

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LAS EMPRESAS DE
CONSULTORÍA Y SUPERVISIÓN CASO: EMPRESA DE CONSULTORÍA Y
SUPERVISIÓN S.A.C. EN LA CIUDAD DE LIMA, AÑO 2018”**

TESIS

PRESENTADO POR:

JHODIKA PUMACHAHUA QUISPE

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ABANCAY – PERÚ

2019



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS



TESIS

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LAS EMPRESAS DE CONSULTORÍA Y SUPERVISIÓN CASO: EMPRESA DE CONSULTORÍA Y SUPERVISIÓN S.A.C. EN LA CIUDAD DE LIMA, AÑO 2018”

Presentado por **JHODIKA PUMACHAHUA QUISPE**, para optar el título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Sustentado y aprobado el 16 de enero del 2019 ante el jurado:

Presidente:

Dr. Daniel Amilcar Pinto Pagaza

Primer miembro:

Mg. Julián Ore Leiva

Segundo miembro:

Mg. Máximo Soto Pareja

Asesor:

Dr. Rober Aníbal Luciano Alipio

Agradecimientos

Agradezco sinceramente.

A Dios, quien supo guiarme por el buen camino y por darme las herramientas necesarias para encaminar en la vida.

A mis padres, hermanos y familiares quienes me ayudaron a encaminar este trabajo. Asimismo agradezco por sus motivaciones para seguir adelante y por acompañarme incondicionalmente en los momentos buenos y malos.

A la Universidad Micaela Bastidas de Apurímac, la Máxima Casa de Estudios.

A la Empresa Consultoría y Supervisión S.A.C. y los trabajadores de esta empresa quienes contribuyeron en el desarrollo del presente trabajo, por brindarme las facilidades necesarias para el caso.



Dedicatoria

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

La Autora



Índice de Contenido

| | |
|--|----|
| Introducción | 1 |
| Resumen..... | 6 |
| Abstract..... | 7 |
| CAPÍTULO I | 8 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 8 |
| 1.1. Descripción del Problema | 8 |
| 1.2. Enunciado del Problema..... | 10 |
| 1.2.1. Problema General..... | 10 |
| 1.2.2. Problemas Específicos | 10 |
| 1.3. Objetivos | 11 |
| 1.3.1. Objetivo General..... | 11 |
| 1.3.2. Objetivos Específicos..... | 11 |
| 1.4. Justificación..... | 12 |
| 1.5. Delimitación | 13 |
| CAPÍTULO II..... | 14 |
| MARCO TEÓRICO..... | 14 |
| 2.1. Antecedentes | 14 |
| 2.2. Marco Referencial..... | 17 |
| 2.2.2. Modelo Teórico de Litwin y Stringer | 23 |
| 2.2.3. Teoría del Clima Organizacional | 28 |



| | |
|---|-----------|
| 2.2.4. Desempeño Laboral | 33 |
| 2.2.5. Determinantes del Desempeño Laboral | 36 |
| 2.2.6. Los Componentes del Desempeño Laboral según Campbell | 37 |
| 2.2.7. Factores que influyen en el Desempeño Laboral | 41 |
| 2.3. Definición de Términos..... | 42 |
| CAPÍTULO III..... | 45 |
| DISEÑO METODOLÓGICO..... | 45 |
| 3.1. Definición de variables..... | 45 |
| 3.2. Operacionalización de Variables..... | 46 |
| 3.3. Hipótesis de la Investigación..... | 48 |
| 3.3.1. Hipótesis General..... | 48 |
| 3.3.2. Hipótesis Específicas | 48 |
| 3.4. Tipo y diseño de la Investigación..... | 49 |
| 3.5. Población y Muestra..... | 49 |
| 3.6. Procedimiento de la Investigación | 49 |
| 3.7. Material de Investigación | 50 |
| 3.7.1. Instrumento de Investigación..... | 50 |
| 3.7.2. Diseño de Material de Investigación..... | 50 |
| 3.7.3. Plan de Tratamiento de datos | 50 |
| 3.7.4. Técnicas estadísticas | 51 |
| CAPÍTULO IV..... | 52 |



| | |
|---|----|
| RESULTADOS..... | 52 |
| 4.1. Descripción de los resultados..... | 52 |
| 4.1. Contrastación de hipótesis..... | 75 |
| 4.1.1. Prueba de Hipótesis..... | 75 |
| 4.1. Discusión y resultados..... | 76 |
| CAPÍTULO V..... | 78 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 78 |
| 5.1. Conclusiones | 78 |
| 5.2. Recomendaciones..... | 81 |
| Referencias Bibliográficas | 85 |



Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| FIGURA 1: MODELO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL..... | 25 |
| FIGURA 2: PRINCIPALES DEFINICIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL..... | 35 |
| FIGURA 3: PRINCIPALES AUTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL..... | 36 |
| FIGURA 4: FACTORES QUE INFLUYEN EL DESEMPEÑO LABORAL..... | 41 |
| FIGURA 5: OPERACIONALIZACION DE VARIABLES..... | 46 |
| FIGURA 6: ESTRUCTURA..... | 53 |
| FIGURA 7: RESPONSABILIDAD..... | 54 |
| FIGURA 8: RECOMPENSA | 55 |
| FIGURA 9: DESAFÍOS | 57 |
| FIGURA 10: CLIMA ORGANIZACIONAL | 58 |
| FIGURA 11 RELACIONES..... | 59 |
| FIGURA 12: RELACIONES..... | 59 |
| FIGURA 13: COOPERACIÓN | 61 |
| FIGURA 14: EFICACIA EN LAS TAREAS | 62 |
| FIGURA 15: COMUNICACIÓN | 63 |
| FIGURA 16: ESFUERZO | 65 |
| FIGURA 17: DISCIPLINA | 66 |
| FIGURA 18: EJECUCIÓN DE TAREAS..... | 67 |
| FIGURA 19: GESTIÓN | 69 |
| FIGURA 20 DESEMPEÑO LABORAL | 70 |
| FIGURA 21: DESEMPEÑO LABORAL | 70 |



Índice de Tablas

| | |
|--|----|
| TABLA 1: ESTRUCTURA | 52 |
| TABLA 2: RESPONSABILIDAD | 54 |
| TABLA 3: RECOMPENSA | 55 |
| TABLA 4: DESAFÍOS..... | 56 |
| TABLA 5: CLIMA ORGANIZACIONAL | 58 |
| TABLA 6: RELACIONES | 59 |
| TABLA 7: COOPERACIÓN | 60 |
| TABLA 8: EFICACIA EN LAS TAREAS | 62 |
| TABLA 9: COMUNICACIÓN..... | 63 |
| TABLA 10: ESFUERZO | 64 |
| TABLA 11: DISCIPLINA..... | 66 |
| TABLA 12: EJECUCIÓN DE TAREAS..... | 67 |
| TABLA 13: GESTIÓN..... | 68 |
| TABLA 14: DESEMPEÑO LABORAL..... | 70 |
| TABLA 15: HIPÓTESIS ESPECÍFICA DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL Y LAS DIMENSIONES DE DESEMPEÑO LABORAL..... | 71 |
| TABLA 16: HIPÓTESIS ESPECÍFICA DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL Y LAS DIMENSIONES DE CLIMA ORGANIZACIONAL..... | 72 |
| TABLA 17: HIPÓTESIS GENERAL..... | 73 |
| TABLA 18: VALOR DE SIGNIFICANCIA..... | 73 |
| TABLA 19: CORRELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL | 75 |
| TABLA 20: PRUEBA DE CHI CUADRADO | 75 |



**“Clima Organizacional y Desempeño Laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión
Caso: Empresa de Consultoría y Supervisión S.A.C. En la Ciudad de Lima, Año 2018”**

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons.



Introducción

El presente trabajo de investigación titulado “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LAS EMPRESAS DE CONSULTORÍA Y SUPERVISIÓN. CASO: EMPRESA DE CONSULTORIA Y SUPERVISIÓN S.A.C. EN LA CIUDAD DE LIMA. AÑO 2018”, enfoca el tema de clima organizacional sobre gestión administrativa.

