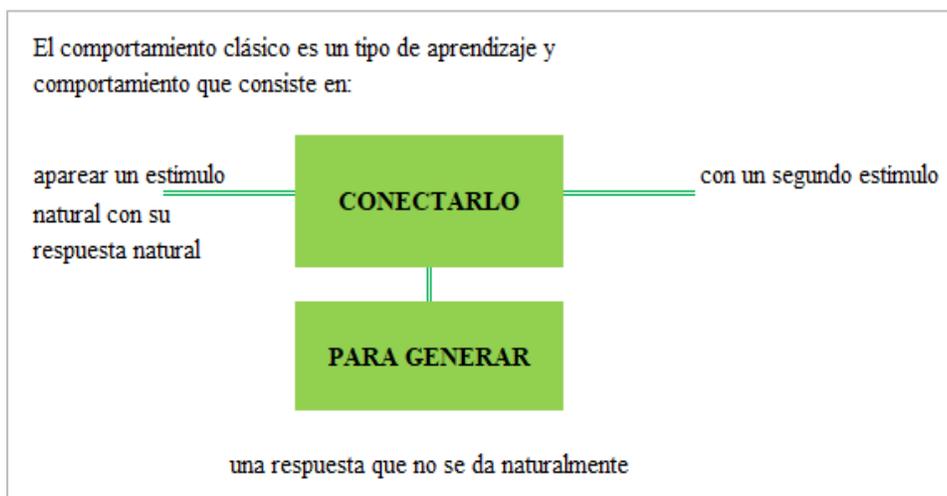


Figura 12: Condicionamiento Clásico, según Iván Pávlov

Fuente: Elaboración propia

- **Iván Pávlov** → Según el condicionamiento clásico o también llamado condicionamiento pavloviano se enfoca en que las personas aprenden por asociación de cosas o significativas con otras que inicialmente no tenían ningún efecto pero que llegan a generar una respuesta en forma automática a través del condicionamiento.
- **Burrhus Frederic Skinner** → Mencionó que el condicionamiento clásico era demasiado simple para constituir en una explicación completa del comportamiento humano complejo, que para comprenderla se debía corroborar las causas de una acción y sus consecuencias y lo denominó “condicionamiento operante”. Su trabajo se basó en la ley del efecto de Thorndike e introdujo el refuerzo en la ley del efecto, la cual se refiere en que la conducta si es reforzada tiende a repetirse; cabe precisar que fue influenciado por la teoría de Pávlov y el conductismo de Watson.

Cuadro comparativo sobre Condicionamiento	
CONDICIONAMIENTO CLÁSICO - PAVLOV	CONDICIONAMIENTO OPERANTE - SKINNER
<ol style="list-style-type: none"> 1. Un estímulo neurológico se convierte en un reflejo asociado. 2. Es el reflejo como una simple conducta innata que produce una respuesta inevitable ante una modificación de la situación ambiental. 3. Es la combinación de dos factores, estímulo y respuesta; siendo la conducta interna e innata. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El individuo opera en el entorno y recibe una recompensa. 2. No es un reflejo como cuando el individuo debe realizar una actividad para obtener algo a cambio. 3. La conducta es externa debido a que es un efecto del exterior, donde aumenta la probabilidad de que en condiciones similares se vuelva a repetir.

Figura 13: Condicionamiento Clásico vs. Condicionamiento Operante

Fuente: Elaboración propia

El condicionamiento operante implica que una conducta cambie utilizando refuerzos dados después de una respuesta deseada, se ha identificado tres tipos de respuestas u operantes: i) respuestas del ambiente que no aumenta ni disminuye que la conducta vuelva a repetirse (operantes neutros); ii) los refuerzos pueden ser positivos o negativos, las cuales aumentan la posibilidad de que se repita la conducta; y iii) los castigos inducen a que la conducta no se repita.

Para explicar la conducta de las organizaciones debemos partir por el análisis de la conducta individual de las personas, siendo pertinente tener como prioridad la **motivación humana** a través de la identificación de las necesidades de las personas, puesto que su propósito es mejorar la calidad de vida dentro de la organización.

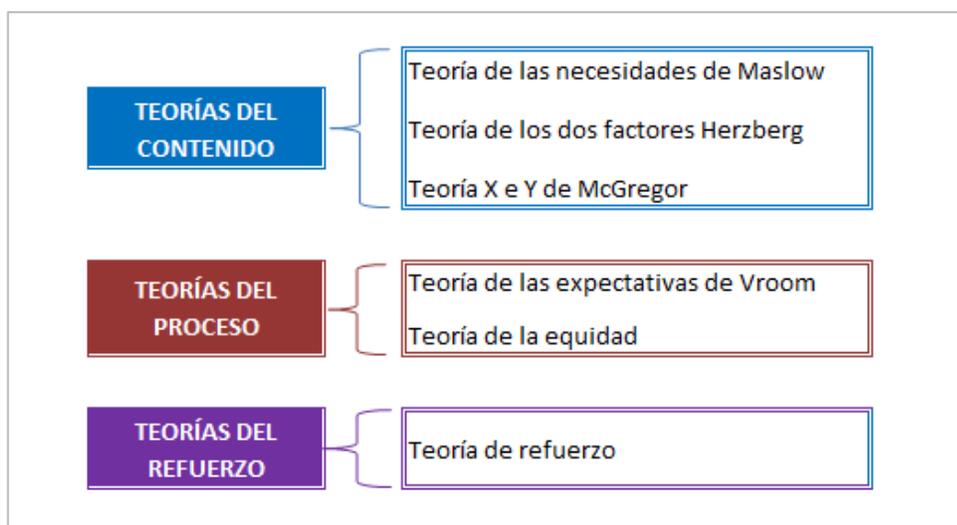


Figura 14: Teorías de la Motivación

Fuente: Elaboración propia

Dentro de la Escuela Conductista, **Abraham Maslow** fue uno de los principales teóricos puesto que aseveraba que las necesidades de las personas se muestran por niveles jerárquicos, es decir por orden de importancia e influencia: i) necesidades fisiológicas, ii) necesidades de

seguridad, iii) necesidades sociales, iv) necesidades de estima, y v) necesidades de autorrealización.

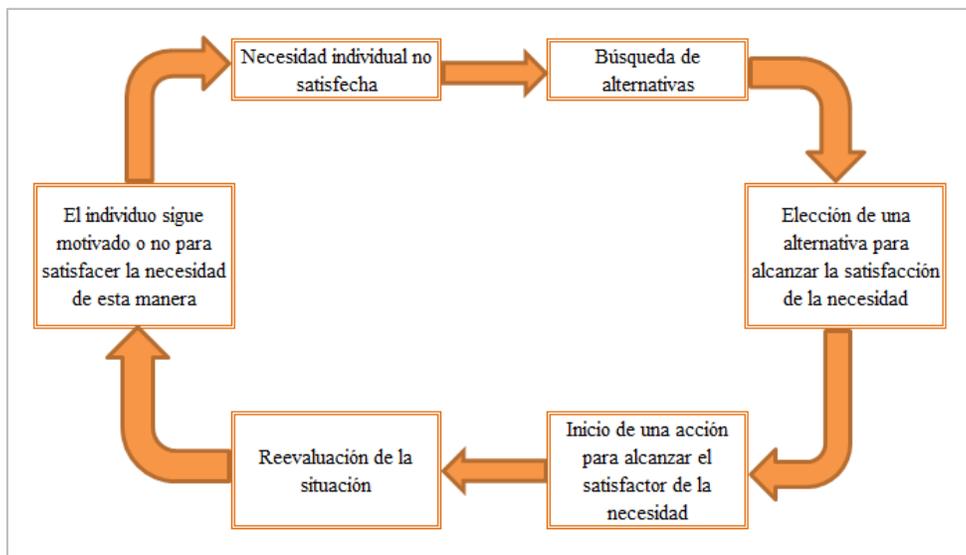


Figura 15: Ciclo de la Motivación

Fuente: Elaboración propia

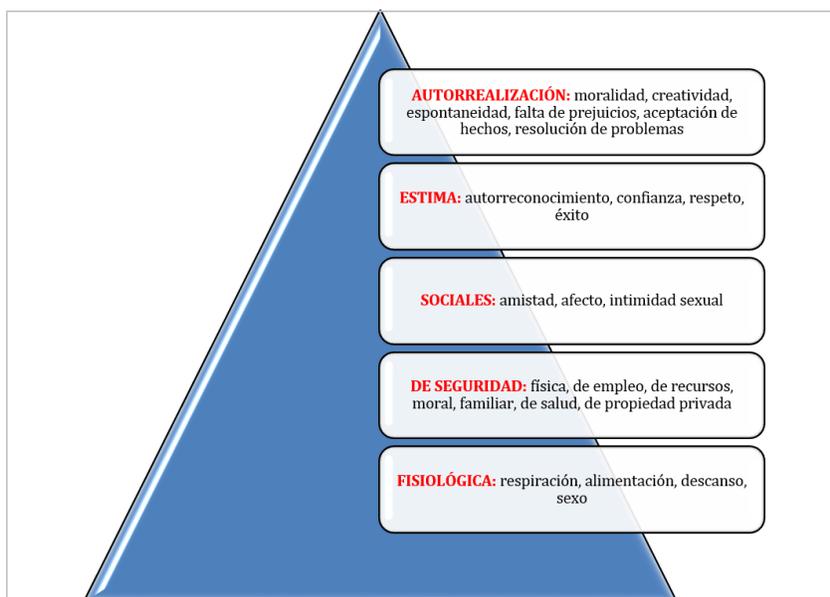


Figura 16: Pirámide de Maslow

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, otra persona quien aportó dentro de la Escuela Conductista fue Frederick Herzberg al explicar la conducta de las personas en el trabajo a través de la **Teoría de los Dos Factores**. Dicha teoría establece que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son diferentes a los que producen la satisfacción, éstos son los factores higiénicos y de satisfacción, donde el hombre tiene un doble sistema de necesidades y que requiere incentivos diferentes como parte de la motivación en el trabajo.

Según la propuesta de Herzberg, para proporcionar una motivación en el trabajo sería a través del “enriquecimiento de tareas”, el cual consistió en el reemplazo de tareas simples y elementales del cargo por tareas mucho más complejas que ofrecieran condiciones de desafío y satisfacción personal con la finalidad de obtener efectos altamente deseables como el acrecimiento de la productividad y reduciendo la ausencia en el trabajo y la rotación del personal. Asimismo, la aparición de aspectos no deseables como el aumento de incertidumbre y del conflicto entre las expectativas personales y los resultados de su desempeño en el trabajo.

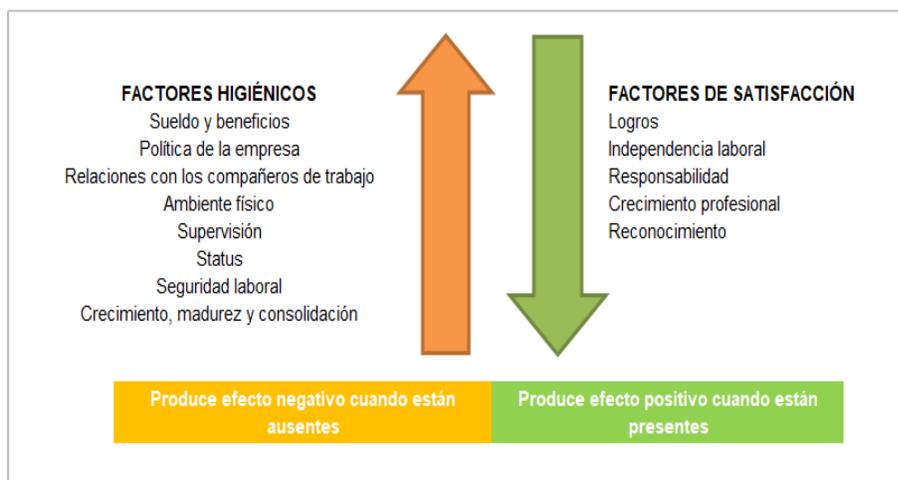


Figura 17: Teoría de los Dos Factores, según Herzberg

Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, la propuesta de Rensis Likert menciona que el comportamiento asumido por los trabajadores depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, siendo la reacción determinada por la percepción. Su teoría menciona tres tipos de variables que puntualizan las características propias de una organización y que influye en la apreciación individual del clima: i) **causales**, el cual indica el sentido en el que la organización progresa y obtiene resultados como: distribución organizativa y la administrativa, las decisiones, competencias y actitudes; ii) **intermedias**, el cual está orientada a medir el estado interno de la organización y que establecen los procesos organizacionales como: motivación, comunicación, rendimiento y toma de decisiones; y iii) **finales**, el cual es la consecuencia del efecto de las variables causales e intermedias para instaurar resultados por parte de la organización como productividad, ganancia y pérdida.

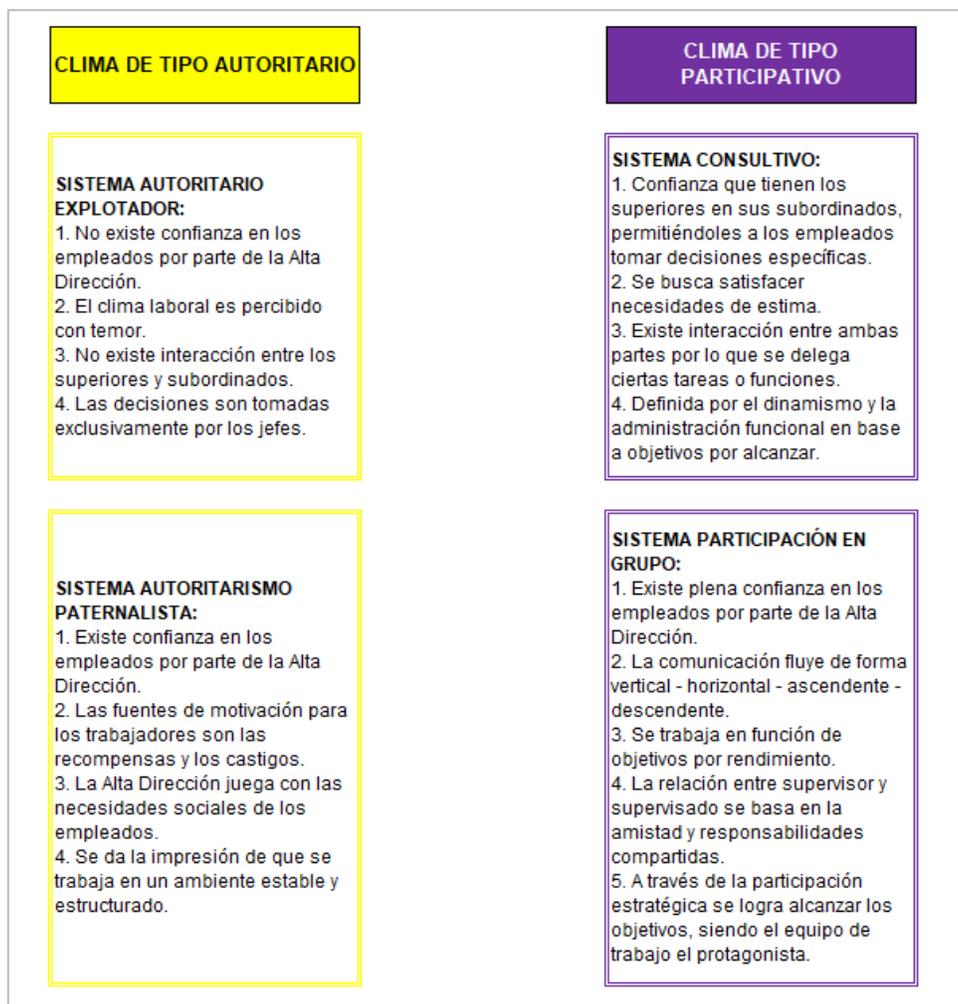


Figura 18: Tipos de Clima Organizacionales según Likert

Fuente: Elaboración propia

Al interactuarse las variables antes mencionadas se origina dos arquetipos de clima organizacionales como: i) Clima de tipo autoritario, siendo los sistemas autoritario explotador y autoritarismo paternalista; y ii) Clima de tipo participativo, siendo los sistemas consultivos y de participación en grupo.

2.2.2.3.2. *Definiciones por autores*

A continuación, se mencionará algunas definiciones sobre clima organizacional por parte de los siguientes autores:

Para **Forehand y Gilmer** (como se citó en Arano, Escudero y Delfín, 2016) lo definen como: “El clima organizacional como un conjunto de características percibidas por los trabajadores para percibir a una organización y distinguirla de otras, su estabilidad es relativa en el tiempo e influye en el comportamiento de las personas en la organización”. (p. 12)

Mientras que **Taguiri y Litwin** (como se citó en Arano, Escudero y Delfín, 2016) lo considera como: “Resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación. Es por ello que el clima organizacional es una característica con una cierta estabilidad de la calidad del ambiente interno de una organización, la cual es experimentada por sus miembros, influye en su comportamiento y puede ser descrita en términos de valores de un particular conjunto de características o atributos de la organización”. (p. 12)

Para el caso de **Campbell, Dunnette, Lawler y Weick** (como se citó en Arano, Escudero y Delfín, 2016) mencionan como: “Un conjunto de atributos específicos que pueden ser inducidos de la forma en que la organización acuerda con sus miembros. Para los individuos, el clima organizacional forma de un conjunto de atributos y expectativas las cuales describen a la organización en términos de características resultados de comportamiento y contingencias”. (p. 13).