La presente investigación presenta la relación que el clima laboral tiene con el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa consultora y supervisión S.A.C. en la cual se determinará si efectivamente presenta una relación en el clima laboral con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa consultora y supervisión S.A.C. en el 2018, el desempeño laboral de los trabajadores varía según a diversas causas los cuales pueden ser ocasionados por diferentes factores como la manera de comunicarse entre los jefes con sus colaboradores de trabajo, el ambiente laboral, relaciones interpersonales con los demás trabajadores o la falta de compañerismo, las deficiencias provocadas hacia los trabajadores o la falta de reconocimiento del buen trabajador hacen que el desempeño se deteriore progresivamente, bajando las expectativas laborales al momento de realizar las actividades dentro de la institución, es importante señalar que a la fecha existen organizaciones que no le dan el suficiente valor al tema de clima laboral, menos aún a la posible influencia negativa en el desempeño de su personal y el bajo rendimiento que esto trae consigo para la organización.

Por lo cual se planteó como problema general la siguiente interrogante ¿Cuál es el grado de relación que existe entre el Clima Organizacional y la Desempeño Laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión.

Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018? En ese contexto se trazó como objetivo general: Determinar el grado de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018; así mismo se ha planteado como hipótesis: Que existe un alto grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018.

El presente trabajo de investigación consta de cinco capítulos:

El capítulo I, En el cual se desarrolla el planteamiento del problema, abarcó desde la descripción de la realidad problemática y sistematización del problema general de la investigación es ¿Cuál es el grado de relación que existe entre el Clima Organizacional y la Desempeño Laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?; preguntas específicas son: ¿Qué grado de relación existe entre la estructura y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?; ¿Qué grado de relación existe entre la responsabilidad y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?; ¿Qué grado de relación existe entre la recompensa y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión.

Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?; ¿Qué grado de relación existe entre los desafíos y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima.

Año 2018?; ¿Qué grado de relación existe entre las relaciones y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?; ¿Qué grado de relación existe entre la cooperación y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?

Seguido de los Antecedentes y Objetivos general de la investigación.

El capítulo II; El marco teórico, el marco conceptual, en la que se ha consignado los antecedentes, principios y teorías que respaldan el tema del trabajo de investigación; así mismo el marco conceptual abarca los términos y definiciones que comprende los temas de clima organizacional y desempeño laboral;

El capítulo III, Se considera la metodología de la investigación junto a la hipótesis general que es: Existe un alto grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018, junto a las hipótesis específicas que Existe un alto grado de relación entre la estructura y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018; Existe un alto grado de relación entre la responsabilidad y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima.

Año 2018; Existe un alto grado de relación entre la recompensa y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima.

Año 2018; Existe un alto grado de relación entre los desafíos y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018; Existe un alto grado de relación entre las relaciones y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018; Existe un alto grado de relación entre la cooperación y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018.

La investigación fue aplicada de tipo básica porque permite obtener y recopilar información que construirá una base de conocimiento que se va agregando a la información previa existente. Donde la población y muestra considera 65 trabajadores de la Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Mientras el procedimiento de la Investigación fue la selección y análisis de la información se hizo con la clasificación de datos a través de frecuencia de las variables (dependiente, independiente). La tabulación de datos y procesamiento estadístico de datos en el programa SSPS y programa Excel. Los instrumentos aplicados fueron: La ficha de observación y el cuestionario, el plan de Tratamiento de datos durante el desarrollo de la presente investigación se utilizará como instrumento técnico de recolección de información fue la encuesta.

Para el análisis e interpretación de los datos utilizados en la técnica de análisis de contenido como para la herramienta bajo un enfoque cuantitativo.

El capítulo IV, Se realizó el análisis de los resultados y la discusión, que está referido al tema de la investigación, desarrollado para su mejor comprensión a través de cuadros y gráficos que permitan su mejor comprensión de dicho tema.

El capítulo V, Se realizaron las correspondientes conclusiones según a los objetivos planteados en el trabajo de investigación y recomendaciones a las cuales se ha llegado para mejorar la problemática de investigación, por último, se consideran la bibliografía y los anexos.

Resumen

El presente trabajo de investigación titulado “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LAS EMPRESAS DE CONSULTORÍA Y SUPERVISIÓN. CASO: EMPRESA DE CONSULTORÍA Y SUPERVISIÓN S.A.C. EN LA CIUDAD DE LIMA. AÑO 2018” que tiene como finalidad el clima organizacional en las empresas de consultoría. Planteando así el problema general de la investigación ¿Cuál es el grado de relación que existe entre el Clima Organizacional y la Desempeño Laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión? Caso: Empresa de Consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018; el objetivo general de la investigación es, Determinar el grado de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018; así mismo se ha planteado la hipótesis que, Existe un alto grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018. Donde se ha considerado una investigación de tipo básica porque permite obtener y recopilar información que construirá una base de conocimiento que se va agregando a la información previa existente. Para el análisis e interpretación de los datos utilizados en la técnica de observación y guía de preguntas como herramienta bajo un enfoque cuantitativo. El presente trabajo fue aplicado a la población considerada para el presente trabajo de investigación es 65 trabajadores de la Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima.

Palabras clave: Clima organizacional, desempeño laboral, Rasgos de personalidad.

Abstract

The present research work entitled "ORGANIZATIONAL CLIMATE AND LABOR PERFORMANCE IN THE CONSULTING AND SUPERVISION COMPANIES. CASE: CONSULTANCY AND SUPERVISION COMPANY S.A.C. IN LIMA CITY. YEAR 2018" which has as its purpose the organizational climate in consulting companies. Raising thus the general problem of the investigation what is the degree of relation that exists between the Organizational Climate and the Labor Performance in the Companies of Consultancy and Supervision? Case: Consulting and Supervision Company S.A.C. In Lima city. Year 2018, the general objective of the research is to determine the degree of relationship that exists between the organizational climate and work performance in the consulting and supervision companies. Case: consulting and supervision company S.A.C. In Lima city. Year 2018; likewise, the hypothesis has been raised that, there is a high degree of relationship between the organizational climate and work performance in consulting and supervision companies. Case: consulting and supervision company S.A.C. In Lima city. Year 2018. Where a basic type of research has been considered because it allows obtaining and gathering information that will build a knowledge base that is added to the existing previous information. For the analysis and interpretation of the data used in the technique of observation and guidance of questions as a tool under a quantitative approach. The present work was applied to the population considered for the present research work is 65 workers of the Consultancy and Supervision Company S.A.C. In Lima city.

Keywords: Organizational climate, work performance, Personality traits.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del Problema

Las empresas en Consultoría y Supervisión S.A.C, franquicia con presencia nacional se ha sumado a la larga lista de empresas donde el tema de clima laboral es política de la organización, donde este, está estrechamente vinculado con el desempeño directo de los trabajadores, creando así una deficiencia laboral dentro de la misma, así mismo los trabajadores de la empresa consultora para resolver dichos problemas de organización no realiza acciones para evitar las deficiencias generadas.

El presente trabajo de investigación tiene como problemática la relación que el clima laboral tiene con el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa consultora y supervisión S.A.C. en la cual se determinará si efectivamente presenta una relación en el clima laboral con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa consultora y supervisión S.A.C. en el 2018,

el desempeño laboral de los trabajadores varía según a diversas causas los cuales pueden ser ocasionados por diferentes factores como la manera de comunicarse entre los jefes con sus colaboradores de trabajo, el ambiente laboral, relaciones interpersonales con los demás trabajadores o la falta de compañerismo, las deficiencias provocadas hacia los trabajadores o la falta de reconocimiento del buen trabajador hacen que el desempeño se deteriore progresivamente, bajando las expectativas laborales al momento de realizar las actividades dentro de la institución, es importante señalar que a la fecha existen organizaciones que no le dan el suficiente valor al tema de clima laboral, menos aún a la posible influencia negativa en el desempeño de su personal y el bajo rendimiento que esto trae consigo para la organización.

De seguir con la presente problemática se generará una deficiente productividad en el desempeño de las actividades de los trabajadores según cada área dentro de la empresa, así mismo se generará un clima inadecuado para desarrollar las labores a falta de motivación laboral ocasionando una inadecuada organización al momento de cumplir con las tareas asignadas, limitando el desarrollo personal, creando una mala gestión de calidad en la organización y conseguir la insatisfacción laboral, por lo que se comprometería la imagen de la empresa consultora y dando resultados negativos tanto para el personal como para la empresa ya que no se logra alcanzar los objetivos de productividad.