Sin embargo, para **Payne y Pigh** (como se citó en Cruz y Macías, marzo 2016) alegan que *“El clima describe los procesos comportamentales característicos en un sistema social de forma puntual. Estos procesos, que han llegado a formar parte del constructo, reflejan los valores, actitudes y creencias de los miembros”*. (p.20)

Mientras que para **Ekvall** (como se citó en Cruz y Macías, marzo 2016) lo define como: “Clima organizacional como un conjunto de actitudes y conductas que determinan la vida de la organización, estas se originan por las interacciones entre los individuos. Cada miembro percibe y describe el clima en función de sus propias percepciones. Estudiarlo en función de estas percepciones individuales no es lo mismo que decir que el clima sea las percepciones, debiendo considerarse una realidad organizacional, como lo son las jerarquías informales las normas de grupo”. (p.20)

Por otro lado, **Chiavenato** (2007) considera que la definición es: “El clima organizacional se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en los integrantes. Así, el clima organizacional es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando proporciona frustración de esas necesidades. En realidad, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, este último influye sobre el primero”. (p. 59)

Asimismo, **Chiavenato** (2009) determina que: “El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización e influye poderosamente en su comportamiento. El concepto de clima organizacional abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación. Se refiere a las propiedades motivacionales del ambiente de la organización; es decir, a aquellos aspectos de la organización que provocan distintas clases de motivación en sus miembros. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de las personas y mejora

su ánimo. En cambio, es desfavorable cuando produce frustración porque no satisface esas necesidades. El clima organizacional y la motivación de las personas se influyen y realimentan entre sí”. (p. 261)

En el caso de **Silva** (como se citó en Ramos, 2012) define como: “El clima organizacional como una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona y sus características individuales (actitudes, motivación, rendimiento, satisfacción, etc.) los grupos (relación intergrupala) y la organización (procesos y estructura organizacional)”. (p.20)

Mientras que **Davis & Newstrom** (como se citó en Polanco, 2014) indica que: “El clima organizacional puede influir en la motivación, el desempeño y la satisfacción en el empleo. Esto lo hace creando ciertas clases de expectativas con respecto a qué consecuencias se generarán a través de las diferentes acciones. Los empleados esperan ciertas recompensas, satisfacciones y frustraciones basándose en la percepción que tienen del clima de la organización”. (p.26)

Para **Griffin y Moorhead** (como se citó en Quispe, 2015) mencionan que: “El clima organizacional se basa en las percepciones individuales, a menudo se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización, y se refiere a las situaciones actuales en una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral”. (p.28)

Para **Anzola** (como se citó en Pérez y Rivera, 2015) señala que: “El clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra”. (p.12)

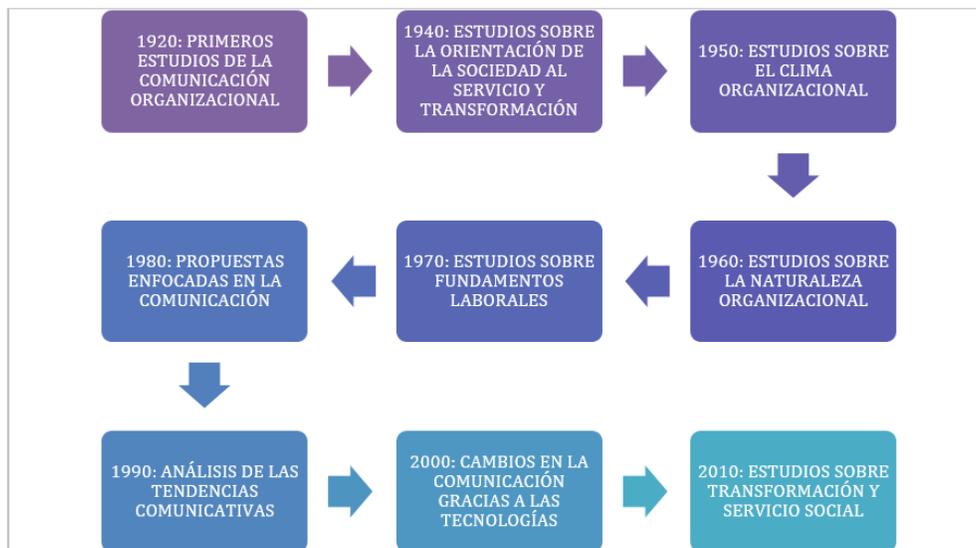


Figura 19: Evolución del clima organizacional

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, **Rodríguez, et al.** (como se citó en Quispe, 2015) opina que: “El estudio de clima en las organizaciones, tal como se considera en la actualidad, surge desde la perspectiva del enfoque sistémico, por entender que las personas que constituyen la organización están influidas tanto por las características de la organización y como por sus propias características personales que les influyen en las percepciones que tienen acerca del entorno laboral. Este enfoque permite considerar las organizaciones como contextos ambientales y culturales desde una perspectiva global y dinámica en la que todos los componentes están en interacción, de modo que los comportamientos individuales y de grupo están influidos y a su vez, influyen en los diferentes niveles de la organización”. (p.16)

2.2.2.3.3. Características del clima organizacional

A continuación, se debe precisar que la conducta de las personas se puede medir a través de características o dimensiones que lo enmarcan, según los siguientes autores:

Para **Alcalá** (como se citó en Rivera, Rincón y Flórez, 2018) son nueve características que permiten establecer el clima organizacional: i) *estructura*, relacionado con la apreciación que se tiene referente a los procedimientos, reglas, entre otros para el desarrollo de su trabajo; ii) *responsabilidad*, se refiere a cómo el trabajador se percibe ser su propio jefe; iii) *recompensas*, percibida por cómo es retribuido cuando realiza un buen trabajo; iv) *riesgos*, relacionado al sentimiento que surge ante retos que asigna el trabajo; v) *relaciones*, cuando existe un agradable ambiente laboral y buenas relaciones entre jefes y colaboradores; vi) *cooperación*, cuando hay una convivencia en donde existe el apoyo mutuo en todos los niveles jerárquicos; vii) *estándares de desempeño*, cuando las organizaciones enfatizan las políticas de rendimiento; viii) *conflictos*, referente al nivel de percepción en cuanto al aceptar opiniones que discrepen y al momento de afrontar y solucionar cuando surge un problema; y ix) *identidad*, cuando un trabajador se identifica y se siente que forma parte dentro de la organización. (p. 5)

Mientras que, **Mercado & Toro** (como se citó en Rivera, Rincón y Flórez, 2018) menciona que son diez características que explican el funcionamiento del clima organizacional: i) *trato interpersonal*, se refiere como el personal se ayuda entre sí mediante el respeto y la cooperación; ii) *apoyo del jefe*, en cuanto al respaldo y estimulación donde se permite visibilizar la participación de los trabajadores; iii) *sentido de pertenencia*, cuando el trabajador se siente comprometido y asume con responsabilidad para cumplir los objetivos; iv) *retribución*, cuando existe equilibrio entre la retribución y los beneficios por parte del trabajo; v) *disponibilidad de recursos*, referente cuando los trabajadores cuentan con los equipos e implementos necesarios para desempeñar sus labores; vi) *estabilidad*, cuando los empleados ven la posibilidad de permanecer en la empresa o en caso de ser despedido que sea bajo un criterio justo; vii) *claridad en la organización*, percepción por parte del personal en cuanto a tener la información adecuada para su desempeño

en sus labores; viii) *coherencia*, referente al actuar de los trabajadores y la empresa que permiten ajustarse a los principios y los parámetros establecidos; ix) *trabajo en equipo*, percepción de la existencia dentro de la empresa para trabajar de manera organizada en equipo; y x) *valores colectivos*, nivel de percepción en el medio interno. (p. 5)

Entre tanto, **Chiang, et. al.** (como se citó en Rivera, Rincón y Flórez, 2018) refiere que hay ocho características sobre el clima organizacional: i) *autonomía*, en cuanto la autodeterminación y responsabilidad para la toma de decisiones dentro de la empresa; ii) *cohesión*, se refiere a las relaciones interpersonales que generan un buen clima entre los trabajadores; iii) *confianza*, grado de confianza para comunicarse con los superiores de manera libre y que no será usada en contra; iv) *presión*, en relación a los patrones de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea; v) *apoyo*, cuando los trabajadores perciben el respaldo y la tolerancia en la conducta dentro de la empresa; vi) *reconocimiento*, cómo los trabajadores sienten que reciban una recompensa luego de aportar de manera positiva en el desarrollo de la organización; vii) *equidad*, cómo los empleados perciben sobre políticas y reglamentos dentro de la institución; y viii) *innovación*, grado para obtener experiencia asumiendo riesgos, siendo creativos y adoptando nuevas áreas de trabajo. (p. 5)

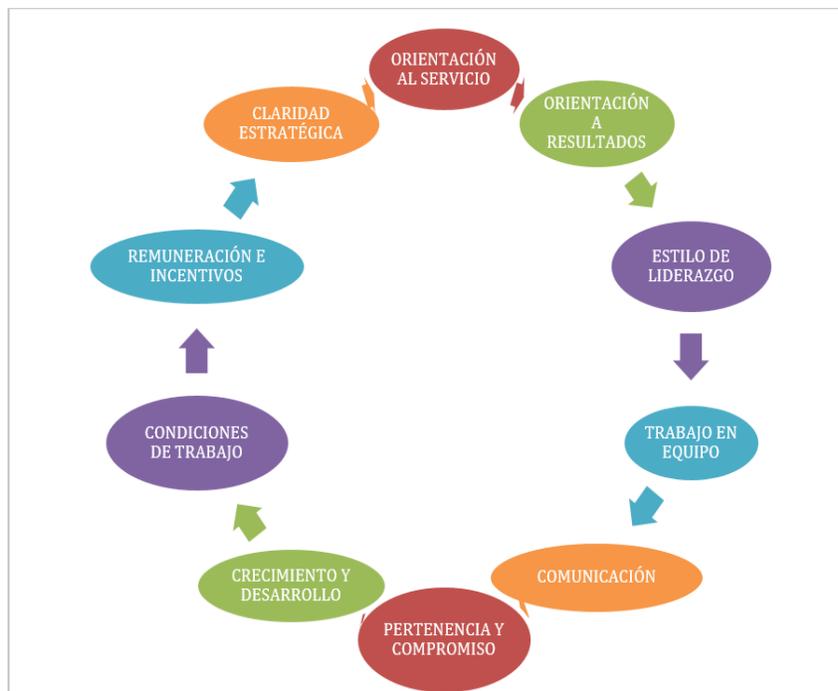


Figura 20: Dimensiones del clima organizacional

Fuente: Elaboración propia

2.2.2.4. Sobre la Calidad del Servicio Público

Con respecto al concepto de calidad de servicio público, se definirá los conceptos de calidad, servicio público y luego sobre gestión de calidad en la gestión pública, debido a que el material de investigación se centra en el servicio de atención a la ciudadanía:

2.2.2.4.1. Calidad

Para el autor **Cantú Delgado** (como se citó en Ortiz, 2015) define qué calidad: “... abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto o un servicio para ser de utilidad a quien se sirve de él. Un producto o servicio es de calidad cuando sus características, tangibles e intangibles, satisfacen las necesidades de los usuarios”. (p.46)

Mientras que **Evans & Lindsay** (como se citó en Luque, 2015) definen el término calidad, teniendo en cuenta varios criterios:

- ❖ **Criterios basados en el juicio:** se toma a la calidad como sinónimo de superioridad o excelencia.
- ❖ **Criterios basados en el producto:** la calidad es función de una variable específica y medible, y las diferencias en calidad reflejan diferencias en el valor de algún atributo del producto.
- ❖ **Criterios basados en los usuarios:** aquí la calidad es determinada por lo que desea el usuario; es decir, dependiendo de que tan bien se comporta el producto o servicio al llevar a cabo su función.
- ❖ **Criterios basados en la manufactura:** la calidad es el resultado deseable de una práctica de ingeniería y de manufactura. (p.36)

En cuanto a la definición sobre calidad, de acuerdo con la **Secretaría General de la Gobernación de Salta**, ésta es la siguiente:

- ❖ “Es la percepción que el cliente tiene de un producto o servicio”.
- ❖ “La totalidad de las características de una entidad, que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas”.
- ❖ “Es el conjunto de propiedades y características de un servicio, producto o proceso, que satisfacen las necesidades establecidas del cliente”.
- ❖ “Es el término que encierra un sinónimo de garantía y seguridad al momento de adquirir un producto o un servicio, la calidad es vital para el consumidor ya que ella da tranquilidad y hasta status a los que adquieren un producto”.

- ❖ “Es el resultado de una serie de procesos que llevan a un desarrollo oportuno y continuo de cada acción en la organización”.
- ❖ “Es el conjunto de rasgos característicos de un producto o servicio, que lo hacen más o menos adecuado para satisfacer las necesidades del usuario”.
- ❖ “Propiedad inherente a una cosa que permite compararla con la de su especie”
- ❖ “Características técnicas que se esperan de un producto o servicio en relación a su precio”.
- ❖ “La Calidad es la forma de orientar a la mejora continua de los productos, bienes o servicios, sistemas y procesos basados en un modelo, con el propósito de crear valor para sus beneficiarios”.
- ❖ “Es la serie de características que tiene un producto o servicio para ser aceptado”.
- ❖ “Se refiere a cumplir sistemáticamente con los requerimientos, para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes o usuarios”. (p. 8 – 9)

2.2.2.4.2. Servicio Público

Se originó en Francia como elemento fundamental en la teoría del servicio público que desencadenó en la revolución sobre el Derecho Administrativo, dejando a un lado la teoría tradicional de la soberanía. A continuación, se mencionará las dos teorías antes mencionadas:

- a) **Teoría de la soberanía** → Respaldada por Hauriou, el cual distinguía el ámbito de aplicación del Derecho Público del Derecho Privado. En esta teoría, el Gobierno ejerce en dos enfoques distintos: i) *actos de autoridad*, son todos aquellos que son realizados

en ejercicio de un poder soberano que se diferencia en su actuación de los privados; ii) *actos de gestión*, es cuando se interviene sin la intervención de una actuación soberana.

- b) **Teoría del servicio público** → Fundamentada por Dugüit, quien criticó los principios fundamentales del sistema liberal francés como: i) *individualismo*, menciona que el hombre está por encima de la sociedad como un ser con derechos independientes; y, ii) *libertad*, cuando el hombre ejerce derechos que son reconocidos como a las demás personas.

Mediante la regla de conducta social, Dugüit menciona que los hombres carecen de derechos y tenían obligaciones que cumplir dentro de una sociedad, pero también entendía que había hombres poderosos llamados gobernantes que no tenían poder soberano y debían cumplir obligaciones adquiridas. Asimismo, la función de los gobernantes se da con la finalidad de velar que los individuos sigan con los patrones que la regla de derecho les imponía; así como las que eran propias en mérito de aquella fuerza que poseían, satisfaciendo las necesidades de interés social. Es decir, para Dugüit las obligaciones de los sujetos privados están sometidas al Derecho Privado mientras que las obligaciones de los gobernantes están regidas al Derecho Público; por estas razones lo consideró como servicios públicos.

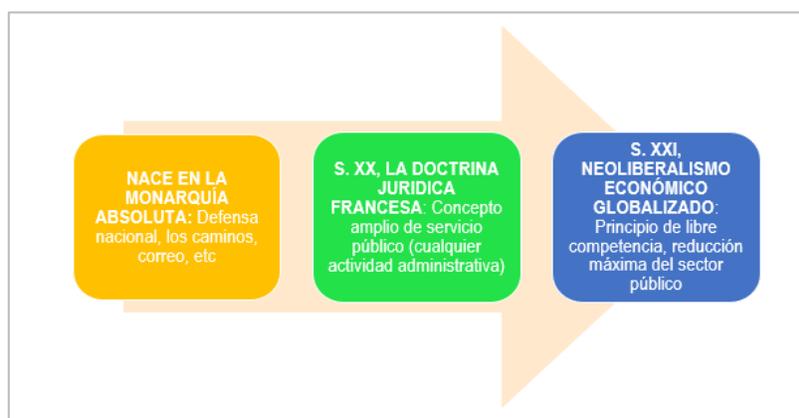


Figura 21: Evolución Histórica de la noción de servicio público

Fuente: Elaboración propia

Entonces se define el concepto de servicio público como la actividad de prestación en que el Gobierno satisface directamente una necesidad pública mediante la prestación de un servicio a los ciudadanos. A continuación, se mencionará los principales elementos que definen este concepto y permitan comprender el tipo de actividades que lo conforman:

- **Actividad explotable económicamente** → Existe dos clases de actividades que impiden que el sector privado obtenga beneficios económicos, las que pretenden para su ejercicio del ius imperium del Gobierno y la que no es posible individualizar el cobro del servicio entre sus beneficiarios. Sin embargo, esto no quiere decir que el Gobierno no pueda contratar a personas privadas para que asuman la prestación de ciertas actividades a través de un pago de contraprestación determinada como: limpieza de parques o la semaforización de calles.
- **Actividad concesionable** → El Gobierno faculta al sector privado en ciertas actividades donde está decidido a interferir de modo avasallante, garantizando una adecuada satisfacción, de no medirse una concesión gubernamental no se podría hablar de servicio público.

Cabe precisar que cuando el Gobierno otorga una concesión para la prestación de un servicio público previamente deberá declarar que dicho servicio estará bajo su responsabilidad de lo contrario, el acceso a su prestación se encontraría libre de restricciones.

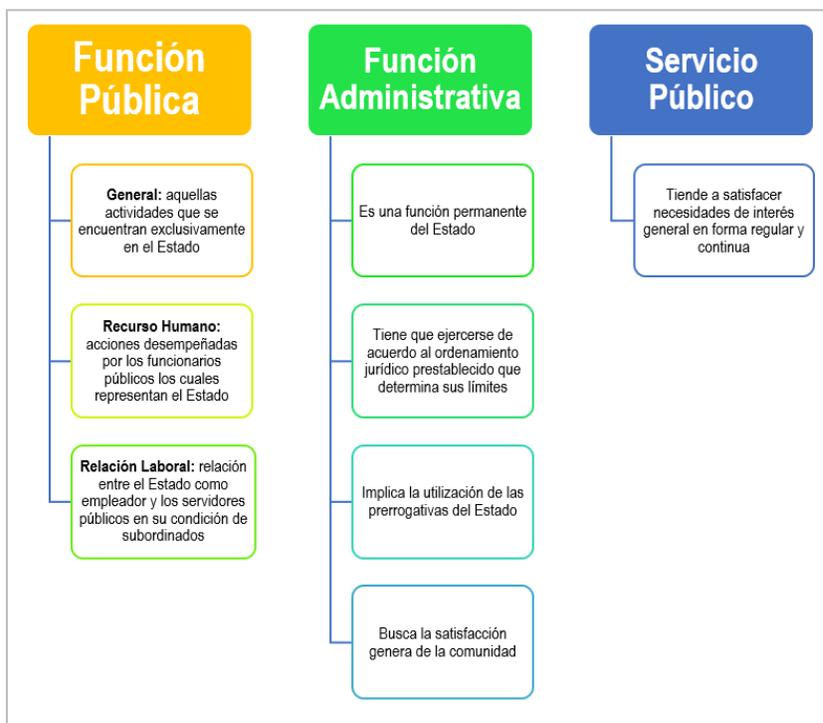


Figura 22: Función Pública, Función Administrativa y Servicio Público

Fuente: Elaboración propia

- **Discrecionalidad del Gobierno para concesionar** → Cuando el Gobierno otorga la concesión, éste no constituye un deber autoritario para acceder a cualquier solicitud del ámbito privado al prestar un servicio público determinado sino que se le extiende una facultad discrecional con la finalidad de controlar el acceso al mercado para la prestación de dicha actividad.

En el caso de que el sector privado prestará servicio, estén regulados o no, mediante una autorización o permiso o licencia, de todos modos, el Gobierno deberá de supervisar el cumplimiento de requisitos legales específicos antes de ingresar al mercado a través de la facultad discrecional que lo ampara.