Para regular el presente problema, es necesario realizar un diagnóstico en la empresa para poder identificar los factores del inadecuado clima laboral que causan el bajo desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa Consultora y Supervisión S.A.C. en el 2018, así mismo una vez identificado las causas se propondrá un plan de organización laboral la cual será de apoyo para realizar la correcta organización de la empresa, de tal manera que los trabajadores sentirán

comodidad y seguridad al momento de realizar sus actividades logrando optimizar las capacidades y habilidades que posee cada trabajador, fomentando las relaciones comunicativas entre el líder de la empresa con sus colaboradores, teniendo en cuenta los objetivos de la organización ya que todo el personal que labora deberá estar incluido por lograr las metas trazadas y por consecuencia el desempeño laboral será mejor.

1.2. Enunciado del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cuál es el grado de relación que existe entre el Clima Organizacional y la Desempeño Laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?

1.2.2. Problemas Específicos

- PE1: ¿Qué grado de relación existe entre la estructura y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?
- PE2: ¿Qué grado de relación existe entre la responsabilidad y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?
- PE3: ¿Qué grado de relación existe entre la recompensa y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?

- PE4: ¿Qué grado de relación existe entre los desafíos y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?
- PE5: ¿Qué grado de relación existe entre las relaciones y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?

PE6: ¿Qué grado de relación existe entre la cooperación y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Determinar el grado de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018

1.3.2. Objetivos Específicos

- OE1: Establecer el grado de relación que existe entre la estructura y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018
- OE2: Establecer el grado de relación que existe entre la responsabilidad y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018

- OE3: Establecer el grado de relación que existe entre la recompensa y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018
- OE4: Establecer el grado de relación que existe entre los desafíos y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018
- OE5: Establecer el grado de relación que existe entre las relaciones y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018
- OE6: Establecer el grado de relación que existe entre la cooperación y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018

1.4. Justificación

El presente trabajo de investigación es el estudio del clima organizacional, es considerado como un elemento fundamental en el desarrollo de las actividades de la empresa por lo tanto condiciona el comportamiento de los trabajadores y desempeño laboral, el propósito de la investigación se orienta a determinar en qué medida el clima organizacional tiene influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la organización.

Teóricamente, la investigación se justifica porque se cuenta con el respaldo de las teorías y enfoques del clima organizacional y desempeño laboral, se pueden hacer interpretaciones significativas a las características de la organización y el comportamiento de los trabajadores en su rendimiento en los puestos de trabajo. En el contexto metodológico, los resultados de la presente

investigación se sustentan en la aplicación de técnicas y métodos específicos de investigación válidos para los efectos del estudio, como lo es la construcción, validación y aplicación de dos instrumentos tipo cuestionario, uno dirigido a los trabajadores y directivos de la institución. En el contexto práctico, los resultados obtenidos pueden orientar estrategias para fortalecer si fuera necesario el clima organizacional todas las áreas y que haga construir una personalidad propia coherente con los nuevos desafíos, propiciador además una información valiosa para mejorar la productividad de los trabajadores.

El comportamiento y desempeño de los individuos en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma de que este percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización. En este contexto, el clima laboral que viven los empleados y directivos en la organizaciones es consecuencia del clima organizacional que se vive en la organización, el propósito que se busca con la presente investigación es generar información valiosa que permita servir como una herramienta útil para gerentes y directivos puedan acoger y encausar a la organización a un clima organizacional favorable, que permita y ofrezca las condiciones idóneas para el desempeño laboral, finalmente se pretende contribuir en identificar los factores determinante en el clima organizacional que tienen una incidencia de mayor grado para que los trabajadores mejoren el desempeño laboral.

1.5. Delimitación

Dentro de la delimitación que comprende el presente trabajo de investigación comprende a las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Tesis realizada en México por la autora: Cortés Jiménez (2016), denominada Diagnóstico del Clima Organizacional del Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. Xalapa, Ver., 2009. Teniendo el objetivo de, Como parte del Sistema Estatal de Salud, brindar servicios de salud de calidad, formar y desarrollar recursos humanos para la salud, buscando alcanzar la satisfacción del usuario y del personal del hospital, así como el sentido de pertenencia de este último y llegando a las siguientes conclusiones con base en los resultados obtenidos se concluye de la siguiente manera.

El clima organizacional general en el hospital Dr. Luis F. Nachón es no satisfactorio. En lo referente a liderazgo se concluye lo siguiente: Que existe preocupación de los directivos para la comprensión del trabajo por parte del personal; que la distribución del trabajo es organizada, que

hay claridad en la distribución de las funciones, conocimiento en las metas de las áreas de trabajo, además de que si existe un conocimiento del porqué de los trabajos que se realizan, que existe información de las nuevas técnicas implementadas para mejorar el trabajo; esfuerzo por cumplir las obligaciones; preocupación por ofrecer ideas que mejoren la calidad del trabajo y existe intención de cumplir con los objetivos del departamento, en reciprocidad se concluye lo siguiente: El personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional de ellos, el personal considera que no hay retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales, que las promociones carecen de objetividad, no existe distribución equitativa de las oportunidades de capacitación, el personal considera que responden con trabajo responsable para el logro de los objetivos de la institución, que existe preocupación por el prestigio del hospital, respeto en trato con los usuarios y defienden la imagen del servicio, en motivación se concluye en lo siguiente: Prevalece una sensación orgullo de pertenencia, existe libertad de acción para la realización de su trabajo. el personal se siente realizado profesionalmente, no existe un reconocimiento por el buen desempeño del personal, las autoridades no favorecen la iniciativa de los, Trabajadores existe apatía por propuesta para el mejoramiento de la calidad del trabajo, las condiciones de trabajo no son buenas y no hay preocupación por mejorarlas y participación, se concluye en lo siguiente: Ni existe participación entre los diferentes departamentos para el loro de los objetivos, ni un buen espíritu de equipo, no existe flujo de información ya que esta se encuentra concentrada en pocos grupos, limitando el desarrollo de las metas comunes, no existe una postura o actitud que comprometa al cambio por parte del personal operativo, ni del superior, Por turno, se concluye en los siguientes: Todos los turnos expresan una percepción no satisfactoria del clima organizacional, que incluye a las variables y sus respectivas dimensiones. Por tipo de personal se

concluye en lo siguiente: En general todo el personal manifiesta una percepción no satisfactoria del C.O. que implica a las variables y sus respectivas dimensiones.

En general el personal de enfermería es el que expresa mayor nivel de insatisfacción. En las variables de liderazgo y participación todo el personal se expresa una percepción del CO no satisfactorio, en la variable de reciprocidad el personal que presentó mayor insatisfacción fue el de enfermería y en la variable de motivación el personal que presentó mayor insatisfacción fue el administrativo.

Tesis realizada Perú - Lima por la Autora: Sacca, Campos (2016) denominado, “Relaciones entre clima organizacional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del distrito de San Martín del 2010”. Teniendo como objetivo general. Determinar y evaluar si existe relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. Llegando a las siguientes conclusiones:

Del Contraste de la Hipótesis General, se obtuvo un Valor $p = 0.000 < 0.05$, por lo que podemos afirmar, que existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres.

La Correlación Conjunta arrojó 0.768, que caracteriza a un Clima Institucional de bueno. Del Contraste de la Hipótesis Específica 1, se obtuvo un Valor $p = 0.032 <$ por lo que podemos afirmar, que existe relación en los Recursos Humanos con el desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres La Correlación Parcial arrojó 0.483. Del Contraste de la Hipótesis Específica 2, se obtuvo

un Valor $p = 0.004 < 0.05$, por lo que podemos afirmar, que existe relación en los Procesos Internos con el desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres La Correlación Parcial arrojó 0.522.

Del Contraste de la Hipótesis Especifica 3, se obtuvo un Valor $p = 0.000 < 0.05$, por lo que podemos afirmar, que existe relación en los Sistemas Abiertos con el desempeño Académico - los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres La Correlación Parcial arrojó 0.547.