Con la finalidad de ajustar la definición de servicios públicos a la realidad peruana, se mencionará las siguientes teorías basados en un enfoque jurídico – económico:

- **Teoría del interés general** → Cuando el servicio público es efectuado de manera directa o indirecta, satisfaciendo el interés general de la población. Según **Guillermo Gonzáles** (como se citó en Lazarte, 2001) considera que: “en esencia, los servicios públicos no son otra cosa que la satisfacción por el Estado, en forma directa o indirecta, de aquellas necesidades que paulatinamente van adquiriendo el carácter de imprescindibles para el funcionamiento ordenado de la colectividad, y que por tal razón no pueden dejarse en su continuidad, regularidad y eficacia a la prestación arbitraria de los particulares, y bajo la égida de su propio interés pecuniario". (p.76)
- **Teoría de la necesidad colectiva** → Son aquellas necesidades que han sido demandadas de manera conjunta por un grupo social específico, sin que se individualice dicho pedido entre los interés de cada integrante del colectivo. Para **Jaime Vidal** (como se citó en Lazarte, 2001) menciona que: "Si las gentes en un tiempo creyeron tener su bienestar en la sociedad política basado sobre el respeto a la libertad, pues ella aseguraba espontáneamente la satisfacción -a la vez- de los intereses individuales y los generales, de un tiempo acá se ha visto cómo no basta la proclamación solemne de las libertades de las personas, sino que para progresar vitalmente es menester que el Estado atienda directamente necesidades del conglomerado social, pues estas no pueden verse resueltas por el simple esfuerzo individual". (p.77)
- **Teoría de la actividad esencial** → La identificación de las actividades calificadas como servicios públicos para distinguir los criterios de interés general y necesidad colectiva. Para **Jaime Vidal** (como se citó en Lazarte, 2001) menciona que: "(...) hay

que decir rotundamente que tan sólo las prestaciones básicas son exigibles por medios de Derecho Público, y, por lo mismo, tan sólo ellas son prestaciones de servicio público (...). Todo lo demás debe negociarse y exigirse mediante fórmulas comerciales comunes". (p.78)

- **Teoría de la obligatoriedad de la prestación** → Marca la diferencia de una determinada actividad por parte del sector privado y el gubernamental, siendo la obligatoriedad para quien realiza el servicio a todos quienes lo requieran. La afirmación por parte de **Héctor Mairal** (como se citó en Lazarte, 2001) es: "actualmente, definir en nuestro país a un servicio público significa decidir que determinada actividad se prestará bajo un régimen de obligatoriedad y no discriminación, cualquiera que sea su titular". (p.79)
- **Teoría de los monopolios naturales** → Se refiere a aquellas actividades que no podrían ser atendidas en un régimen de libre competencia debido a que se constituye monopolios naturales y que requieren una concesión pública para identificar un óptimo servicio, controlándose de abusivas prácticas en perjuicio de la colectividad. En ese sentido, **Guillermo Cabanellas** (como se citó en Lazarte, 2001) menciona que:

"(...) si bien los servicios públicos constituyen generalmente monopolios naturales, o sea actividades en las que no es económicamente viable o razonable el funcionamiento de dos empresas que, concurrentemente, lo presten (por ejemplo, los ferrocarriles, donde el tendido de líneas paralelas implica una duplicación inútil de capital), existen diversos sectores sujetos al régimen de los servicios públicos que no revisten tal carácter y en los que los organismos públicos deben otorgar las

concesiones de manera de mantener condiciones competitivas en la medida en que ello no sea lesivo para la prestación del servicio en cuestión, o para los demás intereses protegidos por la legislación que dé lugar al régimen de concesiones". (p.79)

- **Teoría de del servicio al público** → Si bien se refiere a un servicio brindado para el público, se tuvo la necesidad de distinguir en dos tipos de servicios públicos: i) *servicios impropios*, son aquellos que son prestados por las empresas particulares y que no requieren ser calificados ni reconocidos por el Gobierno; ii) *servicios propios*, son aquellos que los gobernantes prestan un servicio de manera directa o por medio de concesionarios satisfaciendo una necesidad.

2.2.2.4.3. Gestión de Calidad en la Gestión Pública

Por otro lado, habrá que precisar que el significado de la calidad en al ámbito público para la autora **Contreras** (2014) es de la siguiente manera: “En el ámbito público, la calidad debe vincularse con buenos resultados, con procesos transparentes, con responsabilidades compartidas, con productividad, con trabajo en equipo, con mejoramiento en el desempeño y servicio al usuario”. (p. 11)

En cuanto a la definición sobre calidad en los servicios públicos de acuerdo con la **Secretaría General de la Gobernación de Salta**, ésta es la siguiente: “La calidad en los servicios públicos es una exigencia constitucional y es una obligación irrestricta de la Administración Pública. Es además el recurso con que cuenta un Estado para compensar las desigualdades de la población a la que sirve, porque es la posibilidad real de que el conjunto de ciudadanos reciba los mismos servicios.

Es importante que se considere que:

- ❖ La calidad es fácil de lograr, porque la hacemos cada uno de nosotros.
- ❖ La calidad debe estar presente en todas las actividades de una organización.
- ❖ La mejora constante es la base de la calidad en una organización.
- ❖ Trabajar con calidad implica trabajar con simpleza, agilidad y eficiencia.
- ❖ La cooperación dentro de un trabajo en equipo es el mejor camino para avanzar en la gestión de la calidad.
- ❖ Es muy importante tener en cuenta la capacidad de innovar en la búsqueda de una mayor calidad en los servicios públicos.
- ❖ El pilar fundamental de una gestión de calidad es la reducción de los costos”. (p. 12 – 13)

Según la **Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros** (2015), dentro de las instituciones gubernamentales, el ciudadano tiene el derecho de recibir una atención de calidad, pero para que se pueda brindar dicho servicio se debe basar de acuerdo con un marco teórico que lo sustente:

i. Concepto de mejora de la atención a la ciudadanía:

“Una buena atención a la ciudadanía comprende prestar servicios de calidad e interiorizar que todas las acciones o inacciones de la entidad, a lo largo del ciclo de la gestión, impactan en el servicio final que se presta al ciudadano.

Todo ciudadano, sea que actúe en nombre propio o en virtud de representación, tiene derecho a recibir servicios de calidad al momento de realizar algún trámite o requerir algún servicio del Estado. Esto implica:

- ❖ Contar con una Administración Pública moderna y transparente.

- ❖ Acceder, fácilmente, a la información que administran las entidades.
- ❖ Recibir información clara, completa, oportuna y precisa sobre los servicios prestados por las entidades públicas.
- ❖ Obtener información sobre los horarios de atención al público, de manera visible, en las sedes de las entidades.
- ❖ Conocer el estado de su trámite.
- ❖ Obtener, del personal de la entidad pública, un trato respetuoso y diligente, sin discriminación por razón de sexo, raza, religión, condición social, nacionalidad u opinión.
- ❖ Recibir una atención que tome en cuenta las prácticas culturales y la lengua de cada ciudadano.
- ❖ Tolerar una espera razonable al momento de ser atendido.
- ❖ Obtener el asesoramiento preciso sobre los trámites y requisitos que debe cumplir en sus procedimientos.
- ❖ Poder presentar la documentación en los procedimientos en los que tenga la condición de interesado, y recibir en términos claros y sencillos las notificaciones que envíe la entidad.
- ❖ Exigir el cumplimiento de los derechos que le reconoce la Constitución Política del Perú.
- ❖ Exigir responsabilidades por los daños ocasionados en sus bienes o derechos, como consecuencia del mal funcionamiento de los servicios públicos.
- ❖ Acceder a las dependencias de la Administración Pública sin que barreras arquitectónicas lo impidan o dificulten.

- ❖ Gozar de una Administración Pública responsable en general.

ii. Enfoque por demanda

Las entidades públicas, por definición, prestan servicios únicos, establecidos por ley, por lo que los ciudadanos se ven obligados a acudir a dichas entidades. Las entidades requieren, entonces, de incentivos institucionales que motiven y garanticen las mejoras progresivas en la calidad de los servicios públicos que ofrecen a la ciudadanía.

Se requiere que el enfoque por oferta, existente en la actualidad, centrado en los servicios que las entidades tienen establecidos por competencias y funciones; cambie a uno por demanda, es decir centrado en las necesidades de la ciudadanía.

Será necesario, por lo tanto, definir las prioridades e intervenciones de las entidades a partir de las necesidades ciudadanas, siendo el personal de las entidades públicas el agente del cambio, que impulse mejoras continuas en los procesos de gestión a fin de responder mejor a esas necesidades, con los recursos y capacidades disponibles.

En esa línea, el enfoque por demanda debe tener las siguientes características:

i. Estado orientado a las necesidades de la ciudadanía

- ❖ Supone trascender la visión tradicional del sector público, basada en la ley y en el poder monopólico del Estado, para centrar la atención en los servicios a la ciudadanía. Ello debido a que toda entidad del sector público, independientemente del servicio que brinde y del nivel de gobierno en el que se desempeñe, se vincula de manera directa con la ciudadanía.

- ❖ Requiere flexibilidad por parte del Estado para adaptarse a la diversidad de las preferencias y demandas de los ciudadanos, asociadas a sus múltiples realidades sociales, económicas, culturales y territoriales. Por lo tanto, las entidades públicas deben saber escuchar y entender las necesidades de los ciudadanos y consensuar con ellos las respuestas que, a través de las políticas públicas, puedan ofrecer ante dichas necesidades.

ii. Calidad en la atención a la ciudadanía

- ❖ Aumenta la confianza de la ciudadanía frente al Estado, reduce sus costos y mejora la imagen y reputación de sus diversas entidades públicas.
- ❖ Supone que el personal responsable de desarrollar e implementar las mejoras para la atención a la ciudadanía articule sus esfuerzos bajo la premisa que él mismo es parte de un proceso, cuyas actividades se realizan con la misión de servir a la ciudadanía.
- ❖ Supone que el personal de la entidad pública rompa con el paradigma de “si cumplo la ley hago bien mi trabajo” y desarrolle toda su capacidad y habilidades convencido de que “hago bien mi trabajo si el (la) ciudadano(a) se siente bien atendido(a)”. (p. 11 – 12)

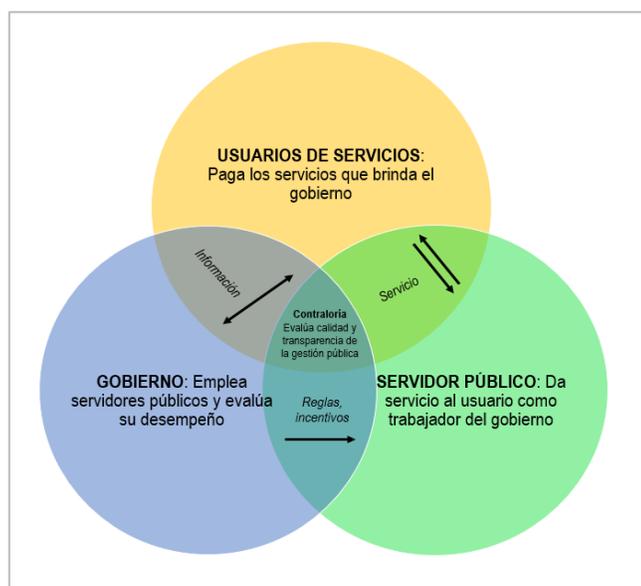


Figura 23: Interrelación en un servicio público

Fuente: Elaboración propia

En síntesis, la **interrelación de un servicio público** se puede mencionar en que un buen servicio se percibirá cuando las expectativas del usuario se atienden en forma oportuna, eficaz y transparente; mientras que un mal servicio se percibirá cuando el servidor público no cumple eficiente y eficazmente con su trabajo o actúa en beneficio propio.

2.3. Definición de Términos Básicos

2.3.1. Clima Organizacional

Percepción compartida entre los integrantes de una organización que la diferencian de las demás teniendo un efecto significativo en el comportamiento, desempeño y rendimiento de los colaboradores, el cual está relacionado con la motivación y satisfacción personal; así como del entorno laboral.

Dentro del Área de Desarrollo Económico Local, el clima organizacional se enfoca en seis puntos importantes:

a) **Satisfacción laboral:**

Se refiere al grado de conformidad del servidor público respecto a su entorno y condiciones de trabajo como por ejemplo las condiciones ambientales, higiénicas y de seguridad idóneas; así como la buena relación existente con los jefes y compañeros de trabajo.

b) **Motivación laboral:**

La manera en que el área mantiene un ambiente de trabajo agradable y proactivo, el cual generará un compromiso por parte de los servidores públicos con la finalidad de que se obtenga un máximo rendimiento y lograr los objetivos institucionales marcados por la gestión municipal.

c) **Entorno físico de trabajo:**

Debe ser limpio y ordenado, de tal manera que contribuya a que los servidores públicos se les facilite los elementos físicos requeridos para satisfacer las necesidades elementales (iluminación, ventilación, mobiliario); así como la formación de grupos sociales, la comunicación y los niveles adecuados de privacidad (espacios abiertos o cerrados).

d) **Trabajo en equipo:**

Es la manera de aprender a trabajar con los compañeros del área, aunando las aptitudes de los servidores públicos y se potencian los esfuerzos, disminuyendo el tiempo invertido en las labores y aumentando la eficacia de los resultados institucionales.

e) **Reconocimiento:**

Cuando el jefe inmediato se convierte en líder y reconoce el desempeño del personal a cargo de manera constructiva, inteligente y efectiva con la finalidad de que los servidores públicos se motiven para generar una mayor productividad a través del compromiso genuino y constante.

f) **Comunicación eficaz:**

Cuando los jefes inmediatos saben transmitir de manera concisa y clara a los servidores públicos, teniendo en cuenta el rol que desempeña cada uno de los trabajadores y su relevancia dentro del área con la finalidad de que estén motivados a cumplir con las tareas asignadas y lograr los objetivos de la gestión municipal.

2.3.2. Calidad del Servicio Público

Atención recibida del ciudadano por parte de los servidores públicos de las entidades de la Administración Pública al momento de recibir un servicio público de calidad, el cual involucra las acciones o inacciones durante dicha atención.

Dentro del Área de Desarrollo Económico Local, la definición sobre calidad del servicio público se enfoca en cuatro puntos primordiales:

a) **Grado de satisfacción del ciudadano sobre la atención recibida:**

A diferencia de la satisfacción del cliente, realizada por una empresa de servicios, éste buscará que la información obtenida permita alcanzar una gestión pública de calidad.

b) **Personal calificado y empático:**

Considerar que el servidor público cumple con el perfil del puesto de trabajo, se debe considerar adicionalmente que dicho trabajador debe contar con la capacidad de ver el mundo como el ciudadano que viene a recibir un servicio público, compartiendo y comprendiendo sus sentimientos, necesidades, preocupaciones y estado emocional, en pocas palabras “ponerse en los zapatos del otro”.

c) Nivel de solución frente a los problemas presentados:

Dentro del área, el servidor público idóneo para el puesto de trabajo debe tener la capacidad de solucionar una complicación a través de habilidades, valores y actitudes que faciliten la resolución creativa y pacífica de conflictos que se pudieran presentar durante la prestación del servicio público.

d) Nivel de acceso a la información proporcionada por el colaborador:

Dentro de la administración pública, según la Ley N° 27806 – Ley de Transparencia y Acceso a la información pública, es obligatorio adoptar medidas básicas que garanticen y promuevan la transparencia y entregar la información que soliciten los ciudadanos al momento de recibir una prestación de servicio público.

CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis y/o Supuestos Básicos

3.1.1. Hipótesis Principal

- La mejora del clima organizacional permitirá brindar un servicio público de calidad en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.

3.1.2. Hipótesis Secundarias

- a) El clima organizacional influye directamente en la calidad del servicio público en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.
- b) La eficiencia de la buena atención a la ciudadanía en la prestación del servicio público en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.

3.2. Identificación de variables o unidades de análisis

Título de tesis: “El clima organizacional y su influencia en la calidad de servicio en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima”.

- **Variable Independiente:** CLIMA ORGANIZACIONAL
- **Variable Dependiente:** CALIDAD DE SERVICIO

3.3. Matriz lógica de consistencia

Título de tesis: “El clima organizacional y su influencia en la calidad de servicio en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima”.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	INDICADOR
PP1: ¿En qué medida influye el clima organizacional en la calidad de servicio en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima?	OG1: Mejorar la relación del clima organizacional para brindar un servicio de calidad en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.	HG1: La mejora del clima organizacional permitirá brindar un servicio público de calidad en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.		
PE1: ¿Cómo influye el clima organizacional en la calidad de servicio en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima?	OE1: Investigar la influencia del clima organizacional en la calidad de servicio en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.	HE1: El clima organizacional influye directamente en la calidad del servicio público en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.	VI: Clima Organizacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacción laboral 2. Motivación laboral 3. Entorno físico de trabajo 4. Trabajo en equipo 5. Reconocimiento 6. Comunicación Eficaz
PE2: ¿Cuán importante es la buena atención a la ciudadanía en la prestación del servicio de calidad en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima?	OE2: Identificar la importancia de la buena atención a la ciudadanía en la prestación del servicio de calidad en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.	HE2: La eficiencia de la buena atención a la ciudadanía en la prestación del servicio público en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.	VD: Calidad de servicio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grado de satisfacción del ciudadano sobre la atención recibida 2. Personal calificado y empático 3. Nivel de solución frente a los problemas presentados 4. Nivel de acceso a la información proporcionada por el colaborador

CAPÍTULO IV: MÉTODO

4.1. Tipo y Método de investigación

4.1.1. Tipo de investigación

El presente trabajo de estudio es de **tipo de investigación descriptiva**, el cual busca analizar cómo se manifiesta el clima organizacional de los servidores públicos del Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima, identificándose los accionares más relevante al momento de realizar un servicio frente a la ciudadanía.

4.1.2. Método de investigación

Asimismo, el material de estudio es de **método de investigación correlacional**, debido a que no se manipulará o insertará algún estímulo a la variable independiente experimental, sólo se observará las anomalías en su entorno natural para después analizarlo minuciosamente.

4.2. Diseño específico de investigación

Dentro del trabajo de estudio se optó el **diseño específico de investigación no experimental transversal descriptiva y correlacional**, debido a que se indagará las incidencias en que se manifieste el concepto de clima organizacional en los servidores públicos mientras realizan el servicio frente al ciudadano dentro del Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima en un momento determinado, con la finalidad de describir las variables y sus interrelaciones.

4.3. Población, Muestra o Participantes

4.3.1. Población

La población para el trabajo de investigación está conformada por los servidores públicos bajo la modalidad de trabajo: Nombrados, Contratados - SPT y Contratación Administrativa de Servicios - CAS del Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima. De acuerdo con la información brindada por el Departamento de Administración del Área de Desarrollo Económico Local, siendo el total de los trabajadores de la población es de 320 distribuidos en 04 oficinas, como se muestra en la Tabla N° 01.

Tabla 1: Distribución del personal en las 04 oficinas del Área de Desarrollo Económico Local

Condición Laboral	Área de Desarrollo Económico Local											
	Oficina A			Oficina B			Oficina C			Oficina D		
	Masculino	Femenino	Total	Masculino	Femenino	Total	Masculino	Femenino	Total	Masculino	Femenino	Total
Funcionarios	0	1	1	0	1	1	2	0	2	3	3	6
Nombrados	1	4	5	0	4	4	18	6	24	111	46	157
Contratados - SPT	1	1	2	2	1	3	26	6	32	6	5	11
Contratación Administrativa de Servicios - CAS	3	1	4	1	0	1	3	0	3	51	13	64
Total	5	7	12	3	6	9	49	12	61	171	67	238

Fuente: Departamento de Administración del Área de Desarrollo Económico Local

4.3.2. Muestra o Participantes

Para establecer el cálculo de la muestra para el presente trabajo de investigación se empleará la siguiente fórmula del muestreo aleatorio simple que se emplea en variables cualitativas cuando se utiliza la técnica de encuestas cuando se tiene conocimiento del tamaño de la población, y que se detalla a continuación:

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

Donde:

Z_{α}^2 : Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza. Cuyo valor equivale a 1.96

P: Proporción del sexo masculino que laboran en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima, para el caso del problema es $p=0.7$

Q: Proporción del sexo femenino que laboran en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima, para el caso del problema es $q=0.3$

d: Margen de error 5%

N: Población conformada por 320 personas

n: Tamaño óptimo de muestra.

Entonces, a un nivel de significancia de 95% y 5% como margen de error, reemplazando valores tenemos:

$$n = \frac{320 \times 1.96^2 \times 0.7 \times 0.3}{(0.05^2 \times 319) + (1.96^2 \times 0.7 \times 0.3)}$$

$$n = 162$$

Por lo tanto, el tamaño de muestra para realizar las encuestas en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima. Con este valor se construye el factor de distribución muestral (fdm) $\frac{n}{N} = 0.503125$

Posteriormente este valor se aplicará el muestreo estratificado conformado por cada unidad orgánica del Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima, obteniéndose los siguientes resultados como se indica en la Tabla N° 02.

Tabla 2: Muestreo estratificado conformado por las 04 oficinas del Área de Desarrollo Económico Local

Condición Laboral	Oficina A	Oficina B	Oficina C	Oficina D
	Total	Total	Total	Total
Total de la población	12	09	61	238
Para la muestra	06	05	31	120

Fuente: Elaboración propia

4.4. Instrumentos de recogida de datos

Dentro del material de investigación planteada se empleará la **técnica de recolección de datos a través de la aplicación de una encuesta** personal anónima, estableciendo contacto con las unidades de observación por medio de cuestionarios previamente establecidos. El cuestionario por emplearse estará compuesto por un conjunto de preguntas relacionado a las variables que están sujetas a medición y que estarán elaborados teniendo en cuenta los objetivos de la investigación.

4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

En la presente investigación, **las técnicas de procesamiento y análisis de datos que se empleará** serán por medio de los datos recopilados y que pasarán por un programa estadístico informático (SPSS). Dicho proceso de análisis permitirá formular los reportes de tablas y figuras

o gráficos; estas tablas de frecuencia que se vayan a obtener como resultado, serán interpretadas bajo los objetivos alineados de estudio.

4.6.Procedimiento de ejecución del estudio

Durante la presente investigación de estudio se establecerá un contacto (previa coordinación con los jefes inmediatos) con el personal que conforma las 04 oficinas del Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima y se explicará el motivo por el cual se le solicitará su apoyo, a través del personal a cargo.

Luego de obtener la autorización verbal con los jefes inmediatos, se procederá a seleccionar de manera aleatoria de la muestra (según Tabla N° 02) y hacer entrega de la encuesta elaborada. La fecha para la recolección de los datos se determinará de acuerdo con la disponibilidad del servidor público y de la carga laboral que ejerza.

Para la recopilación de datos, la participación de los colaboradores sorteados será de manera voluntaria; asimismo, se les hará énfasis que la encuesta será totalmente anónima y sólo será de uso exclusivo para el estudio.

CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo, se presentará y analizará los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario realizado y su posterior procesamiento en el *software* SPSS.

5.1. Datos cuantitativos

En primer lugar, se establece la composición de la muestra empleada en el material de investigación; tal como se aprecia en la Tabla 3, donde se detalla la clasificación por edad, género, tiempo de servicio y condición laboral en cada una de las oficinas que conforma el Área de Desarrollo Económico Local.

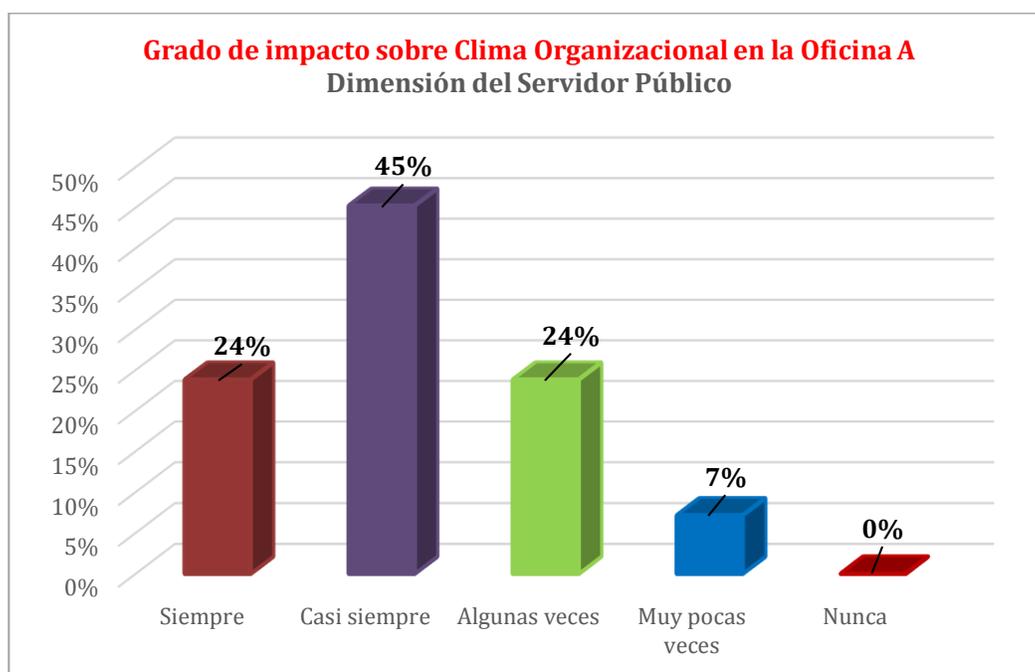
Tabla 3: Muestra clasificada por Edad, Género, Tiempo de Servicio y Condición Laboral en las oficinas del Área de Desarrollo Económico Local

Fuente: Elaboración propia

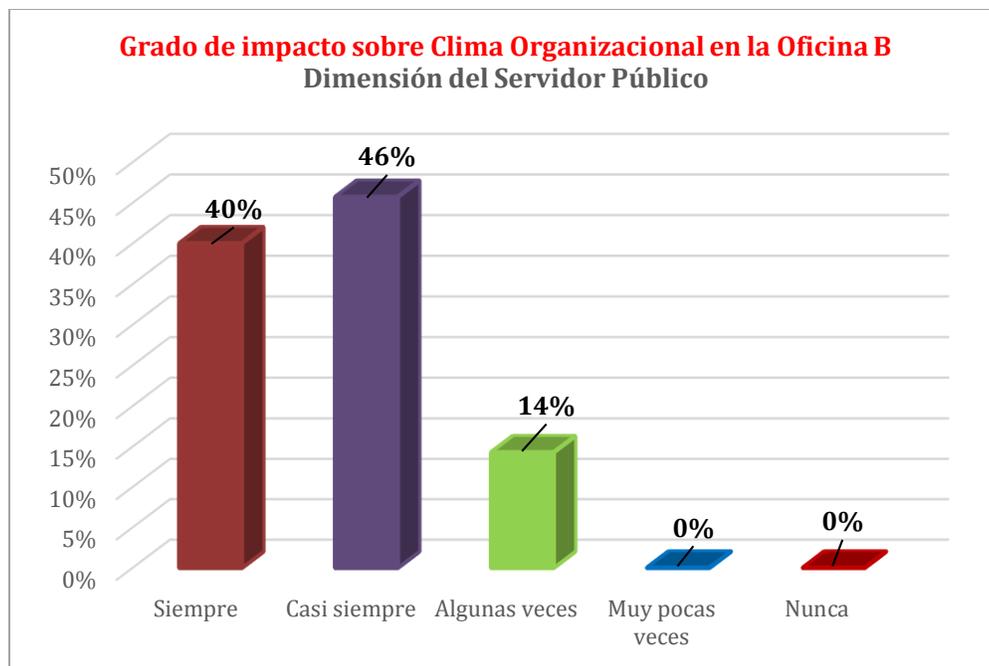
Clasificación	Grupo	Área de Desarrollo Económico Local							
		Oficina A	%	Oficina B	%	Oficina C	%	Oficina D	%
Edad	De 18 a 25 años	0	0%	0	0%	1	3%	4	3%
	De 26 a 40 años	2	33%	3	60%	8	26%	52	43%
	De 41 a más años	4	67%	2	40%	22	71%	64	53%
	Total	6	100%	5	100%	31	100%	120	100%
Género	Femenino	4	67%	2	40%	7	23%	26	22%
	Masculino	2	33%	3	60%	24	77%	94	78%
	Total	6	100%	5	100%	31	100%	120	100%
Tiempo de Servicio	De 0 a 10 años	1	17%	2	40%	4	13%	6	5%
	De 11 a 20 años	1	17%	1	20%	14	45%	15	13%
	De 21 a más años	4	67%	2	40%	13	42%	99	83%
	Total	6	100%	5	100%	31	100%	120	100%
Condición Laboral	Nombrado	4	67%	2	40%	15	48%	102	85%
	SPT	2	33%	3	60%	13	42%	13	11%
	CAS	0	0%	0	0%	3	10%	5	4%
	Total	6	100%	5	100%	31	100%	120	100%

En segundo lugar, se muestra los resultados del cuestionario sobre el clima organizacional enfocado desde dos dimensiones, respecto al servidor público y al funcionario público, en cada oficina que conforma el Área de Desarrollo Económico Local. Esto permitirá apreciar las percepciones compartidas entre los mismos colaboradores que forman parte de cada una de las oficinas, los cuales está relacionado con la motivación y satisfacción personal, así como del entorno laboral; asimismo, se comparará los niveles alcanzados para determinar las diferencias entre ellas, el impacto obtenido de cada dimensión y cual el factor más importante para los encuestados.

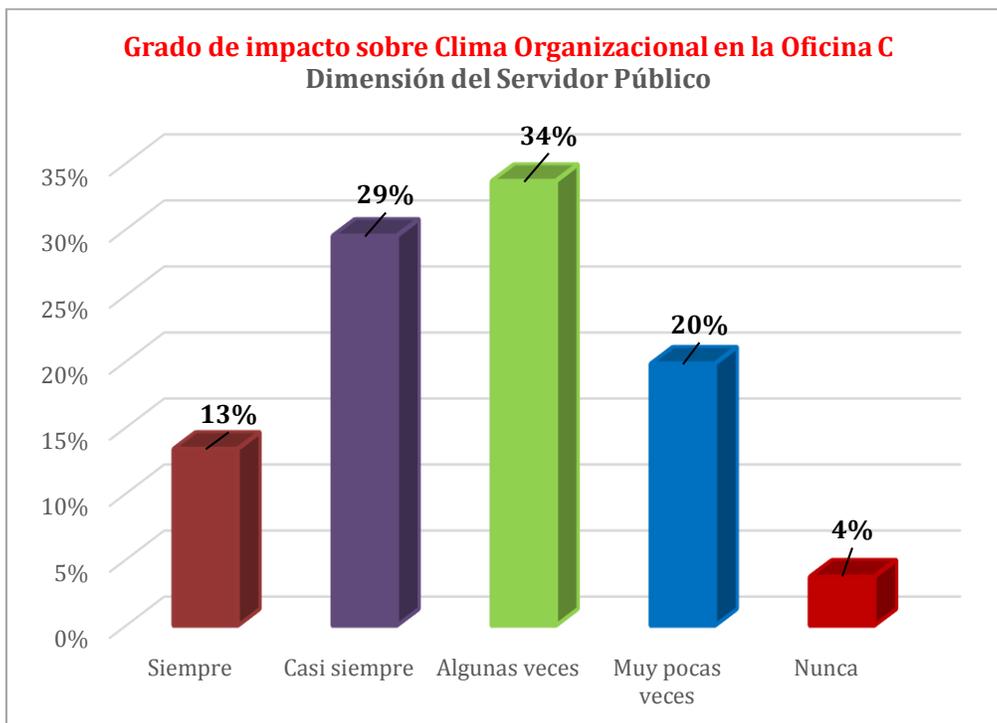
Figura 24: Grado de impacto respecto al Clima Organizacional – Dimensión Servidor Público en las oficinas del Área de Desarrollo Económico Local



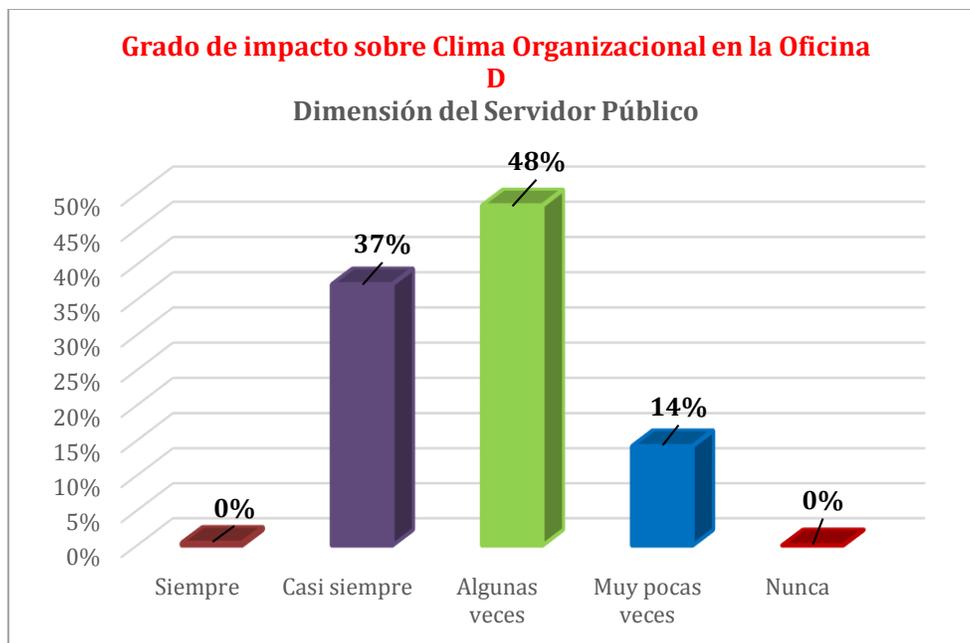
Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

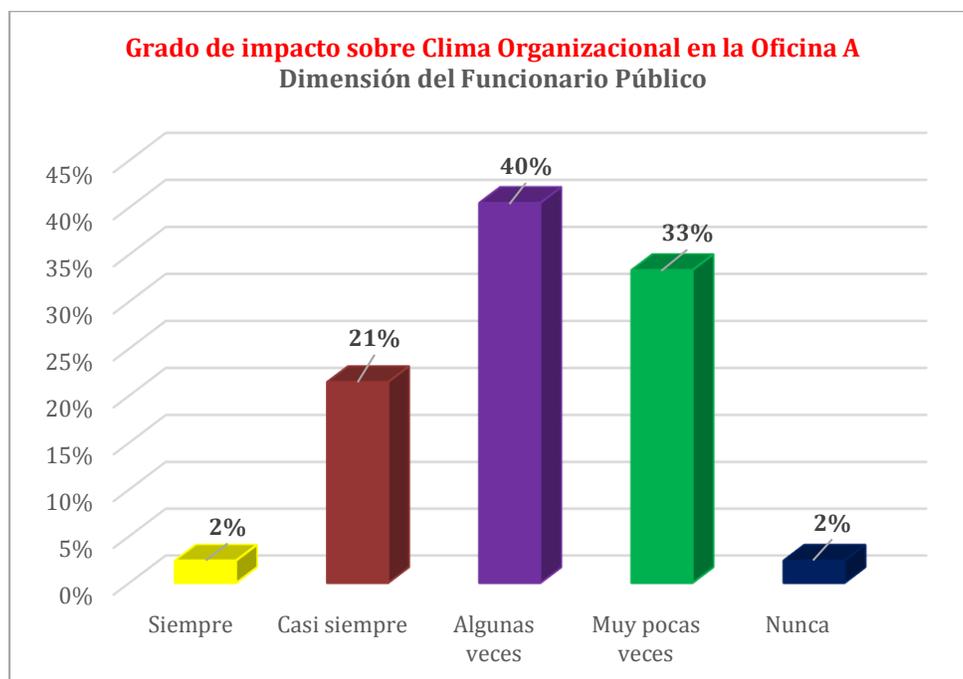


Fuente: Elaboración propia

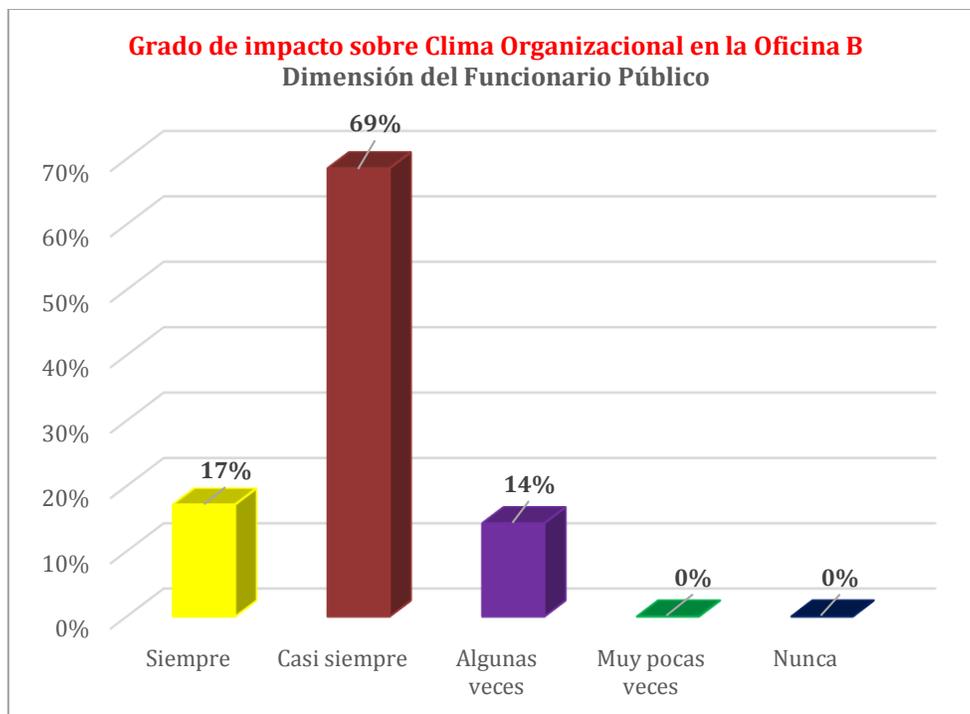


Fuente: Elaboración propia

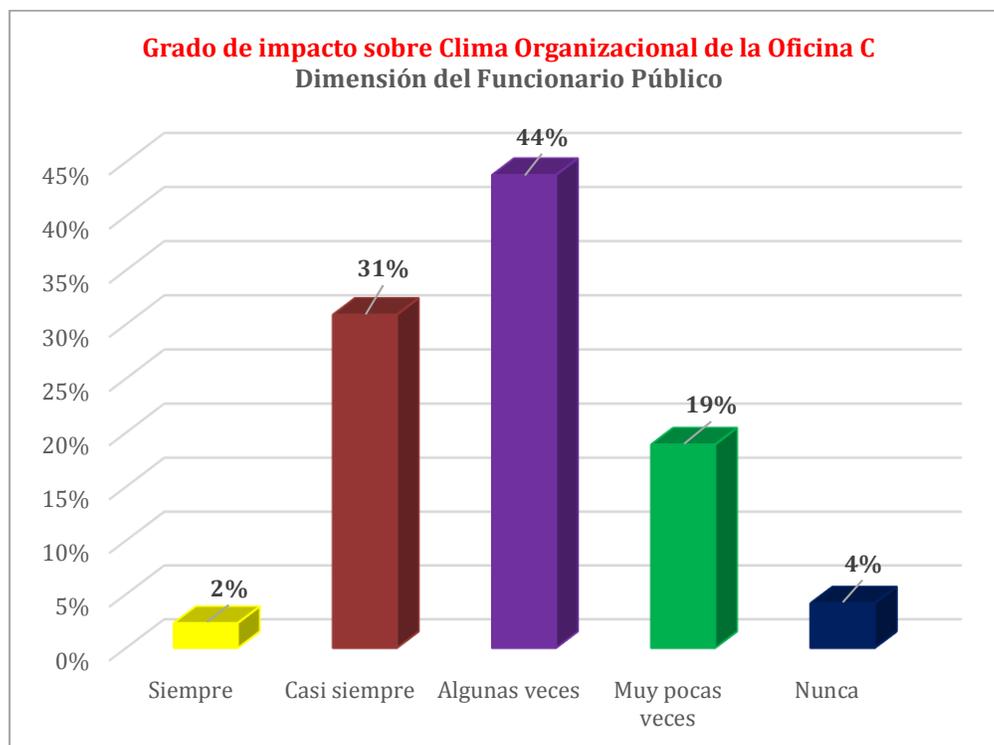
Figura 25: Grado de impacto respecto al Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en las oficinas del Área de Desarrollo Económico Local