2.2. Marco Referencial

2.2.1. *Clima Organizacional*

Litwin & Stringer (1978) Definen el clima organizacional como lo percibido respecto al efecto subjetivo del sistema formal, al estilo informal de los gerentes y a otros importantes factores por su influencia sobre actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización particular. En los modelos tradicionales planteados para el análisis del clima organizacional y sus efectos, el clima estaría determinado por factores organizacionales estructuras, sistemas, etc. y factores personales habilidades, personalidad, edad, etc. Es decir, el clima estaría determinado por factores internos a la organización y por factores personales que influyen sobre el desempeño de los empleados de la empresa. Los factores internos de la organización no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones de sus empleados acerca de dichos factores. En otras palabras, el comportamiento de un empleado no es el resultado de los factores internos de la organización, sino que depende de las percepciones que tenga el empleado de esos factores. Pero dichas percepciones dependen de las acciones, interacciones y experiencias de cada empleado en la empresa.

Revuelto, Taboada & Fernández, Guerrero (2016) señalan que el clima organizacional influirá sobre el comportamiento de los empleados, lo que afectaría a la actuación de la organización. Estos autores señalan que las percepciones positivas de los empleados en relación con el clima organizacional presentarán un efecto positivo y significativo sobre el nivel de satisfacción laboral de los mismos. Por consiguiente, un clima apropiado traerá como consecuencia una mejor disposición de los empleados a participar eficazmente en el desarrollo de su trabajo. Por el contrario, un clima inadecuado hará difícil la dirección de la empresa y coordinación de las tareas. El concepto de clima organizacional se confunde frecuentemente con el de cultura organizacional. Por ello, veremos qué es lo que significa cada concepto y cuál es la diferencia entre ambos.

2.2.1.1. Definición de percepción ambiental.

Weick citado por (Chiavenato, 2001), manifiesta que “las organizaciones perciben subjetivamente sus ambientes de acuerdo a sus expectativas, sus experiencias, sus problemas, sus convicciones y sus motivaciones. La manera como una organización percibe e interpreta su ambiente puede ser completamente diferente de la percepción y de la interpretación que otra organización tiene respecto del mismo ambiente” (pág. 850).

Por lo anterior, se considera que las diferencias de percepción ayudan a explicar por qué los individuos se comportan de manera distinta en la misma situación; de modo que perciben la misma situación de manera independiente y las respuestas de comportamiento dependen en gran medida de esas percepciones. Por lo tanto, de acuerdo a esta teoría la percepción es importante porque el comportamiento de la organización está basado en la percepción que tengan de su ambiente.

2.2.1.3. *Definición de satisfacción laboral y actitudes.*

(Blum & Naylor, 1990), define la satisfacción laboral como “el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Cada individuo puede tener cientos de actitudes, pero la mayor parte de las investigaciones relacionadas con el comportamiento organizacional se han interesado en tres tipos de actitudes según lo señalado por (Robbins S. , 2004) “satisfacción con el trabajo, participación en el trabajo y compromiso con la organización” (pág. 12). Las actitudes de satisfacción con el trabajo, “se refieren a la actitud general de un individuo hacia su empleo, es decir, al conjunto de sentimientos y emociones con los cuales los empleados consideran su trabajo” (Davis & Newstron, 2001, pág. 270). Hellriegel & Woodman (2003), manifiestan que estudios recientes han demostrado que “Las organizaciones con empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que las organizaciones con empleados descontentos” (pág. 55), lo mencionado por estos autores ratifica que la satisfacción en el trabajo y el desempeño global de la organización se vinculan. De ello se infiere que una persona con un alto nivel de satisfacción mantiene actitudes positivas hacia el trabajo, mientras que una persona insatisfecha mantiene actitudes negativas. Para (Robbins S., 2004), las actitudes del segundo tipo “son aquellas en las cuales una persona se identifica con su trabajo, participa en él y considera su desempeño importante para la valoración propia” (pág. 12). El involucramiento en el trabajo, o compromiso con el trabajo según (Davis & Newstron, 2001), “es el grado en que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellas y conciben el trabajo como parte central de su existencia” (pág. 276). Según (Robbins S. , 2004), las actitudes del tercer tipo, “están relacionadas con el grado en el cual un empleado se identifica

con la organización y sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros” (pág. 12), así mismo (Davis & Newstrom, 2001, pág. 279) coincide con Robbins al afirmar que el compromiso organizacional o lealtad de los empleados “es el grado en que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella”. Es importante señalar, que los empleados con un alto nivel de compromiso con el trabajo se identifican en gran medida con él mismo, y con la institución a la cual pertenecen y por ende, les interesa el trabajo que realizan. Entonces, la preocupación por el estudio de clima organizacional partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicancias que ello conlleve.

2.2.1.3. Diferencia de Cultura y Clima Organizacional

La definición más aceptada de cultura organizacional es la de Schein, (1985), la cual la define como al patrón de premisas básicas inventadas, descubiertas y desarrolladas, por un determinado grupo, en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con estos problemas. (Litwin & Stringer, 1978) R. Motivation and organizational climate. Boston: Harvard Business School. 1968. define la cultura organizacional como un sistema de valores y creencias compartidos; la gente, la estructura organizacional, los procesos de toma de decisiones y los sistemas de control interactúan para producir normas de comportamiento.

Se puede decir que mientras el clima se refiere a la percepción común de los empleados de una empresa o también se refiere a cómo se siente la gente acerca de la estructura, sistemas, participación de la misma, la cultura se refiere al conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten los empleados. Además, crea el ambiente humano en que los mismos realizan su trabajo, es decir, todo ese conjunto de creencias, valores y normas modelan la forma en que los empleados perciben, piensan y actúan.

De esta manera, una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de un departamento, planta o sucursal. Por lo tanto, la cultura captura la parte menos obvia del ambiente de trabajo a diferencia del clima. Si se desea cambiar la cultura, el cambio no ocurrirá mediante nueva definición de la misión o con una reunión en la que se diga que habrá una nueva forma de hacer las cosas en la empresa. Para que haya nuevos valores y creencias en la empresa se requiere que haya cambios tangibles en las cosas que definen el clima, la cultura es el pegamento social o normativo que mantiene unida a una organización.

Expresa los valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización llegan a compartir, manifestados en elementos simbólicos, como mitos, rituales, historias, leyendas y un lenguaje especializado. En otras palabras, la cultura genera unas creencias y valores compartidos que se manifiestan en la forma en cómo funcionan las cosas. Esto último manera en cómo funcionan las cosas es percibido por los empleados y es reflejado cuando se mide el clima. Por ende, tanto el clima como la cultura influyen en el comportamiento de los trabajadores. Pero si se desea cambiar el clima se debe evaluar primero la cultura en la empresa. Por ejemplo, si con la medición del clima se detecta que los empleados perciben que no hay un sistema de participación equitativo entre ellos, antes de tomar alguna medida en el sistema de participación, se debe evaluar

primero la cultura. Ya que quizás debido a la cultura de la organización es que el sistema de participación en la empresa es de determinada manera. En consecuencia, mediante la medición del clima se conocerán las percepciones que los trabajadores tienen acerca de cómo funcionan las cosas en la empresa, pero para cambiar esas percepciones no basta con cambiarlas de un modo parcial. Para ello se debe evaluar la cultura en la organización, ya que de repente las creencias y suposiciones de los empleados son los que hacen que ellos perciban de determinada manera el funcionamiento de las cosas. Analizando el clima y la cultura de la empresa, ya se está en condiciones de tratar de cambiar algunos aspectos de la misma.

2.2.1.4. Importancia del Clima Organizacional

La importancia del conocimiento del clima organizacional que se basa en identificar de qué manera se genera una influencia en los trabajadores, a partir de allí entender como éste ejerce sobre el comportamiento de las personas que trabajan en las organizaciones, a través de sus percepciones se filtran la realidad y condicionan la motivación y rendimiento en su trabajo. Por ejemplo, un empleado puede observar que el clima en su empresa es grato y sin darse cuenta que contribuir con su comportamiento a que ese clima sea agradable y sucede lo mismo en caso contrario: si una persona critica el clima en su empresa, está contribuyendo a empeorarlo.

Un diagnóstico del clima organizacional revela a la empresa la percepción de sus empleados respecto a los factores que se miden en dicho diagnóstico. Esta información es fundamental para valorar los instrumentos de gestión utilizados y poder diseñar los más idóneos para la resolución de posibles conflictos y el logro de objetivos empresariales. Saber si en la empresa existe un buen o un mal clima, permitirá conocer las consecuencias que se derivan de ello sea positivas o negativas. Consecuencias positivas pueden ser: alta productividad, baja rotación,

adaptación, innovación, etc. Así se puede señalar entre las negativas a la baja productividad, alta rotación, accidentes laborales, etc. El clima organizacional afecta el grado de compromiso e identificación de los empleados de la organización con la misma.

Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros, mientras que en una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores “no tienen la camiseta puesta”, normalmente tienen un muy mal clima organizacional. En síntesis, el clima es determinante en la toma de decisiones dentro de la empresa y en las relaciones humanas dentro y fuera de ella.

2.2.2. Modelo Teórico de Litwin y Stringer

El modelo de Clima Organizacional de Litwin&Stringer (1978) es un intento de facilitar la medición de aquellos factores ambientales que influye sobre la motivación a través de una serie de dimensiones cuantificables que conforman el clima como una totalidad, ambos autores intentaron analizar y definir diferentes dimensiones del Clima Organizacional, que influyen en la conducta motivada. Estas dimensiones van a describir la situación de la organización, permitiendo diferenciarlas y analizarlas. Con el objeto de medir el clima organizacional con razonable confiabilidad y validez, los autores elaboraron un instrumento de relación de la información que consiste en un cuestionario aplicado a los miembros de la organización.

Entre los factores internos de la organización, unos están relacionados con los factores de liderazgo y procesos de dirección, por ejemplo, si el control es autoritario, democrático y/o participativo. Otros factores se relacionan con la estructura y el sistema formal de la empresa, tales como: el sistema de capacitación, el de remuneración, comunicación, etc. Otros son las

consecuencias del comportamiento en el trabajo, como los incentivos, la participación, etc. Los factores del clima utilizados usualmente para medir el clima organizacional son los siguientes:

Estilos y Procesos de Liderazgo Se refiere a la forma en que los empleados ven cómo se aplica el poder dentro de la organización, si se les permite participación, si los escuchan, etc.

Estructura representa la percepción de los empleados acerca de las restricciones que se les impone en su trabajo, es decir, la cantidad de reglas, políticas, trámites que tienen que realizar en su trabajo.

También incluye a la percepción de si las cosas están bien organizadas.

Responsabilidad se refiere a la percepción de los empleados con respecto a la autonomía que se les da en su trabajo, si se les está supervisando siempre, si le deben consultar todo al jefe, etc.

Recompensa es la percepción que los empleados tienen acerca de si se les recompensa adecuadamente por el trabajo realizado; además, de si se les castiga más de lo que se les recompensa o viceversa.

Riesgo corresponde al sentimiento que tienen los empleados acerca de los desafíos que puede presentar su trabajo. La medida en que la empresa promueve los riesgos calculados en la medida en que se realice el trabajo.

Relaciones interpersonales se refiere a lo que perciben los empleados acerca de su ambiente de trabajo: si existe un ambiente agradable, amigable entre compañeros, entre jefes y subordinados.

Ayuda es lo que perciben los empleados acerca del espíritu de ayuda que existe en la empresa tanto entre los compañeros de trabajo, como entre los jefes y subordinados, Los estándares que representa la percepción de los empleados acerca del énfasis que coloca la empresa con respecto al rendimiento en el trabajo.

Conflictos se refiere al sentimiento que los empleados tienen hacia sus jefes, si ellos escuchan las distintas opiniones y si no temen enfrentar el problema tan pronto surja.

Identificación la sensación que se tiene de compartir los objetivos personales con los de la empresa.

Comunicación se refiere a la percepción que se tiene acerca de la comunicación en la empresa, si es sólo en sentido ascendente, descendente y/o lateral.

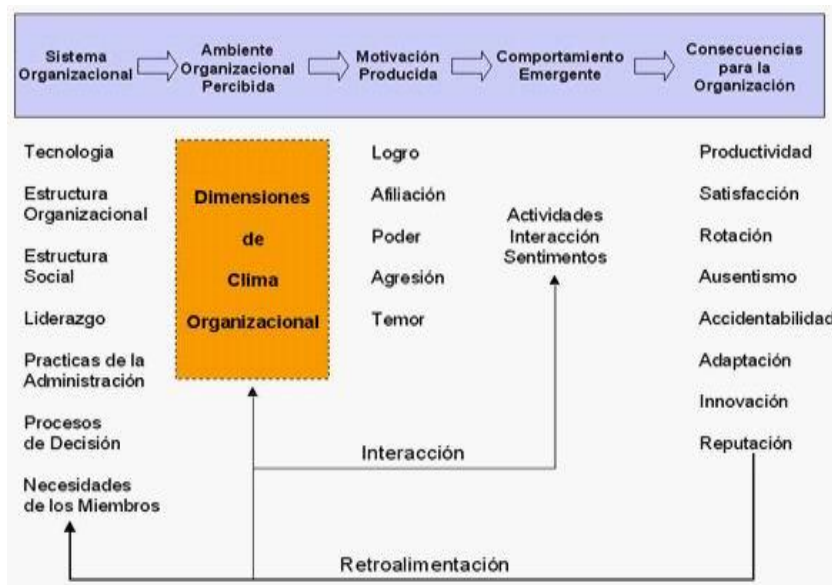


Figura 1: Modelo del Clima Organizacional

Fuente: Brunet, L.; “El Clima de Trabajo en las Organizaciones”, (1992)

Según la figura N° 1 de esta perspectiva, el clima organizacional es un filtro por el cual pasan, por ejemplo la estructura, liderazgo, toma de decisiones, etc., por lo tanto, evaluando el clima se mide la forma cómo es percibida la organización. El clima impacta sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su comportamiento, el cual tiene consecuencias sobre la productividad, satisfacción, rotación, etc. de la empresa. (Litwin & Stringer, 1978) Proponen un marco teórico para estudiar el clima en una determinada empresa, postulando la existencia de nueve dimensiones, cada una relacionada con ciertas propiedades de la empresa. Las dimensiones que identifican son:

- A. Estructura organizacional que representa la percepción que tienen los empleados de la empresa por la cantidad de trámites, procedimientos y limitaciones por los que deben pasar para desarrollar su trabajo. Mide si la organización pone énfasis en la burocracia.

- B. Responsabilidad se refiere a la percepción de los empleados con respecto a su autonomía en la toma de decisiones en el desarrollo de su trabajo. Si se le supervisa todo lo que hacen, si deben consultar todo al jefe, etc. sistema organizacional, ambiente organizacional percibida, motivación productiva, comportamiento emergente consecuencia para la organización tecnología estructura organizacional, estructura social liderazgo prácticas de la administración procesos de decisión necesidades de los miembros dimensiones de clima organizacional logro afiliación poder agresión temor actividades interacción sentimiento productividad satisfacción rotación ausentismo accidentes adaptación innovación reputación interacción retroalimentación.
- C. Recompensa representa a la percepción de los empleados con respecto a la recompensa recibida, si se adecua al trabajo bien hecho. Se mide si la empresa utiliza más el premio que el castigo.
- D. Desafío, corresponde a lo que perciben los empleados acerca de los desafíos que impone el trabajo. Se mide si la organización promueve riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- E. Relaciones Es la percepción por parte de los empleados acerca de la existencia de un ambiente de trabajo agradable y de buenas relaciones sociales tanto entre compañeros como entre jefes y subordinados.
- F. Cooperación, representa a la percepción de los empleados acerca de la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos y de sus compañeros. Se mide el apoyo mutuo que existe tanto en los niveles superiores como en los inferiores.

G. Estándares Corresponde a la percepción que los empleados tienen acerca del énfasis que pone la empresa sobre las normas de rendimiento.

H. Conflictos, representa a lo que perciben los empleados con respecto a los jefes, si ellos escuchan las distintas opiniones y no temen enfrentar el problema tan pronto surja.

I. Identidad, es lo que perciben los empleados con respecto a la pertenencia que sienten hacia la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Posteriormente, otros investigadores como Herbert Meyer han utilizado el cuestionario de Litwin y Stringer y le han hecho algunas modificaciones. Las dimensiones definidas por (Litwin & Stringer, 1978) son: Estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calor, apoyo, estándares, conflicto e identidad.