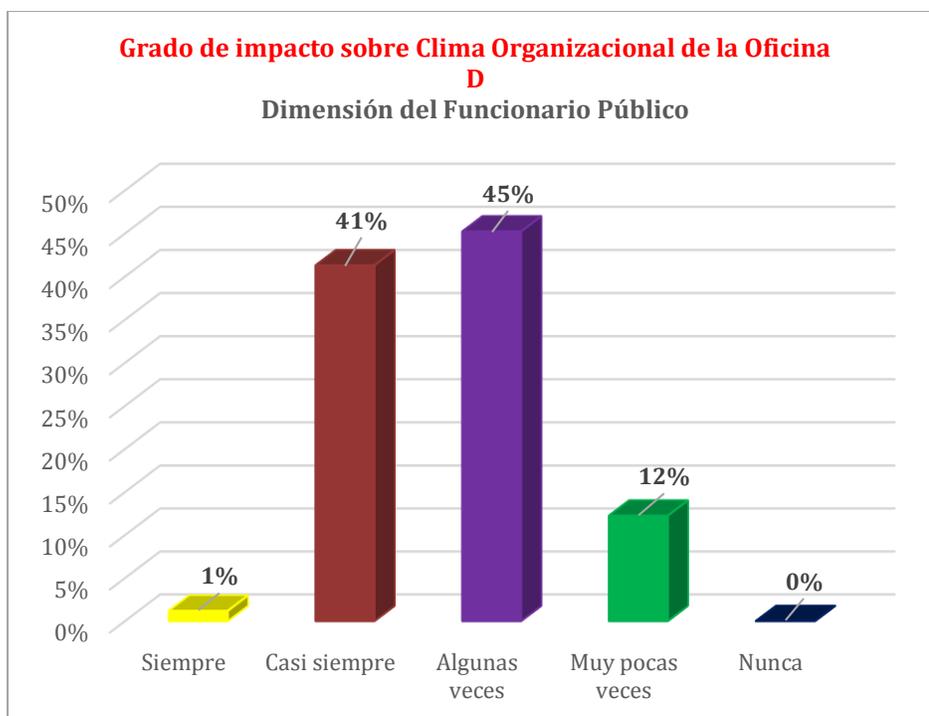
Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia



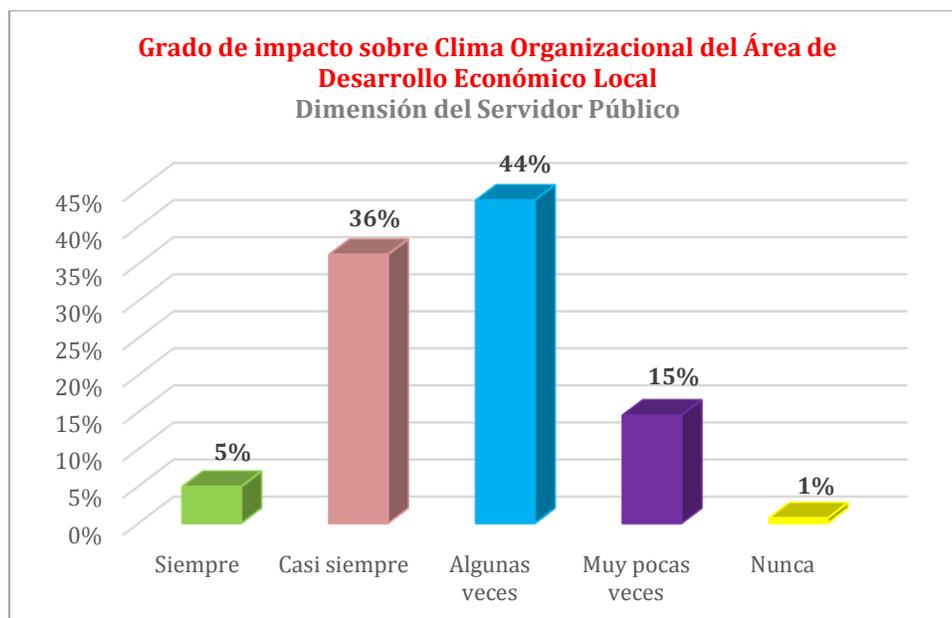
Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

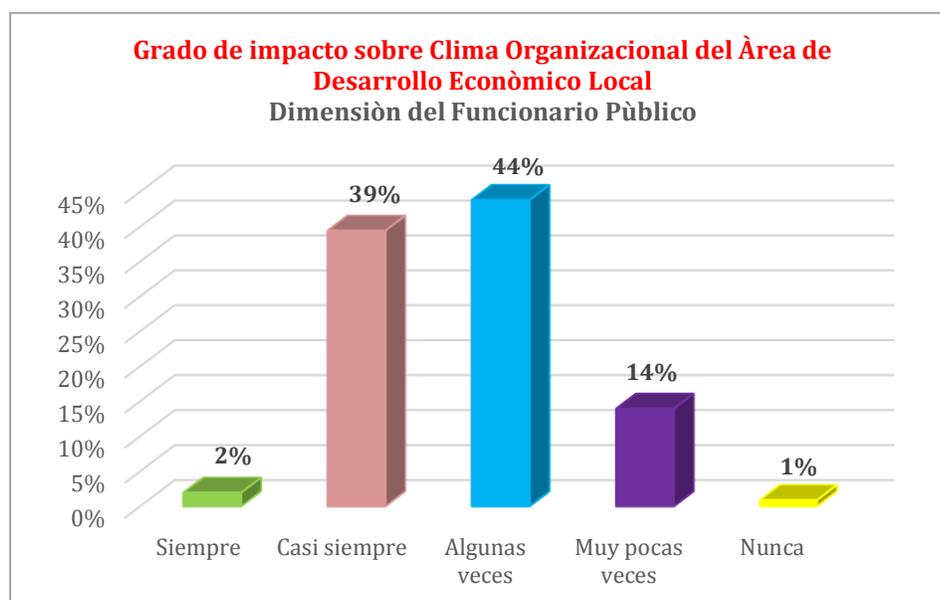
Posteriormente, luego de realizar los cuadros comparativos a partir de los resultados obtenidos por cada oficina, se procede a realizar una presentación gráfica que represente un resultado general del Área de Desarrollo Económico Local a partir de las dos dimensiones enfocadas en el cuestionario realizado, respecto al servidor público y al funcionario público. Esto determinará realizar una comparación de las dos dimensiones planteadas y establecer cuál de ellas requiere mayor énfasis para su reingeniería y mejoras de solución.

Figura 26: Grado de impacto respecto al Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en el Área de Desarrollo Económico Local



Fuente: Elaboración propia

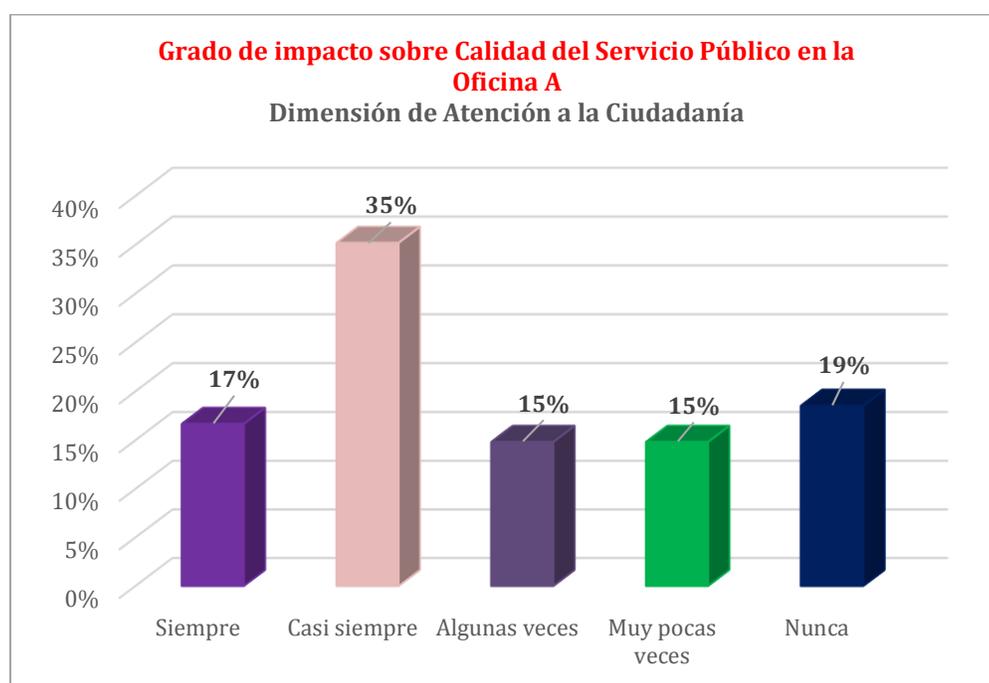
Figura 27: Grado de impacto respecto al Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en el Área de Desarrollo Económico Local



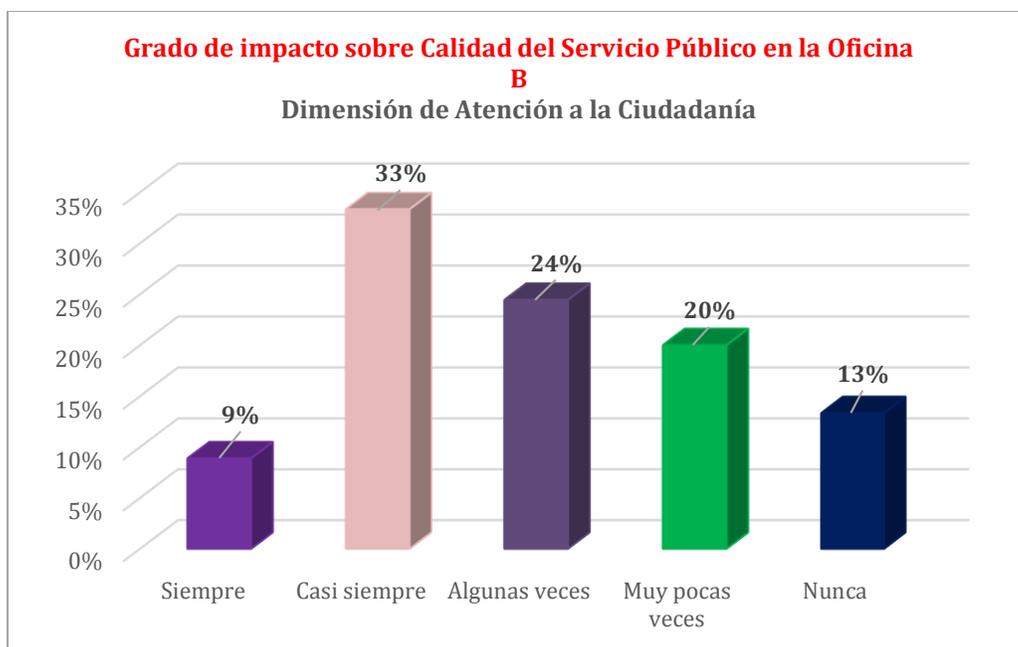
Fuente: Elaboración propia

En tercer lugar, se aprecia los resultados obtenidos sobre la calidad del servicio público en cada una de las oficinas que conforma el Área de Desarrollo Económico Local. Esto permitirá apreciar la percepción que se tiene sobre la atención brindada por parte de los servidores públicos, el cual involucra acciones o inacciones durante dicha atención, en cualquiera de sus modalidades como: vía telefónica, redes sociales, módulos de atención o trato directo con el ciudadano.

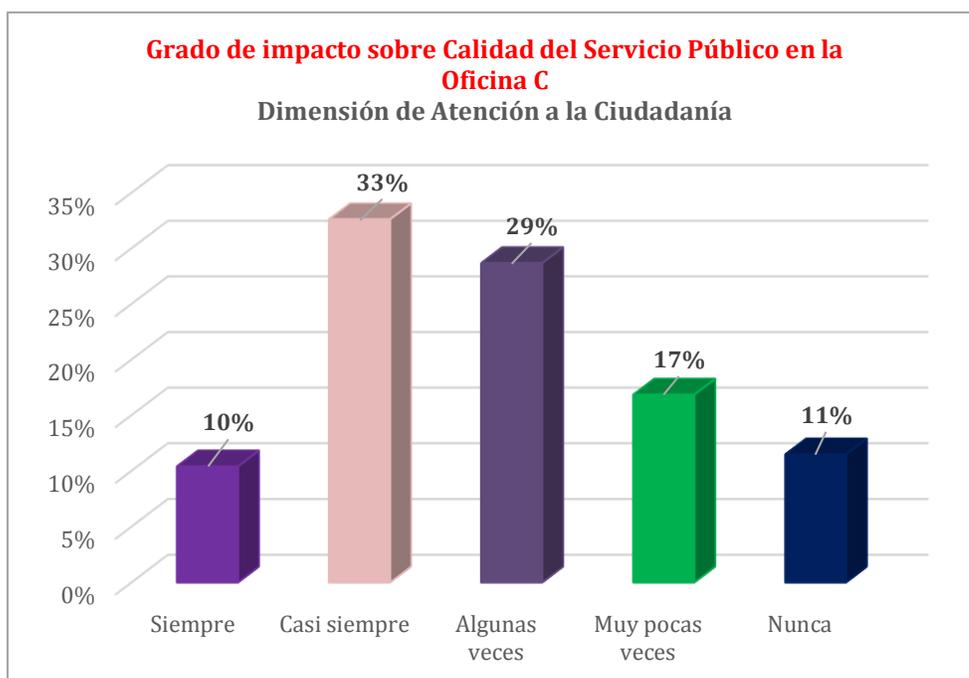
Figura 28: Grado de impacto respecto a la Calidad del Servicio Público – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en las oficinas del Área de Desarrollo Económico Local



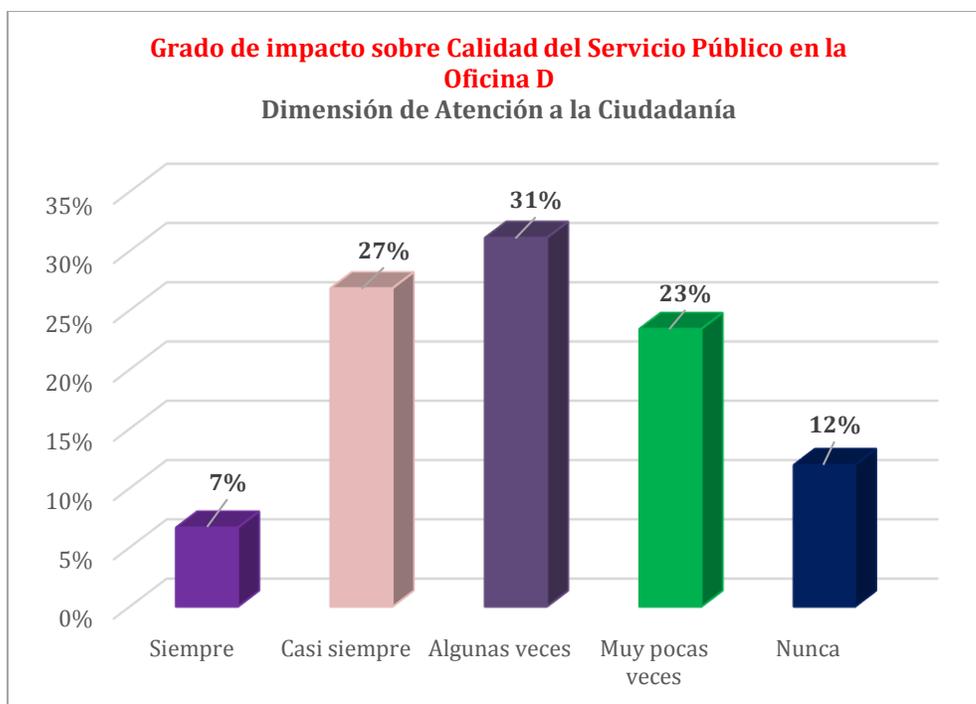
Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia



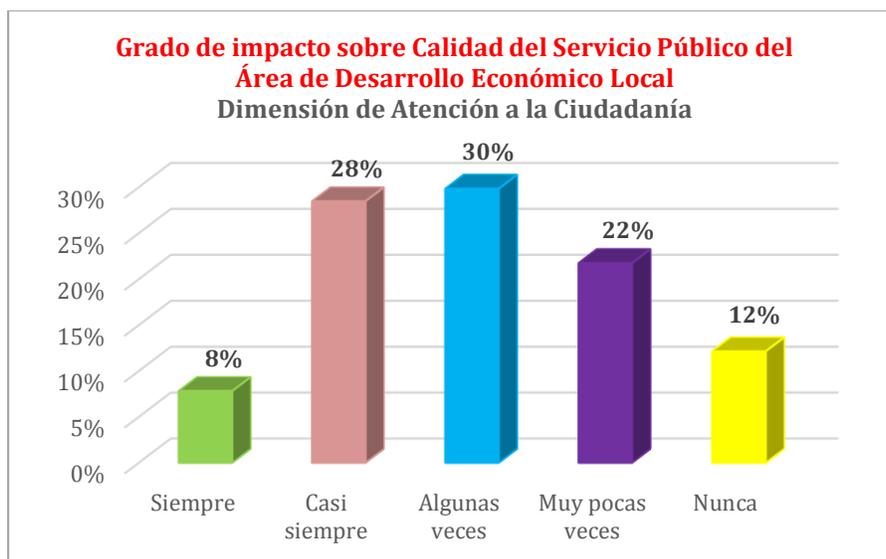
Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se presenta la gráfica que representa el resultado obtenido del Área de Desarrollo Económico Local luego de realizado el cuestionario, a partir de la dimensión de atención a la ciudadanía. Esto permitirá identificar desde que enfoque (conocimiento del usuario, canales de atención, personal de atención, infraestructura o proceso de atención) se tiene que priorizar para mejorar y brindar un servicio de calidad al ciudadano dentro de las cuatro oficinas.

Figura 29: Grado de impacto respecto a la Calidad del Servicio Público – Dimensión de Atención a la Ciudadanía del Área de Desarrollo Económico Local



Fuente: Elaboración propia

5.2. Análisis de resultados

5.2.1. Análisis de resultado sobre la Muestra Clasificada

De acuerdo con la Tabla 3, se puede establecer un cuadro general del Área de Desarrollo Económico Local y que permite apreciar una clasificación detallada por edad, género, tiempo de servicio y condición laboral, según el perfil de cada uno de los encuestados.