Las conclusiones arrojadas por la investigación que realizaron ambos autores se pueden resumir de la siguiente manera:

- Se pueden crear diferentes climas en las organizaciones variando el estilo de liderazgo.
- Los climas pueden ser creados en lapso breve, y sus características son bastante estables.
- Una vez creados los climas estos pueden tener efectos significativos y a veces dramáticos sobre la motivación y por consiguiente sobre el desempleo y la satisfacción en el trabajo.
- El Clima Organizacional puede provocar cambios en rasgos de la personalidad aparentemente estables.

2.2.3. Teoría del Clima Organizacional

La teoría del clima Organizacional de (Stringer, 2001), es una revisión de la anterior teoría del clima propuesta por Litwin & Stringer (1978) en su libro “Motivación y Clima Organizacional”, la cual según el mismo (Stringer, 2001) resultaba tener demasiado énfasis en el rigor académico y demostraba ser poco manejable en la práctica. El nuevo modelo propuesto por Stringer en su libro Clima Organizacional (2002) ratifica la situación anterior al adoptar la investigación sobre el Clima Organizacional, y más aún, al demostrar la relevancia que tienen las prácticas administrativas de las organizaciones en la realidad.

El principal aporte consiste en desarrollar un modelo y un instrumento que sirva como una herramienta de la gerencia aplicable para mejorar el desempeño organizacional.

Según el modelo de Stringer, (2001) el clima determina el desempeño de una organización, el clima influye en el desempeño porque está directamente relacionado con la motivación, la cual es, la energía que pone el trabajador al realizar su trabajo. La teoría de motivación que mejor describe los fenómenos que surgen en el ambiente de trabajo señala tres fuentes principales de energía motivadora: la necesidad de logro, la necesidad de afiliación y necesidad de poder. Estas tres necesidades son centrales para los pensamientos y sentimientos de las personas en el trabajo. Se conoce que diferentes tipos de clima organizacional pueden suscitar estos tres tipos de motivación y a su vez se puede medir como lo hacen.

Por otro lado (Stringer, 2001) señala que los líderes de las organizaciones crean y dirigen la energía motivacional que obliga a las personas a actuar. Ciertas prácticas de liderazgo afectan los sentimientos, las motivaciones y los comportamientos de las personas, por lo tanto el liderazgo crea cierta atmosfera o clima en la organización y este influye en el desempeño de la organización.

El modelo de Stringer (2001) concluye que el clima organizacional puede ser descrito en términos de nueve dimensiones los mismos que se describe de la siguiente manera:

2.2.3.2. La estructura Organizacional

Refleja la percepción que los trabajadores tienen de estar bien organizados y de tener una clara definición de sus roles y responsabilidades. Además hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como estructura organizacional. Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral.

2.2.3.2. Responsabilidad

Refleja el sentimiento que tienen los empleados de ser sus propios jefes y de tener autonomía en sus decisiones. En este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores. Para cada uno de los trabajadores, independientemente del cargo que ocupen o la labor que realicen, si están desarrollando la actividad que le genera una satisfacción y motivación al ejecutarlos, los trabajadores deben tener conocimiento que la labor que vienen realizando tiene una mucha

importancia, manteniendo la idea de que con la labor que realiza viene aportando un grano de arena a la organización, la significancia de la contribución que hace se puede medir con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que asumen los trabajadores son los mejores indicadores para saber si se sienten motivados con el trabajo que realizan.

2.2.3.3. Recompensa

Indica el sentimiento que tienen los empleados de ser recompensados por el trabajo bien hecho, es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo. Es necesario que los trabajadores conozcan con claridad qué beneficio se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo, un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante tener presente que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los trabajadores en su condición de seres humanos siempre tiene la esperanza de recibir alguna compensación y reconocimiento adicional.

2.2.3.4. Desafíos

En la medida que las organizaciones promuevan la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización

2.2.3.5. Relaciones

Las relaciones se fundamentan en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en

límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral o mobbing y otros inconvenientes de este estilo

2.2.3.6. Cooperación

Refleja el sentimiento que tienen los empleados de confianza y ayuda mutua que existe dentro de los grupos de trabajo. Además está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

2.2.3.7. Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento y el grado de orgullo que los empleados tienen al hacer un buen trabajo. Además un estándar, establece un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento en la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad

2.2.3.8. Conflicto

El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores

2.2.3.9. Identidad

Refleja el sentimiento de pertenencia a la organización por parte del empleado y de su grado de compromiso con las metas de la organización. Hoy día se conoce como el sentido de

pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la organización, ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización

Estas metas son las que permiten medir el clima organizacional, y es así cómo se puede llegar a conocer la percepción que tienen los miembros que trabajan en una organización.

Para Stringer (2001) Existen cinco determinantes principales del clima organizacional, los cuales son:

- a. **Prácticas de Liderazgo:** Es el determinante más importante en el clima de una organización es la conducta diaria de los líderes de la misma. El gerente de un grupo de trabajo tiene gran influencia en las expectativas de sus miembros. Los gerentes frecuentemente controlan las recompensas, establecen las reglas del trabajo y las estructuras, hacen cumplir los estándares de desempeño y ponen las reglas informales en el lugar de trabajo. Frecuentemente la manera más rápida de cambiar el clima organizacional es cambiando la manera como esta es manejada.
- b. **Sistema Formal y la Estructura de la Organización:** El segundo determinante más importante del clima organizacional es lo que se llama el sistema formal y la estructura de la organización, los cuales son los aspectos formales de la organización, incluyendo el diseño de las tareas y del trabajo, el sistema de recompensas, las políticas y procesos y la posición de las personas dentro de la estructura de la organización.
- c. **La Estrategia:** La estrategia de una organización puede tener profundo impacto en su clima y puede influenciar en como los empleados se siente acerca de sus oportunidades de logro, recompensas, obstáculos para alcanzar el éxito y en su satisfacción.

- d. El Ambiente Externo: El ambiente externo en el cual una organización compite, juega un papel importante en el clima organizacional. Factores como las regulaciones del gobierno, condiciones económicas, fuerza de las industrias competitivas y la tecnología cambiante crean presión en la organización y en sus directivos.
- e. La Historia de las Organizaciones: La historia de una organización tiene gran impacto en su clima. Las personas se forman expectativas en cuanto a recompensas, y las consecuencias de sus actos a partir de lo que saben que ha ocurrido antes en la organización.
- f. Para (Stringer, 2001) el determinante más importante del clima son las prácticas diarias de los líderes de una organización. Es casi imposible cambiar los factores determinantes que son externos a la organización o la historia de la misma, y resulta difícil y es un proceso lento si se pretende cambiar las estrategias o el sistema formal de la organización, pero a pesar de ello, un líder puede cambiar sus prácticas de liderazgo.

2.2.4. Desempeño Laboral

2.2.4.1. Evolución del Desempeño Laboral

La evolución del desempeño laboral se integra en el campo de la gestión de los Recursos Humanos en tres áreas específicamente como son:

La primera es la micro dirección que se reduce a la práctica y la política para los individuos o los pequeños grupos, la organización del trabajo y los sistemas de representación laboral con la relación con los sindicatos.

La segunda es la dirección estratégica, la cual cubre la totalidad de técnicas que adoptan las empresas y las unidades de negocios, intentando medir el impacto que ejercen sobre el rendimiento de los trabajadores.

La tercera es la estrategia internacional, que se implementa en aquellas compañías que operan en más de una nación.