Dentro de la muestra, predomina que el 76% de los encuestados son de condición laboral **Nombrados** y el 73% tienen **más de 21 años de tiempo de servicio** dentro de la institución gubernamental. Esto quiere decir, que el Área de Desarrollo Económico ha venido trabajando con servidores públicos de gran trayectoria y que han percibido y comparado cada cambio de gestión municipal la dinámica de trabajo, el trato y reconocimiento con el personal, entre otros factores, y que influye directa o indirectamente al momento de atender al ciudadano en el proceso de servicio público.

Además, se puede apreciar que el 76% de los encuestados son de **género masculino** y que coincide esta cifra con la dinámica de trabajo que tiene el Área de Desarrollo Económico Local, siendo éste más operativo en la Oficina D y que se requiere más servidores públicos de este género tanto para el reparto de notificaciones de licencias comerciales, supervisión y monitoreo del comercio ambulatorio regulado, administración de mercados municipales, entre otros, salvaguardando a las trabajadoras para que no reciban malos tratos o acciones inapropiadas por parte de los empresarios, ambulantes o comerciantes durante la jornada laboral.

Tabla 4: Clasificación detallada por Edad, Género, Tiempo de Servicio y Condición Laboral del Área de Desarrollo Económico Local

Clasificación	Grupo	Área de Desarrollo Económico Local	
		General	%
Edad	De 18 a 25 años	5	3%
	De 26 a 40 años	65	40%
	De 41 a más años	92	57%
	Total	162	100%
Género	Femenino	39	24%
	Masculino	123	76%
	Total	162	100%
Tiempo de Servicio	De 0 a 10 años	13	8%
	De 11 a 20 años	31	19%
	De 21 a más años	118	73%
	Total	162	100%
Condición Laboral	Nombrado	123	76%
	SPT	31	19%
	CAS	8	5%
	Total	162	100%

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, nótese que respecto a la edad de los encuestados predomina el 57% entre los 26 y 40 años y el 40% entre los 41 a más años. Esto quiere decir, que el personal que labora en el Área de Desarrollo Económico Local ha venido haciendo carrera profesional en la administración pública con tendencia a jubilarse en la institución.

5.2.2. Análisis de resultado sobre el Clima Organizacional

Ha sido enfocado respecto al servidor público y al funcionario público, el podemos mencionar lo siguiente:

- De acuerdo con la Figura 24, en relación con la dimensión del servidor público, se puede establecer que las Oficinas A y B cuentan con un grado de impacto positivo en crecimiento (resultado: “casi siempre”, seguido de “siempre”), mientras que las Oficinas C y D cuentan con un grado de impacto regular o promedio (resultado: “algunas veces”, seguido de “casi siempre”); esto quiere decir que las dos primeras oficinas consideran importante las condiciones laborales y la satisfacción personal de sus colaboradores, mientras que las dos últimas oficinas requieren optar mejoras correctivas para el beneficio del servidor público durante el desarrollo de sus actividades laborales.

En el resultado general, se puede apreciar en la Figura 26, que el **Área de Desarrollo Económico Local obtuvo una calificación positiva en crecimiento** y que considera como factores fundamentales que las condiciones físicas, los recursos materiales, el respeto de los derechos laborales, el reconocimiento de logros y la capacitación continua, son indispensables para el buen desempeño del servidor público a cargo y cumplir con las metas establecidas por la institución, de acuerdo con sus competencias.

- Según la Figura 25, en relación con la **dimensión del funcionario público**, se puede apreciar que la Oficina B cuenta con un grado de impacto positivo en crecimiento (resultado: “casi siempre”, seguido de “siempre”), le sigue las Oficinas C y D que cuentan con un grado de impacto regular o promedio (resultado: “algunas veces”, seguido de “casi siempre”) y mientras que la Oficina A cuenta con un impacto por debajo del promedio (resultado: “algunas veces”, seguido de “muy pocas veces”); esto quiere decir que la primera oficina considera fundamental la comunicación, el liderazgo y la motivación como eje esencial para sus colaboradores con la finalidad de que sean más productivos dentro de sus actividades laborales; mientras que las tres oficinas restantes requieren realizar las mejoras a la brevedad para que no influya de manera inconsciente durante la jornada de trabajo.

Como resultado final, nótese en la Figura 27, el **Área de Desarrollo Económico Local obtuvo una calificación positiva en crecimiento** y considera que es fundamental fomentar la comunicación vertical ascendente y descendente, oportuna y efectiva como perfil ideal con el funcionario público designado en cada oficina dentro de una entidad de la administración pública con la finalidad de obtener un rendimiento adecuado entre los colaboradores.

A continuación, se presenta la **distribución de niveles del Clima Organizacional respecto a la dimensión del Servidor Público** por cada oficina que conforma el Área de Desarrollo Económico Local:

Tabla 5: Distribución de niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en las oficinas del Área de Desarrollo Económico Local

Área de Desarrollo Económico Local								
Niveles	Oficina A		Oficina B		Oficina C		Oficina D	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	24%	14	40%	29	13%	3	0%
Casi siempre	19	45%	16	46%	64	29%	312	37%
Algunas veces	10	24%	5	14%	73	34%	406	48%
Muy pocas veces	3	7%	0	0%	43	20%	119	14%
Nunca	0	0%	0	0%	8	4%	0	0%
Total	42		35		217		840	

Fuente: Base de datos

Interpretación 1:

En la Figura 30 se observa que, con respecto al enfoque sobre Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en la Oficina A, del 100% de la muestra, el 45% percibe un nivel medio alto (casi siempre), y el 24% un nivel alto y también medio (siempre y algunas veces); ante ello, se afirma que la mayoría de los servidores públicos perciben una conducta individual alto.

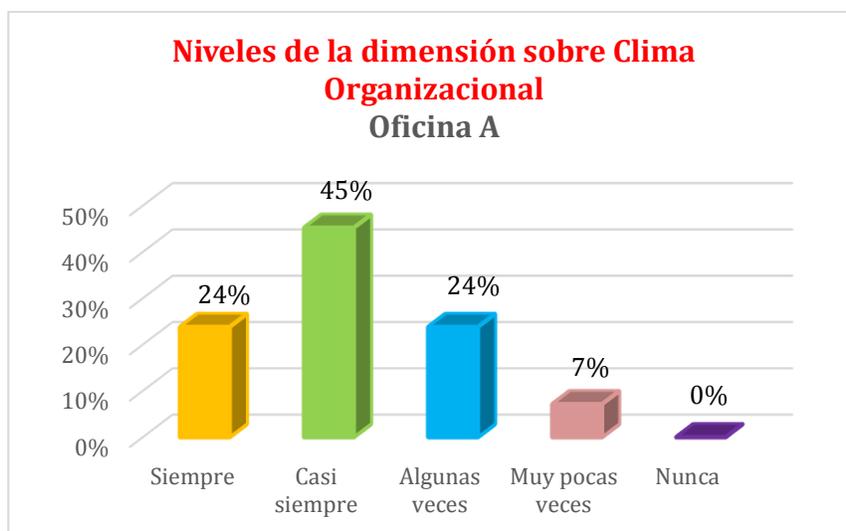


Figura 30: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en la Oficina A

Fuente: Elaboración propia

Interpretación 2:

En la Figura 31 se observa que, con respecto al enfoque sobre Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en la Oficina B, del 100% de la muestra, el 46% percibe un nivel medio alto (casi siempre), y el 40% un nivel alto (siempre); ante ello, se afirma que la mayoría de los servidores públicos perciben una conducta individual muy alto.

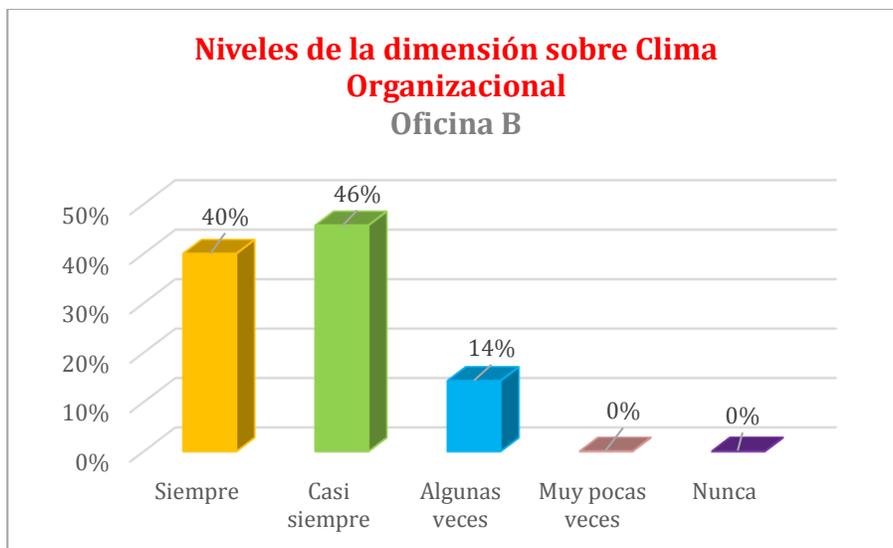


Figura 31: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en la Oficina B

Fuente: Elaboración propia

Interpretación 3:

En la Figura 32 se observa que, con respecto al enfoque sobre Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en la Oficina C, del 100% de la muestra, el 34% percibe un nivel medio (algunas veces), y el 29% un nivel medio alto (casi siempre); ante ello, se afirma que la mayoría de los servidores públicos perciben una conducta individual medio.

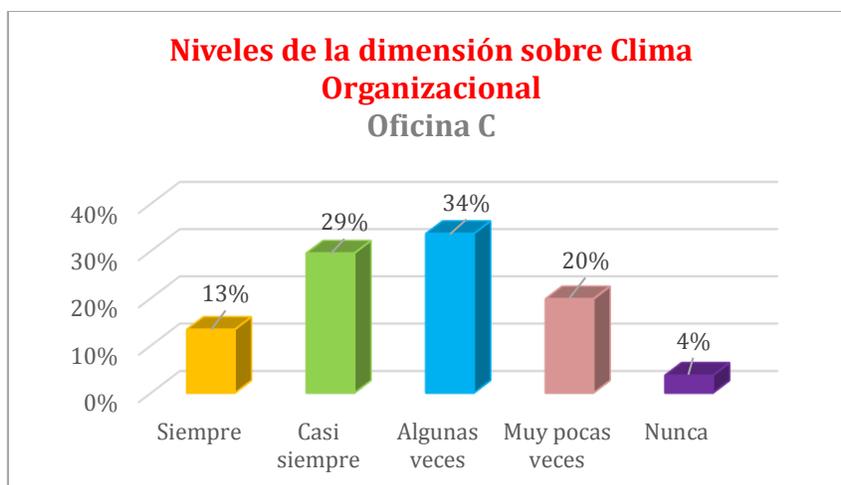


Figura 32: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en la Oficina C

Fuente: Elaboración propia

Interpretación 4:

En la Figura 33 se observa que, con respecto al enfoque sobre Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en la Oficina D, del 100% de la muestra, el 48% percibe un nivel medio (algunas veces), y el 37% un nivel medio alto (casi siempre); ante ello, se afirma que la mayoría de los servidores públicos perciben una conducta individual medio.

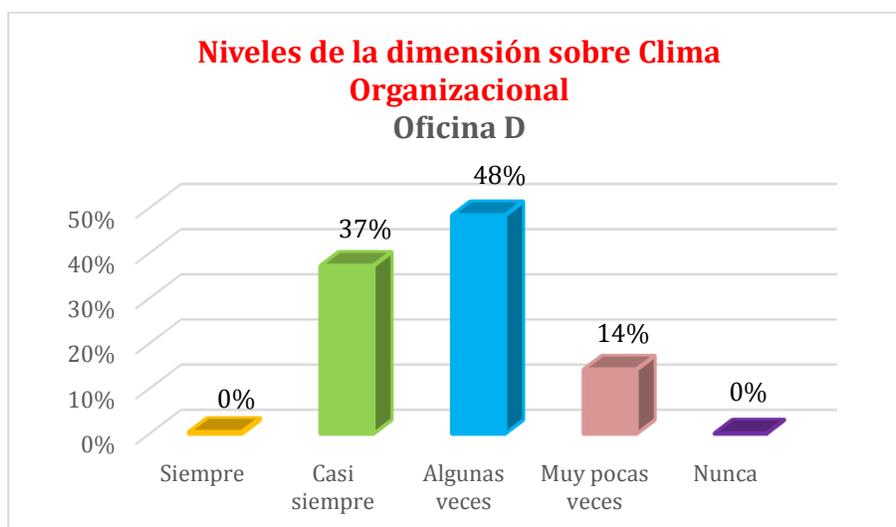


Figura 33: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público en la Oficina D

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Distribución de niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en las oficinas del Área de Desarrollo Económico Local

Área de Desarrollo Económico Local								
Niveles	Oficina A		Oficina B		Oficina C		Oficina D	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	2%	6	17%	5	2%	10	1%
Casi siempre	9	21%	24	69%	67	31%	347	41%
Algunas veces	17	40%	5	14%	95	44%	380	45%
Muy pocas veces	14	33%	0	0%	41	19%	103	12%
Nunca	1	2%	0	0%	9	4%	0	0%
Total	42		35		217		840	

Fuente: Base de datos

En relación a la **distribución de niveles del Clima Organizacional respecto a la dimensión del Funcionario Público** por cada oficina que conforma el Área de Desarrollo Económico Local, debemos mencionar lo siguiente:

Interpretación 5:

En la Figura 34 se observa que, con respecto al enfoque sobre Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en la Oficina A, del 100% de la muestra, el 40% percibe un nivel medio (algunas veces) y el 33% un nivel medio bajo (muy pocas veces); ante ello, se afirma que la mayoría de los servidores públicos perciben una conducta individual medio bajo.

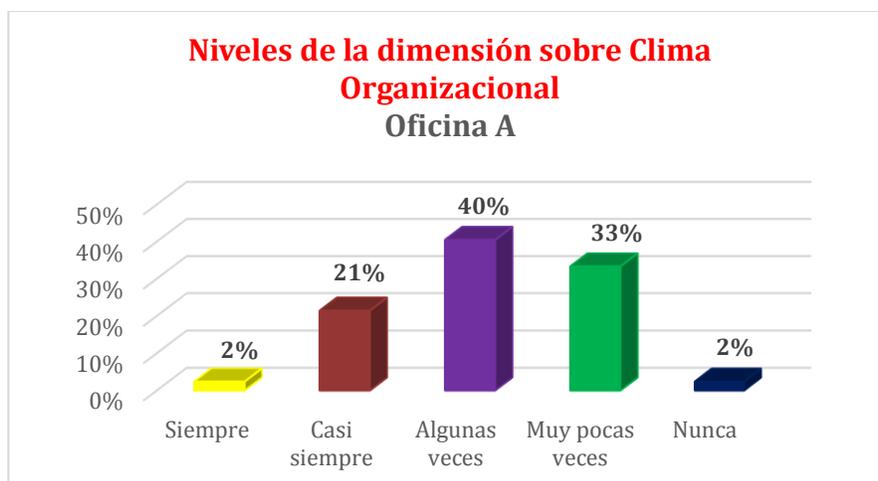


Figura 34: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en la Oficina A

Fuente: Elaboración propia

Interpretación 6:

En la Figura 35 se observa que, con respecto al enfoque sobre Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en la Oficina B, del 100% de la muestra, el 69%, percibe un nivel medio alto (casi siempre) y el 17% un nivel alto (siempre); ante ello, se afirma que la mayoría de los servidores públicos perciben una conducta individual muy alto.

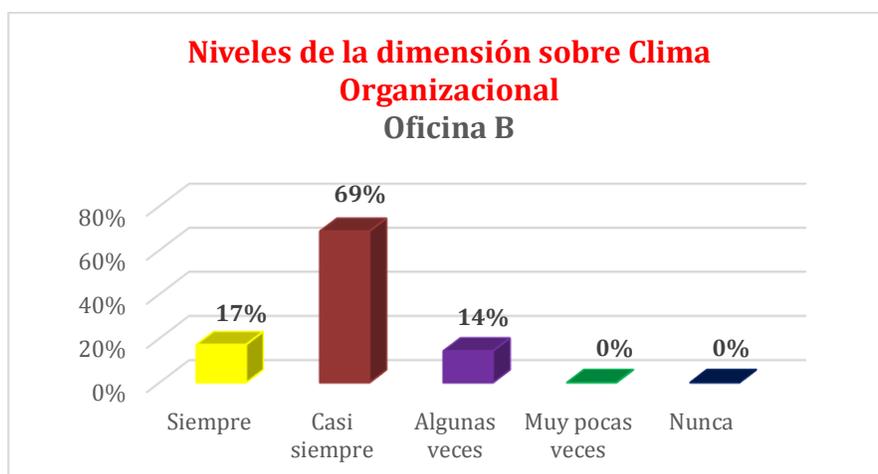


Figura 35: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en la Oficina B

Fuente: Elaboración propia

Interpretación 7:

En la Figura 36 se observa que, con respecto al enfoque sobre Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en la Oficina C, del 100% de la muestra, el 44% percibe un nivel medio (algunas veces) y el 31% un nivel medio alto (casi siempre); ante ello, se afirma que la mayoría de los servidores públicos perciben una conducta individual medio alto.

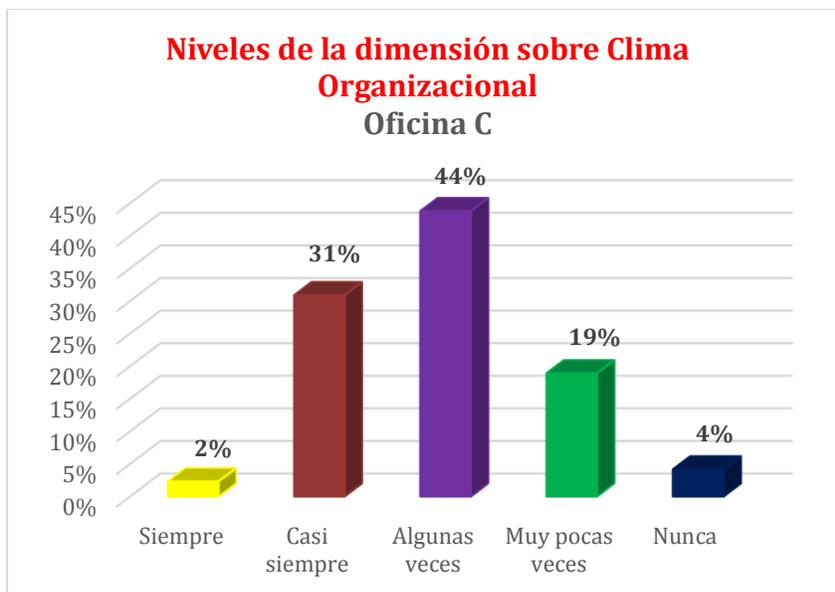


Figura 36: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en la Oficina C

Fuente: Elaboración propia

Interpretación 8:

En la Figura 37 se observa que, con respecto al enfoque sobre Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en la Oficina D, del 100% de la muestra, el 45% percibe un nivel medio (algunas veces), y el 41% un nivel medio alto (casi siempre); ante ello, se afirma que la mayoría de los servidores públicos perciben una conducta individual medio alto.