Los trabajos en materia de la evaluación del rendimiento de los recursos humanos se inician con la observación de las relaciones de contingencia y la tarea de proporcionar actividades que sean útiles para el logro de los resultados estratégicos deseados. En este primer momento, destacan investigaciones como las de Miles y Snow (1984), que identifican distintos tipos de estrategias asociados a un conjunto específico de prácticas,

La investigación reciente en la administración de recursos humanos se caracteriza por las tendencias que se acumulan en evidencias de la relación entre los sistemas de gestión personal y los resultados de la organización, considerando no solo que la secuencia causal pueda ser directa, sino también recíproca. Asimismo, se presta atención al sistema estratégico de los recursos humanos, en los países que tienen economías emergentes, a su implantación tras fusiones y adquisiciones de compañías, y a la transferencia de prácticas entre las empresas matrices y subsidiarias. Los factores de competitividad se fundamentan en el conocimiento, desarrollo de modelos de investigación sobre el capital intelectual y el aprendizaje organizacional.

| Autor | Definición |
|------------------------------|---|
| Arias (1999) | “Es un proceso global, basado en la planificación, observación, seguimiento y evaluación de las diversas conductas que ejecutan los empleados en sus cargos y de las consecuencias que estas generan en función de criterios identificados previamente, a fin de que la organización tome decisiones eficaces con respecto al personal” |
| Dessler, (2001) | “Calificar a un empleado comparando su actuación, presente o pasada, con las normas establecidas para su desempeño” |
| Chiavenato (2002, p. 236) | “Eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral” |
| Dalton, Hoyle y Watts (2007) | “Es una medida de la eficiencia con la que un empleado realiza su trabajo. La aplica un supervisor a sus subordinados, los empleados al personal, los empleados entre sí o una combinación de todas estas posibilidades” |
| Stoner (1994) | El desempeño laboral “es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. |

Figura 2: Principales Definiciones del Desempeño Laboral

Fuente: Desempeño Laboral Campbell et al. (1993)

Según las definiciones mostradas en la figura N° 2 se puede afirmar que el desempeño laboral es una apreciación de los supervisores de una empresa de la manera como un empleado logra sus metas y objetivos, de igual modo permite visualizar el punto hasta el cual un empleado puede realizar una labor; aclarando que dicho desempeño no solo incluye la producción de unidades tangibles, entendiendo que proviene del desarrollo de diversas fases de aprendizaje, sino también las no tangibles, como lo es el pensar en forma creativa, inventar un producto nuevo, resolver un conflicto, vender un producto o servicio y entre otros

| Autor/es | Naturaleza de la medida | Dimensiones |
|---------------------------|---|---|
| Toops (1944) | Distinguiendo entre adecuación: calidad y ausencia de errores, y cantidad: volumen de producto | <ul style="list-style-type: none"> • Unidades de producción • Calidad del trabajo. • Tiempo de permanencia • Destrezas de supervisión y liderazgo. |
| Wherry (1957) | | <ul style="list-style-type: none"> • Resultados • Calidad • Tiempo perdido en la ejecución • Cambio de trabajos • Tiempo de formación o promoción • Satisfacción |
| Bernardin & Beatty (1984) | Definen la ejecución como los registros de resultados producidos en un puesto durante un periodo de tiempo. Aunque la ejecución es la combinación de varios predictores, la ejecución sólo puede medirse en términos de resultados. De las 6 características que propusieron, afirmaron que el entendimiento de dichas dimensiones significaba la relación entre ellas. | <ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Cantidad • Tiempo • Costo-eficacia • Necesidad de supervisión • Impacto interpersonal |
| Campbell (1990) | Describe 8 dimensiones pero avisa que la correlación entre las 8 es baja por lo que todo intento de ahondar en ellas sería ineficaz para descubrir esa estructura latente. | <ul style="list-style-type: none"> • Eficacia en tareas específicas. • Eficacia en tareas no específicas (para todos) • Comunicación oral y escrita. • Esfuerzo demostrado (en acabar una tarea) • Disciplina personal sostenida • Facilitación de ejecución pares y equipos • Supervisión • Gestión o administración. |
| Murphy (1989) | Entiende la ejecución como el compendio de cuatro dimensiones | <ul style="list-style-type: none"> • Conductas que hacen perder el tiempo • Ejecución de las tareas o roles definidos para el puesto. • Interpersonales: de ayuda y de equipo. • Conductas destructivas: violencia, robos, etc. |

Figura 3: Principales Autores del Desempeño Laboral

Fuente: Determinantes del Desempeño Laboral Campbell et al. (1993)

Según la figura N° 3 se puede apreciar los diferentes modelos que tratan de explicar el desempeño laboral en las organizaciones, por medio de las dimensiones planteadas por cada autor.

2.2.5. Determinantes del Desempeño Laboral

Según Campbell (1990) el desempeño puede ser determinado a través de los elementos que lo componen, por ello los clasifico en determinantes directos e indirectos:

- **Los determinantes directos** son las características que dependen únicamente del individuo e influyen directamente su nivel de rendimiento. Se clasifican en:
 - **Conocimientos:** Conjuntos articulados de información que poseen las personas en la variedad de temas.

- **Destrezas o habilidades:** grado de dominio que una persona posee en la ejecución de unas tareas específicas.
- **Motivación o motivos:** Grado de preferencia vocacional que una persona manifiesta para una actividad. Impulso para realizar una actividad determinada.
- **Los determinantes indirectos,** como su nombre lo indica, influyen en el rendimiento indirectamente a través de los determinantes directos. Pueden ser internos o externos.
- **Los determinantes indirectos internos al individuo son:**
- **Capacidades o aptitudes:** Rasgos generales de los individuos, que hacen referencia al potencial innato que tiene un sujeto para realizar cierto tipo de actividades.
- **Rasgos de personalidad:** Elementos relativamente estables de ciertos patrones conductuales.
- **Actitudes:** Predisposición de una persona a valorar favorable o desfavorablemente los objetos, sujetos o situaciones que le rodean.
- **Valores:** Ciertas normas de conducta o patrones comportamentales adoptados por las personas.
- **Intereses:** Atracción que tienen ciertos objetos, sujetos o situaciones, para una persona determinada.
- Los determinantes indirectos externos son:
- **Organizacionales:** disponibilidad de recursos, organización del trabajo, entre otros.

2.2.6. Los Componentes del Desempeño Laboral según Campbell

2.2.6.1. Destrezas específicas del puesto

Es la capacidad que tienen los individuos para ejecutar las tareas sustantivas o técnicas del trabajo, son las labores que están consideradas como las más importantes de una empresa pues

sustentan el giro de la misma y constituyen el sostén de las demás funciones de estructura de la organización. Según Borman y Motowildo (1993) lo definen como “la pericia con la que los ocupantes de un puesto realizan actividades formalmente reconocidas como parte de sus trabajos, actividades que contribuyen al núcleo técnico de la organización bien directamente como parte de su proceso tecnológico, o indirectamente proveyéndolo con materiales necesarios o servicios”

2.2.6.2. Comunicación oral y escrita

Rendimiento del individuo para escribir y hablar independientemente de la exactitud de su trabajo. Representar a la organización eficazmente defendiéndola y expresando satisfacción y lealtad más allá de momentos o circunstancias. Compromiso con la misión de la organización y sus objetivos asumiendo los roles y procedimientos de la misma, y proponiendo sugerencias de manera oportuna.

2.2.6.3. Mantenimiento de la disciplina personal

El grado en que un individuo evita las conductas negativas como el ausentismo excesivo, el abuso de alcohol u otras sustancias y las infracciones de la ley o a las reglas. Por otro lado, expresan Jimenez & Milano (2006) que existe una variedad de indicadores que se pueden llevar en la gestión de mantenimiento de la disciplina personal, estos se implementan para medir el comportamiento de los sistemas productivos, los cuales son utilizados para cumplir con las metas definidas en un plan de trabajo generalmente realizado anualmente. Previamente se deben llevar registros de datos que permitan el cálculo periódico de los indicadores, los mismos que se pueden expresar en calidad del servicio, disponibilidad, confiabilidad, mantenibilidad y costos.

2.2.6.4. Esfuerzo demostrado

La consistencia del esfuerzo de un individuo, la frecuencia con la que la gente hace un esfuerzo extra cuando se requiere, la voluntad para trabajar bajo condiciones adversas. Cortés Jimenez (2016) Se refiere a la destreza que el colaborador adquiere para desempeñar las tareas necesarias, y esto incluye las habilidades aprendidas, como las que sirven para las relaciones interpersonales, los conocimientos técnicos y las presentaciones.

2.2.6.5. Trabajo en equipo

El grado que un individuo apoya a sus pares, les ayuda con sus problemas, colabora en mantener la meta del grupo de trabajo y actúa como modelo para los pares y para el equipo. Es importante establecer los objetivos, es una estrategia básica para impulsar a los colaboradores a realizar sus labores de manera más comprometida, dichos objetivos deben ser medibles, viables y que brinde un desafío al trabajador. Estos objetivos deben ser propuestos en una fecha o tiempo determinado, así el logro de estos será de satisfacción para el colaborador, para conseguir la motivación de los trabajadores es necesario lograr el compromiso con el trabajo en sí mismo del trabajo que realiza.