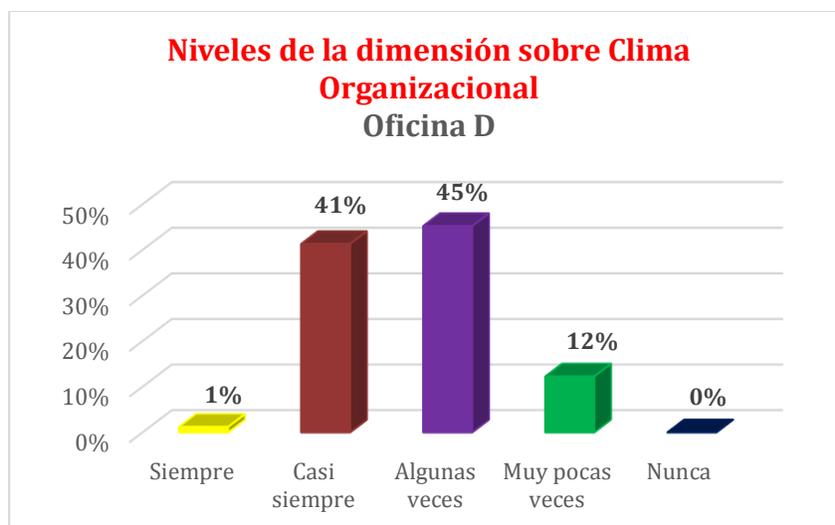


Figura 37: Niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público en la Oficina D

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se puede apreciar en la Tabla 7 que en el **consolidado general -Dimensión del Servidor Público** y en la Tabla 8 respecto al **consolidado general -Dimensión del Funcionario Público**, los colaboradores del Área de Desarrollo Económico Local vienen percibiendo una conducta individual medio alto, respectivamente.

Tabla 7: Distribución de niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público del Área de Desarrollo Económico Local

Nivel de Clima Organizacional - Dimensión del Servidor Público

Área de Desarrollo Económico Local		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	56	5%
Casi siempre	411	36%
Algunas veces	494	44%
Muy pocas veces	165	15%
Nunca	8	1%
Total	1,134	

Tabla 8: Distribución de niveles del Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público del Área de Desarrollo Económico Local

Nivel de Clima Organizacional - Dimensión del Funcionario Público

Área de Desarrollo Económico Local		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	22	2%
Casi siempre	447	39%
Algunas veces	497	44%
Muy pocas veces	158	14%
Nunca	10	1%
Total	1,134	

Fuente: Base de datos

5.2.3. Análisis de resultado sobre la Calidad del Servicio Público

Estuvo enfocado sobre la atención a la ciudadanía, pudiéndose mencionar lo siguiente:

- De acuerdo con la Figura 28, en relación con la **dimensión de atención a la ciudadanía**, se puede apreciar que la Oficina D cuenta con un grado de impacto positivo en crecimiento (resultado: “algunas veces”, seguido de “casi siempre”), le sigue las Oficinas B y C que cuentan con un grado de impacto regular o promedio (resultado: “casi siempre”, seguido de “algunas veces”) y mientras que la Oficina A cuenta con un impacto decreciente (resultado: “casi siempre”, seguido de “nunca”); esto quiere decir que la primera oficina consideran importante tener conocimiento del usuario, los canales de atención a la ciudadanía, el personal de atención a la ciudadanía, la infraestructura general para la atención ciudadana, la medición de la gestión y el proceso de atención a la ciudadanía y simplificación administrativa dentro del Área de Desarrollo Económico Local, los cuales se proyectan durante la atención brindada hacia los ciudadanos en la administración pública.

Como resultado final, apréciase que en la Figura 29, el **Área de Desarrollo Económico Local obtuvo una calificación positiva en crecimiento** y considera que es primordial identificar las necesidades y expectativas del usuario, medir los canales de atención tanto presencial, telefónico y virtual, tener en cuenta el perfil del puesto de trabajo, la inducción y capacitación del personal, las condiciones del espacio físico y equipamiento para la atención a la ciudadanía; seguimiento, monitoreo y evaluación de la atención, medición de la satisfacción de la ciudadanía, la orientación oportuna hacia el ciudadano, la simplificación administrativa, la orientación y los protocolos de atención con la finalidad de brindar un servicio de calidad y que el ciudadano sienta y perciba que las labores realizadas por las instituciones de la administración pública se enfocan en ellos y en la provisión de bienes y servicios públicos.

Tabla 9: Distribución de niveles de Calidad del Servicio Público – Dimensión de la Atención a la Ciudadanía en las oficinas del Área de Desarrollo Económico Local

Nivel de Calidad del Servicio Público - Dimensión de Atención a la Ciudadanía

Niveles	Área de Desarrollo Económico Local							
	Oficina A		Oficina B		Oficina C		Oficina D	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	17%	4	9%	29	10%	72	7%
Casi siempre	19	35%	15	33%	91	33%	290	27%
Algunas veces	8	15%	11	24%	80	29%	336	31%
Muy pocas veces	8	15%	9	20%	47	17%	253	23%
Nunca	10	19%	6	13%	32	11%	129	12%
Total	54		45		279		1080	

Fuente: Base de datos

Respecto a la **distribución de niveles de Calidad del Servicio Público en relación a la dimensión de la Atención a la Ciudadanía** en cada una de las oficinas que conforma el Área de Desarrollo Económico Local, ha sido interpretado de la siguiente manera:

Interpretación 9:

En la Figura 38 se observa que, con respecto al enfoque sobre Calidad del Servicio – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en la Oficina A, del 100% de la muestra, el 35% percibe un nivel medio alto (casi siempre) y el 19% un nivel bajo (nunca); ante ello, se afirma que la mayoría de los servidores públicos perciben una conducta individual medio bajo.

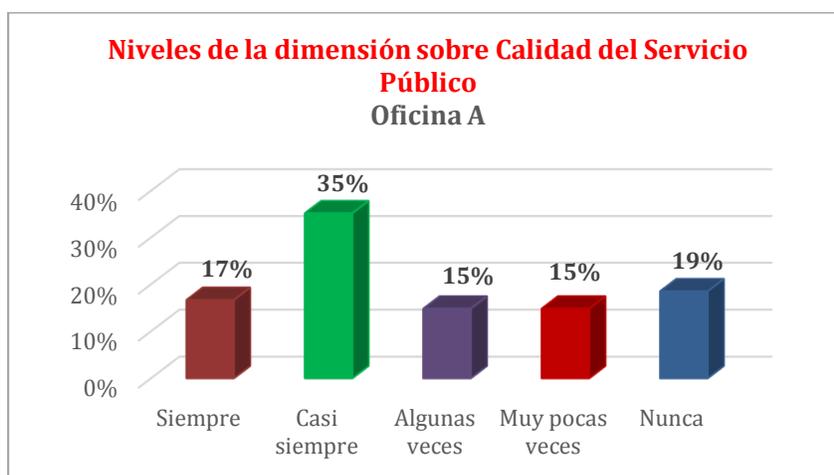


Figura 38: Niveles de Calidad del Servicio Público – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en la Oficina A

Fuente: Elaboración propia

Interpretación 10:

En la Figura 39 se observa que, con respecto al enfoque sobre Calidad del Servicio – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en la Oficina B, del 100% de la muestra, el 33% percibe un nivel medio alto (casi siempre) y el 24% un nivel medio (algunas veces); ante ello, se afirma que la mayoría de los servidores públicos perciben una conducta individual medio.

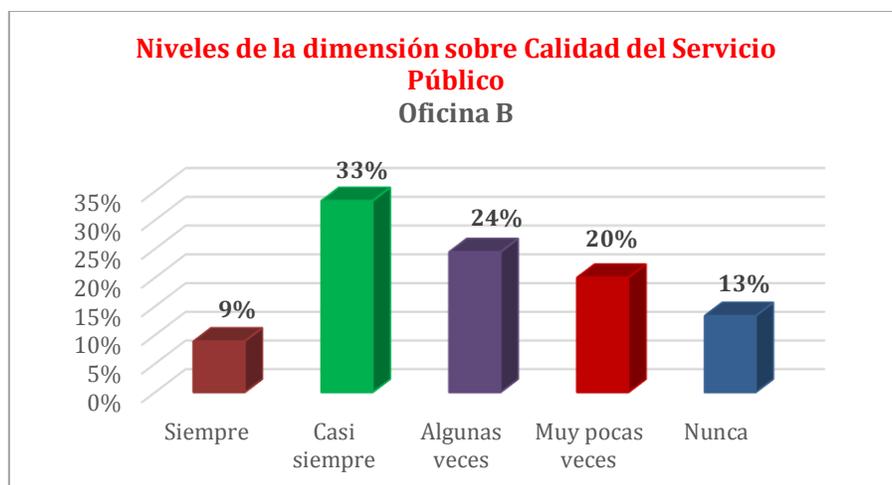


Figura 39: Niveles de Calidad del Servicio Público – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en la Oficina B

Fuente: Elaboración propia

Interpretación 11:

En la Figura 40 se observa que, con respecto al enfoque sobre Calidad del Servicio – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en la Oficina C, del 100% de la muestra, el 33% percibe un nivel medio alto (casi siempre) y el 29% un nivel medio (algunas veces); ante ello, se afirma que la mayoría de los servidores públicos perciben una conducta individual medio.

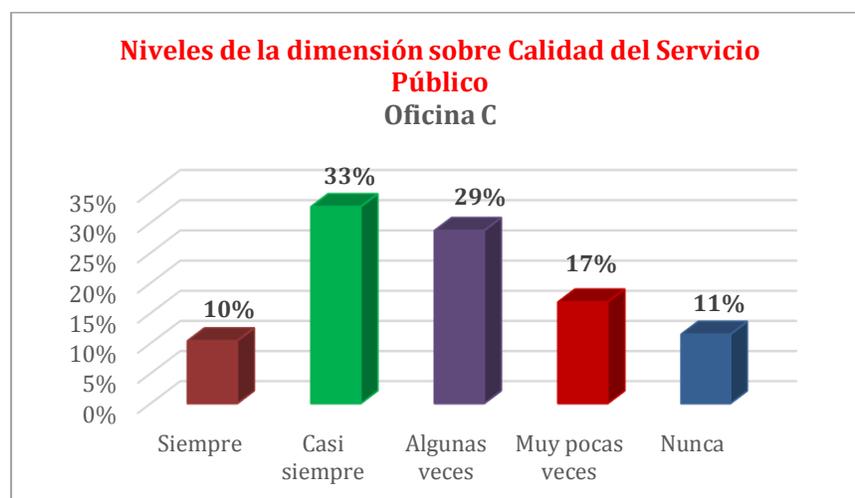


Figura 40: Niveles de Calidad del Servicio Público – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en la Oficina C

Fuente: Elaboración propia

Interpretación 12:

En la Figura 41 se observa que, con respecto al enfoque sobre Calidad del Servicio – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en la Oficina D, del 100% de la muestra, el 31% percibe un nivel medio (algunas veces) y el 27% un nivel medio alto (casi siempre); ante ello, se afirma que la mayoría de los servidores públicos perciben una conducta individual medio.

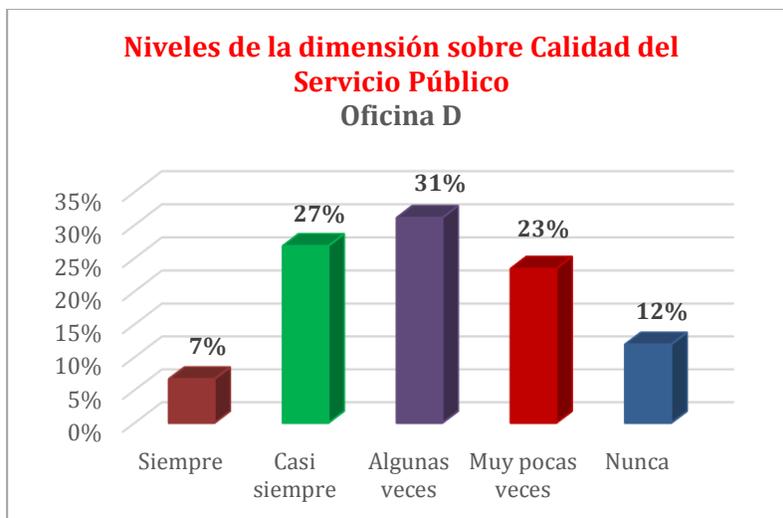


Figura 41: Niveles de Calidad del Servicio Público – Dimensión de Atención a la Ciudadanía en la Oficina D

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se puede apreciar en la Tabla 9 que en el **consolidado general -Dimensión de Atención a la Ciudadanía**, los colaboradores del Área de Desarrollo Económico Local vienen percibiendo una conducta individual medio alto.

Tabla 9: Distribución de niveles de Calidad del Servicio Público – Dimensión de la Atención a la Ciudadanía del Área de Desarrollo Económico Local

Nivel de Calidad del Servicio Público -
Dimensión de Atención a la Ciudadanía

Área de Desarrollo Económico Local		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	114	8%
Casi siempre	415	28%
Algunas veces	435	30%
Muy pocas veces	317	22%
Nunca	177	12%
Total	1,458	

5.3. Discusión de resultados

A continuación, se analizará y discutirá los resultados obtenidos en la sección anterior con el objetivo de contrastar las hipótesis de trabajo presentadas en el cuarto capítulo de la presente tesis.

5.3.1. Primera Hipótesis: El clima organizacional influye directamente en la calidad del servicio público.

Esta hipótesis de trabajo generó dos enfoques: desde la dimensión del servidor público y la del funcionario público, los cuales coinciden con el objetivo general que plantea mi investigación a través del ambiente físico apropiado para desempeñar de manera correcta las funciones de los servidores públicos, el acceso a las herramientas e informaciones necesarias dentro del puesto de trabajo, la preocupación por la integridad y el crecimiento profesional del trabajador; así como el reconocimiento por su compromiso en el cumplimiento de los objetivos

institucionales y el liderazgo por parte del funcionario público que tiene a cargo al grupo humano para direccionarlos y obtener una productividad óptima en la administración pública.

En relación con la **dimensión del servidor público**, si bien el Área de Desarrollo Económico Local obtuvo una calificación positiva en crecimiento pero por otro lado, las Oficinas A y B cuentan con un grado de impacto positivo en crecimiento y mientras que las Oficinas C y D cuentan con un grado de impacto regular o promedio; por lo que debemos precisar lo siguiente:

- i) Para la Oficina A ha predominado de manera positiva debido a que casi siempre se les proporcione los recursos materiales necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un óptimo desempeño en su puesto de labores. Mientras que de manera negativa, predominó en que dentro del centro de trabajo muy pocas veces no se le respete su jornada laboral y descanso remunerado.
- ii) Para la Oficina B ha predominado de manera positiva el contar siempre con un espacio y ambiente físico apropiado y adecuado para realizar su trabajo. Mientras que de manera negativa, predominó que algunas veces en el centro de labores no se preocupan por cumplir con todas las medidas correspondientes a seguridad y salud en el trabajo.
- iii) Para la Oficina C ha predominado algunas veces el que se les proporcione los recursos materiales necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un óptimo desempeño en su puesto de labores y proporcionar información oportuna y adecuada para el desempeño y resultados alcanzados. Mientras que de manera negativa, muy pocas veces el centro de labores se ha preocupado por cumplir con todas las medidas correspondiente a seguridad y salud en el trabajo.
- iv) Para la Oficina D ha predominado que algunas veces han tenido oportunidades para recibir capacitaciones que les permitan desarrollarse profesionalmente. Mientras que

muy pocas veces se les ha proporcionado información oportuna y adecuada para el desempeño y resultados alcanzados.

Asimismo, se puede apreciar que las Oficinas B y C consideran que el servidor público dispone de un espacio y ambiente físico apropiado y adecuado para realizar su trabajo; mientras que para las Oficinas A y C consideran que se le proporciona de manera adecuada al servidor público los recursos materiales necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un óptimo desempeño en el puesto de labores. En el caso de la Oficina D, ellos consideran que el servidor público ha tenido oportunidades para recibir capacitaciones que le permita desarrollarse profesionalmente.

En relación con la **dimensión del funcionario público**, si bien el Área de Desarrollo Económico Local obtuvo una calificación positiva en crecimiento mientras que la Oficina B cuenta con un grado de impacto positivo en crecimiento, las Oficinas C y D un grado de impacto regular o promedio y la Oficina A con un impacto por debajo del promedio, debemos precisar lo siguiente:

- i) Para la Oficina A ha predominado de manera positiva debido a que casi siempre el jefe inmediato demuestra un dominio técnico y conocimiento de sus funciones y algunas veces valora los aportes y apreciaciones por parte del equipo de trabajo para el logro de los objetivos. Mientras que de manera negativa, el jefe inmediato muy pocas veces toma decisiones con la participación de los colaboradores a su cargo y reconoce el trabajo realizado por el personal.
- ii) Para la Oficina B ha predominado de manera positiva debido a que casi siempre el jefe inmediato demuestra dominio técnico y conocimiento de sus funciones; así como la toma decisiones con la participación de los colaboradores a su cargo, reconocimiento

- por el trabajo realizado por el personal y el valorar los aportes y apreciaciones por parte del equipo para el logro de los objetivos.
- iii) Para la Oficina C ha predominado de manera positiva debido a que algunas veces el jefe inmediato toma decisiones con la participación de los colaboradores a su cargo y casi siempre demuestra dominio técnico y conocimiento de sus funciones. Mientras que de manera negativa, el jefe inmediato muy pocas veces reconoce el trabajo realizado por el personal a su cargo; así como que en el ambiente de trabajo se permita la expresión de sus opiniones con franqueza a todo nivel sin temor a represalias y que se cree una atmosfera de confianza en el equipo de trabajo.
 - iv) Para la Oficina D ha predominado de manera positiva debido a que algunas veces el jefe inmediato ha demostrado un dominio técnico y conocimiento de sus funciones; así como que en el ambiente de trabajo se permita expresar sus opiniones con franqueza a todo nivel sin temor a represalias. Mientras que de manera negativa, el jefe inmediato muy pocas veces toma decisiones con la participación de los colaboradores a su cargo.

De la misma forma, se puede apreciar que las Oficinas A, B y C coinciden en que sus jefes inmediatos demuestran un dominio técnico y conocimiento de sus funciones dentro de sus áreas. Mientras que en el caso de la Oficina D, ellos consideran que su jefe inmediato realiza el esfuerzo necesario para mantener informado de manera oportuna a los servidores públicos a su cargo sobre los asuntos que permitan el cumplimiento de los objetivos del área; así como el que se valore los aportes y apreciaciones por parte del equipo de trabajo para el logro de los objetivos.

5.3.2. Segunda Hipótesis: La eficiencia de la buena atención a la ciudadanía en la prestación del servicio público.

Esta hipótesis de trabajo se relacionó en cuanto a la atención a la ciudadanía, los cuales considera que es primordial identificar las necesidades y expectativas del usuario, las condiciones del espacio físico y equipamiento para la atención a la ciudadanía; seguimiento, monitoreo y evaluación de la atención, medición de la satisfacción de la ciudadanía, la orientación oportuna hacia el ciudadano, la simplificación administrativa, la orientación y los protocolos de atención con la finalidad de brindar un servicio de calidad y que el ciudadano sienta y perciba que las labores realizadas por las instituciones de la administración pública se enfocan en ellos y en la provisión de bienes y servicios públicos.

En relación con la **dimensión de atención a la ciudadanía**, si bien el Área de Desarrollo Económico Local obtuvo una calificación positiva en crecimiento mientras que la Oficina D cuenta con un grado de impacto positivo en crecimiento, las Oficinas B y C un grado de impacto regular o promedio y la Oficina A cuenta con un impacto decreciente, debemos precisar lo siguiente:

- i) Para la Oficina A ha predominado de manera positiva debido a que casi siempre el servidor público que se encuentra laborando en su puesto de trabajo cumple con el perfil del puesto y que el personal de los módulos de atención manejan información real que permita despejar y asesorar las consultas de los ciudadanos durante su estadía; así como que los ambientes donde se brinda el servicio al ciudadano siempre son las más adecuadas y cumplen con los estándares de calidad. Mientras que de manera negativa, el servidor público nunca ha registrado en los últimos meses que se haya registrado quejas sobre la calidad del servicio en cualquiera de los canales de atención

- ni que se realice monitoreo o inspecciones anónimas para identificar los puntos débiles en el proceso de atención.
- ii) Para la Oficina B ha predominado de manera positiva debido a que casi siempre el Área de Desarrollo Económico Local ha identificado las necesidades y expectativas del ciudadano y los ambientes donde se brinda el servicio al ciudadano son las más adecuadas, cumpliendo con los estándares de calidad. Mientras que de manera negativa, muy pocas veces se realiza monitoreo o inspecciones anónimas para identificar los puntos débiles en el proceso de atención.
 - iii) Para la Oficina C ha predominado de manera positiva debido a que casi siempre el servicio brindado hasta la fecha es adecuada a través de los distintos canales de atención que se tenga implementado, seguido de que el colaborador que se encuentra laborando en su puesto de trabajo cumple con el perfil del puesto y además que sería una buena opción se realice focus group con la finalidad de tener conocimiento de cómo se viene realizando la atención al ciudadano y así implementar una reingeniería si es necesaria. Mientras que de manera negativa, nunca se ha realizado en los últimos meses un registro creciente de quejas sobre la calidad del servicio en cualquiera de los canales de atención.
 - iv) Para la Oficina D ha predominado de manera positiva debido a que algunas veces el Área de Desarrollo Económico Local ha identificado las necesidades y expectativas del ciudadano, seguido a que el colaborador que se encuentra laborando en su puesto de trabajo cumple con el perfil del puesto. Mientras que de manera negativa, muy pocas veces se realiza capacitaciones continuas que permitan brindar un servicio de calidad al ciudadano; así como que se realice monitoreo o inspecciones anónimas para

identificar los puntos débiles en el proceso de atención y además que los ambientes donde se brinda el servicio al ciudadano son las más adecuadas y cumplen con los estándares de calidad.

Cabe precisar que se aprecia que las Oficinas A y B coinciden que los ambientes donde se brinda el servicio al ciudadano son las más adecuadas (equipos, infraestructura, entre otros) y cumplen con los estándares de calidad. Asimismo, las Oficinas A y C mencionan que el colaborador que se encuentra laborando cumple con el perfil del puesto; mientras que para las Oficinas C y D opinan que es adecuada el servicio brindado hasta la fecha a través de los canales de atención al ciudadano desde sus áreas de trabajo.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

1. Se puede determinar que la **variable Clima Organizacional** influye de manera directa en la Calidad del Servicio Público en el Área de Desarrollo Económico Local de la entidad edil en la ciudad de Lima; puesto que los servidores públicos disponen de un espacio apropiado y cuentan con herramientas suficientes (computadoras, acceso a Internet, escritorio y material de oficina) para desempeñar sus tareas encomendadas. Asimismo, existe el respeto de los derechos laborales (contrato individual de trabajo, remuneración, jornada de trabajo, vacaciones y feriado, seguridad laboral y participación en el sindicato), el reconocimiento de logros (anualmente cada área se encarga de extender un agradecimiento y/o reconocimiento al personal que se haya tenido un desempeño óptimo) y la capacitación continua (de acuerdo a las necesidades requeridas se coordina cada trimestre con el área de personal para que programe capacitaciones de actualización para los colaboradores).

Por otro lado, desde el enfoque del funcionario público hay una comunicación vertical ascendente y descendente, oportuna y efectiva que ha permitido un rendimiento adecuado entre los colaboradores en el último año de la gestión municipal, creándose un ambiente de confianza donde el aporte brindando por parte de los trabajadores es valorado y considerado. Cabe precisar que algunos trabajadores han considerado que el liderazgo por parte de sus jefes es otro factor importante, debido a que no solo ejerce como funcionario en la administración pública que sólo establece tareas, sino que se preocupa por su personal mediante la enseñanza a su equipo de trabajo con la finalidad de cumplir con los lineamientos establecidos.

2. Se aprecia que existe eficiencia en la **variable Calidad del Servicio Público** a través de la buena atención a la ciudadanía en la prestación del servicio público que ofrece el Área de Desarrollo Económico Local de la entidad edil en la ciudad de Lima, debido a que tiene como prioridad la identificación continua de las necesidades y expectativas del usuario; supervisar los canales de atención tanto presencial, telefónico y virtual por cada área; tener en cuenta el perfil del puesto de trabajo para su posterior inducción y capacitación del personal; las condiciones adecuadas del espacio físico y equipamiento para la atención a la ciudadanía (módulos informativos, acceso a Internet, información compartida de todas las áreas, material informativo); seguimiento, monitoreo y evaluación de la atención a través de la satisfacción de la ciudadanía y la orientación oportuna, la simplificación administrativa (barrera burocrática), la orientación y los protocolos de atención con la finalidad de brindar un servicio de calidad y que el ciudadano sienta y perciba que las labores realizadas por las instituciones de la administración pública se enfocan en ellos y en la provisión de bienes y servicios públicos.
3. Por lo mencionado líneas arriba, la razón de ser del Área de Desarrollo Económico Local es continuar brindando un servicio de calidad a la ciudadanía de acuerdo a su competencia a través de la atención en general y en la provisión de bienes públicos, debiendo monitorear y mejorar continuamente del clima organizacional en las 04 oficinas que la conforman con la finalidad de que las acciones o inacciones de los propios servidores públicos, piezas fundamentales para lograr los objetivos institucionales, puedan proyectar un impacto positivo en el servicio final que se presta a la ciudadanía.

6.2. Recomendaciones

1. Respecto a la **variable Clima Organizacional – Dimensión del Servidor Público**, se recomienda que las Oficinas C y D del Área de Desarrollo Económico Local implementen mejoras en cuanto a las condiciones laborales y la satisfacción personal de sus colaboradores a través de: la programación de capacitaciones trimestrales acorde a su puesto de trabajo, realizar actividades anuales de camaradería y aprovechar las circunstancias para extender un documento de reconocimiento por logros a aquellos colaboradores que desempeñaron de manera eficiente para alcanzar el objetivo establecido por la oficina, brindar implementos y espacios de trabajos seguros con la finalidad de que el servidor público pueda realizar sus labores de manera óptima.
2. En relación a la **variable Clima Organizacional – Dimensión del Funcionario Público**, se sugiere que la Oficina A del Área de Desarrollo Económico Local implemente actividades deportivas y/o camaraderías con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales entre jefe y colaboradores y generar espacios para expresar ideas, realizar reconocimientos públicos al equipo de trabajo finalizado los eventos propios de la oficina, incentivar a los colaboradores que la comunicación hacia su superior es directa, efectiva y oportuna en cualquier momento, escuchar las percepciones por parte del personal que serán relevantes para los objetivos de la institución.
3. En cuanto a la **variable Calidad del Servicio Público – Dimensión de Atención a la Ciudadanía**, se sugiere que la Oficina A del Área de Desarrollo Económico Local que realice de manera trimestral un focus group para tener conocimiento de cómo se viene realizando la atención al ciudadano y así implementar una reingeniería inmediata. Asimismo, monitorear el servicio en los canales de atención mediante ciudadanos incógnitos para apreciar cuán rápido

se resuelve los problemas; las habilidades, técnicas, actitud y aptitud por parte de los servidores públicos designados en el módulo de atención, apreciar las acciones cotidianas y de rutina, crear encuestas de servicio al ciudadano e implementar procesos para prevenir que los problemas ocurran de nuevo, entre otros.

REFERENCIAS

Apuy, L. (2008). *Factores del Clima Organizacional que influyen en la satisfacción laboral del personal de enfermería en el servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela, junio – noviembre 2008*” (tesis maestría). Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica.

Arano, R.; Escudero, J. y Delfín, L. (2016). *El origen del Clima Organizacional, desde una perspectiva de las Escuelas de la Administración: Una aproximación*. Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. Recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>

Contreras, L. (2014, enero – junio). La gestión de calidad en el sector público. *RC ET RATIO*. Recuperado de http://www.contraloriadelpoderlegislativo.gob.mx/Revista_Rc_et_Ratio/Rc_et_Ratio_8/Rc8_1-Leticia-Contreras.pdf

Cruz, M. y Macías, A. (2016). *El Clima Organizacional, factor determinante para el desarrollo de la organización y sus individuos, un estudio de caso* (tesis pregrado). Universidad Pedagógica Nacional, México, México.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones - Octava Edición*. México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición*. México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Chulluncuy, A. (2015). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los servidores públicos de la Municipalidad del distrito de Río Negro, provincia de Satipo 2015* (tesis pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Satipo, Perú.

Franklin, E. y Krieger, M. (2011). *Comportamiento Organizacional: Enfoque para América Latina - Primera Edición*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.

Gobierno de la Provincia de Salta – Secretaría General de la Gobernación – Secretaría de la Función Pública. *Manual: La Calidad en los Servicios Públicos*. Recuperado de http://www.salta.gov.ar/descargas/archivos/ocspdfs/ocs_la_calidad_en_los_servicios_publicos.pdf

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional - Decimosegunda Edición*. México D.F., México: Cengage Learning Editores.

Huamaní, E. (2017). *El clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Recursos y Servicios del Jurado Nacional de Elecciones – Lima, 2016* (tesis maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Ivancevich, J; Konopaske, R. y Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional - Séptima Edición*. México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Jiménez, H. y Mosquera, A. (2017). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de los departamentos financieros en entidades públicas* (tesis pregrado). Universidad del Pacífico, Quito, Ecuador.

Lazarte, J. (2003). El concepto de servicio público en el Derecho peruano. *Revista Ius Et Veritas*, (26). p. 68

Luque, N. (2015). *Proceso de Capacitación y Calidad de Servicio en la empresa de transporte público urbano “José María Arguedas”, Andahuaylas 2015* (tesis pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.

Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos - Segunda Edición*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.

Meléndez, R. (2015). *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, en el periodo 2013 – 2014* (tesis maestría). Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador.

Ñaña, C. (2017). *Comportamiento organizacional: manual autoformativo interactivo*. Recuperado de <https://www.calameo.com/read/003354746af5ca4dd2d20>

Ortiz, M. (2015). *Marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa, 2014* (tesis pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.

Pacheco, K. (2015). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Pataz en el año 2015* (tesis pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.

Pérez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013* (tesis maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú.

Polanco, C. (2014). *El clima y la satisfacción laboral en los(as) docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortes”* (tesis maestría). Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, Tegucigalpa, México.

Presidencia del Consejo de Ministros – Secretaría de Gestión Pública (2015). *Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública*. Recuperado de <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/10/manual-atencion-ciudadana.pdf>

Quispe, N. (2015). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015* (tesis pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.

Ramírez, V. (2016). *Calidad de servicio y satisfacción del usuario del área de farmacia del Hospital Santa Gema de Yurimaguas, 2016* (tesis maestría). Universidad César Vallejo, Yurimaguas, Perú.

Ramos, D. (2012). *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Recuperado de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>

Rivera, D., Rincón, J. y Flórez, S. (2018, 02 de febrero). Percepción del clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE. *Revista Espacios*. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n19/a18v39n19p05.pdf>

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional - Decimoquinta Edición*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México.

Sierra, M. (2015). *El clima laboral en los/as colaboradores/as del Área Administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V.* (tesis pregrado). Universidad Rafael Landívar, Ciudad de Guatemala, Guatemala.

Vallejos, M. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martín de Porres 2017* (tesis maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Yrribarren, M. (2017). *Comportamiento organizacional y calidad de servicio educativo en las instituciones educativas de nivel primaria – Red 9 – UGEL 01, 2016* (tesis maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Zans, A. (2017). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAM – Managua en el periodo 2016* (tesis maestría). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Matagalpa, Nicaragua.

APÉNDICES

APÉNDICE A: MATRIZ LÓGICA DE CONSISTENCIA

Título de la Investigación: “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL DE UNA ENTIDAD EDIL EN LA CIUDAD DE LIMA”

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	INDICADOR
<p>PP1: ¿En qué medida influye el clima organizacional en la calidad de servicio en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima?</p>	<p>OG1: Mejorar la relación del clima organizacional para brindar un servicio de calidad en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.</p>	<p>HG1: La mejora del clima organizacional permitirá brindar un servicio público de calidad en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacción laboral 2. Motivación laboral 3. Entorno físico de trabajo 4. Trabajo en equipo 5. Reconocimiento 6. Comunicación Eficaz
<p>PE1: ¿Cómo influye el clima organizacional en la calidad de servicio en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima?</p>	<p>OE1: Investigar la influencia del clima organizacional en la calidad de servicio en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.</p>	<p>HE1: El clima organizacional influye directamente en la calidad del servicio público en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.</p>	<p>VI: Clima Organizacional</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3. Entorno físico de trabajo 4. Trabajo en equipo 5. Reconocimiento 6. Comunicación Eficaz

<p>PE2: ¿Cuán importante es la buena atención a la ciudadanía en la prestación del servicio de calidad en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima?</p>	<p>OE2: Identificar la importancia de la buena atención a la ciudadanía en la prestación del servicio de calidad en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.</p>	<p>HE2: La eficiencia de la buena atención a la ciudadanía en la prestación del servicio público en el Área de Desarrollo Económico Local de una entidad edil en la ciudad de Lima.</p>	<p>VD: Calidad de servicio</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grado de satisfacción del ciudadano sobre la atención recibida 2. Personal calificado y empático 3. Nivel de solución frente a los problemas presentados 4. Nivel de acceso a la información proporcionada por el colaborador
--	--	--	---	---

Fuente: Elaboración propia

APÉNDICE B: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Título de la Investigación: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL DE UNA ENTIDAD EDIL EN LA CIUDAD DE LIMA”

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM
VI: Clima Organizacional	Percepción compartida entre los integrantes de una organización que la diferencian de las demás teniendo un efecto significativo en el comportamiento, desempeño y rendimiento de los colaboradores, el cual está relacionado con la motivación y satisfacción personal; así como del entorno laboral.	Servidor Público	Condiciones laborales	*Condiciones físicas *Recursos materiales *Respeto de los derechos laborales	Del (01) al (05)
			Satisfacción personal	*Reconocimiento de logros *Capacitación continua	Del (06) al (07)
			Comunicación	*Fomento de la comunicación vertical ascendente y descendente *Comunicación oportuna *Comunicación efectiva	Del (08) al (10)
		Funcionario Público de la entidad de la Administración Pública	Liderazgo	*Reconocimiento por parte de su equipo de trabajo *Capacidad de expresar ideas	Del (11) al (12)
			Motivación	*Nivel de percepción sobre relaciones interpersonales entre jefe y colaboradores * Nivel de percepción del trabajo por parte del colaborador que es relevante para los objetivos de la institución.	Del (13) al (14)

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM
VD: Calidad de servicio	Es la atención recibida del ciudadano por parte de los servidores públicos de las entidades de la Administración Pública al momento de recibir un servicio público de calidad, el cual involucra las acciones o inacciones durante dicha atención.	Atención a la ciudadanía	Conocimiento del usuario	*Identificación de las necesidades y expectativas del usuario	Del (01) al (02)
			Canales de atención a la ciudadanía	*Canal presencial *Canal telefónico *Canal virtual	Del (03) al (04)
			Personal de atención a la ciudadanía	* Perfil del puesto * Inducción y capacitación del personal	Del (05) al (06)
			Infraestructura, mobiliario y equipamiento para la atención ciudadana	*Condiciones del espacio físico para la atención a la ciudadanía *Equipamiento para la atención de la ciudadanía	(07)
			Medición de la gestión	*Seguimiento, monitoreo y evaluación de la atención a la ciudadanía *Medición de la satisfacción de la ciudadanía	(08)
			Proceso de atención a la ciudadanía y simplificación administrativa	*Orientación a la ciudadanía *Protocolos de atención de trámites, bienes y servicios públicos *Simplificación administrativa	(09)

Fuente: Elaboración propia

APÉNDICE C: INSTRUMENTOS DE LA VARIABLE – CLIMA

ORGANIZACIONAL

Cuestionario Clima Organizacional

INSTRUCCIONES: El presente cuestionario es confidencial y anónima, solo se realizará con fines investigativos. El tiempo de duración de la prueba es de 15 minutos. Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo del mismo, su procesamiento es reservado; por lo que le pedimos **SINCERIDAD EN SU RESPUESTA** en beneficio de la mejora continua.

Edad: Sexo:

Modalidad de servicio: NOMBRADO SP CAS

Tiempo de servicio en la institución:

DIMENSIÓN DEL SERVIDOR PÚBLICO	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy raramente	Nunca
01 Dispongo del espacio y ambiente físico apropiado y adecuado para realizar mi trabajo.					
02 Se me proporciona los recursos materiales necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un óptimo desempeño en mi puesto de labores.					
03 Se me proporciona información oportuna y adecuada para mi desempeño y resultados alcanzados.					
04 En mi centro de labores se preocupan por cumplir con todas las medidas correspondientes a seguridad y salud en el trabajo.					
05 Mi centro de trabajo respeta mi jornada laboral y descanso remunerado.					
06 Mi jefe inmediato generalmente me reconoce por un trabajo bien desarrollado.					

07 Tengo oportunidades para recibir capacitaciones que me permita desarrollarme profesionalmente.

08 En el ambiente de trabajo me permite expresar mis opiniones con franqueza a todo nivel, sin temor represalias.

09 Mi jefe inmediato realiza el esfuerzo necesario para mantener informado de manera oportuna a los trabajadores sobre los asuntos que permitan el cumplimiento de los objetivos del área.

10 Mi jefe inmediato demuestra dominio técnico y conocimiento de sus funciones.

11 Mi jefe inmediato toma decisiones con la participación de los colaboradores a su cargo.

12 Mi jefe inmediato reconoce el trabajo realizado por el personal a su cargo en todo momento.

13 Mi jefe inmediato valora los aportes y apreciaciones por parte del equipo de trabajo para el logro de los objetivos.

14 Mi jefe inmediato crea una atmósfera de confianza en el equipo de trabajo.

-
- 05 El colaborador que se encuentra laborando en su puesto de trabajo cumple con el perfil del puesto.
- 06 Se realiza capacitaciones continuas que permita brindar un servicio de calidad al ciudadano.
Los ambientes donde se brinda el servicio al ciudadano son
- 07 las más adecuadas (equipos, infraestructura, entre otros) y cumple con los estándares de calidad.
- 08 Se realiza monitoreos o inspecciones anónimas para identificar los puntos débiles en el proceso de atención
- 09 Cree que el personal de los módulos de atención maneja información real que permita despejar y asesorar las consultas de los ciudadanos durante su estadía.
-

Fuente: Elaboración propia