2.2.6.6. Supervisión y liderazgo

Rendimiento de influir en el desempeño de los subordinados mediante la interacción interpersonal cara a cara y la influencia para alcanzar los objetivos organizacionales. La capacidad de liderazgo es la influencia, el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con buena disposición y entusiastamente hacia la consecución de metas grupales. En el cual las personas deben sentirse alentadas a desarrollar no solamente buena disposición para trabajar, sino

también el deseo de trabajar con celo y confianza. Celo es ardor, firmeza e intensidad en la ejecución del trabajo; confianza refleja experiencia y habilidad técnica.

2.2.6.7. Gestión y administración

Conducta dirigida a la articulación de la unidad, organizando personal y recursos, monitoreando el progreso, colaborando en la solución de problemas que pudieran evitar alcanzar las metas, controlando los gastos, obteniendo recursos adicionales y negociando con otras unidades. Según Ponce (1998) La participación en la toma de decisiones puede mejorar la calidad y la aceptación de las decisiones, fomenta la motivación y la autoestima de los trabajadores y mejora las relaciones interpersonales con los empleados. Pero no es siempre fácil el delegar. Sin embargo según Pulido, (2003) los trabajadores debieran de sentir la necesidad de resolver los problemas diarios directamente con el supervisor, pero al mismo tiempo, mostrar a los empleados que están dispuesto a escucharles a los trabajadores aplicando las políticas de puertas abiertas.

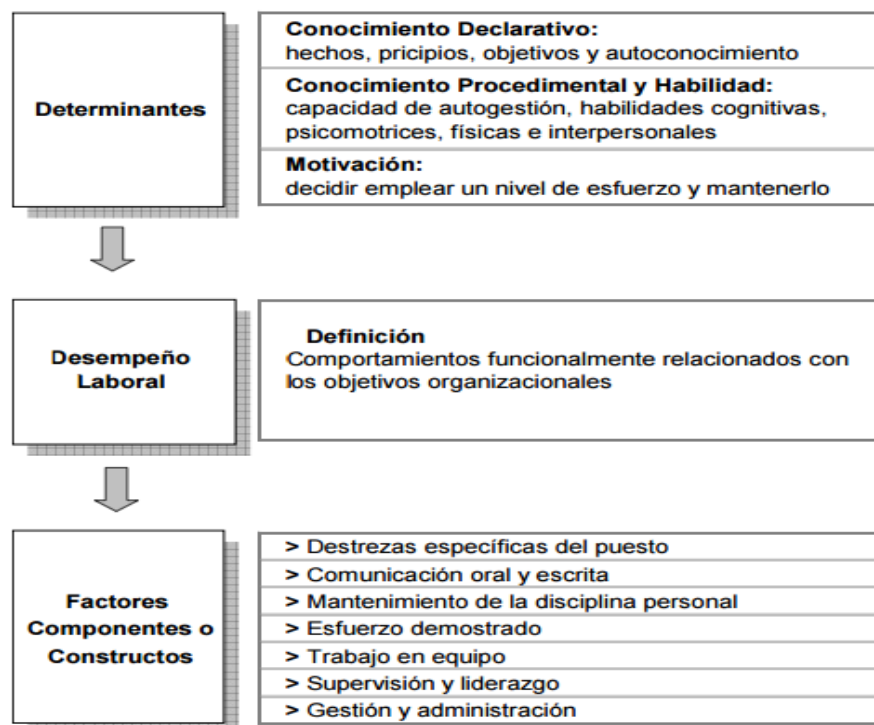


Figura 4: Factores que Influyen el Desempeño Laboral

Fuente: Desempeño Laboral, determinantes y componentes Campbell (1988)

2.2.7. Factores que influyen en el Desempeño Laboral

Las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador.

- **Satisfacción Del Trabajo** Con respecto a la satisfacción del trabajo (Davis & Newstrom, 2001), plantean que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.” La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según

estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

- **Autoestima.** La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo.
- **Trabajo en equipo** Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad.
- **Capacitación del trabajador** Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible.

2.3. Definición de Términos

Para el presente trabajo de investigación se ha considerado pertinente desarrollar los siguientes términos:

- **Clima organizacional.-** El clima organizacional es el conjunto de percepciones que los miembros de una organización tienen acerca de la misma. Las percepciones varían en función del colectivo de trabajadores al que se pregunte dentro de una misma organización.
- **Conocimiento declarativo.-** Comprensión de lo que se requiere para ejecutar una tarea; conocimiento de la información sobre un puesto o la tarea del mismo.

- **Conocimiento procedimental.-** conocimiento sobre cómo se realiza una tarea; desarrollando mediante la práctica y la experiencia.
- **Desarrollo personal y motivación.-** Motivación para el trabajo, motivación de logro, compromiso, inaplicación, identificación con el trabajo, y responsabilidad personal.
- **Desempeño laboral.-** El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.
- **Desempeño.-** Incluye aquellas acciones conductas que son relevantes para las metas de la organización y pueden medirse en términos del rendimiento del trabajador.
- **Efectividad.-** Es la variación de los resultados del desempeño. Está controlada por factores que van más allá de las acciones de un individuo.
- **Enfoque en la evaluación.-** Una evaluación del desempeño efectiva es un proceso continuo y, en pocas palabras, supone dos preguntas el trabajo que realizo en forma efectiva Y el empleo máximo sus habilidades y capacidades.
- **Motivación.-** Se refiere a las condiciones responsables de las variaciones en la intensidad, calidad y dirección de la conducta.
- **Productividad.-** es la relación de la efectividad con el costo para lograr tal nivel de efectividad.

- **Relaciones sociales.** - Se recoge información sobre las características perdidas de las relaciones sociales, si en las relaciones con los compañeros predomina la calidez, la amistad el apoyo mutuo, si existe cohesión en el grupo o en el departamento.

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Definición de variables

Clima organizacional.- El clima organizacional es el conjunto de percepciones que los miembros de una organización tienen acerca de la misma. Las percepciones varían en función del colectivo de trabajadores al que se pregunte dentro de una misma organización

Desempeño laboral.- El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

3.2. Operacionalización de Variables

| | | |
|--|-----------------|--|
| Variable independiente Clima Organizacional | Estructura | Roles bien definidos Tareas están lógicamente estructuradas Estructura organizacional está bien definida Exceso de reglas y procedimientos |
| | Responsabilidad | Definición de responsabilidades Sentimiento de ser el propio jefe Grado de libertad de los empleados al hacer su trabajo Grado de autonomía para tomar decisiones |
| | Recompensa | Sentimiento de recompensa por el trabajo bien hecho Sistemas de promoción y ayuda Recompensas según desempeño de trabajo Grado de tolerancia a los errores |
| | Desafíos | Disposición para tomar riesgos Asumir riesgos calculados Sentimiento de avanzar a paso seguro |
| | Relaciones | Prevalece un atmosfera amistosa Clima de trabajo agradable y sin tensiones Relación de jefe y trabajador tienden a ser agradables |

Figura 5: Operacionalización de Variables

fuente: Elaboración propia



| | | |
|---|--|--|
| <p>Variable Dependiente Desempeño Laboral</p> | <p>Cooperación</p> <p>Eficacia en las tareas</p> <p>Comunicación</p> <p>Esfuerzo</p> <p>Disciplina</p> <p>Ejecución de tareas</p> <p>Gestión</p> | <p>Sentimiento de confianza dentro de los grupos de trabajo</p> <p>Sentimiento de ayuda mutua dentro de los grupos de trabajo</p> <p>Eficacia en las tareas específicas</p> <p>Eficacia en las tareas generales</p> <p>Efectividad en las comunicaciones orales</p> <p>Efectividad en las comunicaciones escritas</p> <p>Esfuerzo demostrado en acabar las tareas</p> <p>Esfuerzo demostrado en cumplir con los compromisos asumidos</p> <p>Disciplina personal sostenida</p> <p>Conducta ordenada en el trabajo</p> <p>Capacidad para ejecutar tareas sustantivas</p> <p>Capacidad para ejecutar técnicas de trabajo</p> <p>Conducta dirigida en la utilización eficiente de los recursos</p> <p>Conducta dirigida en la solución de problemas.</p> |
|---|--|--|

3.3. Hipótesis de la Investigación

3.3.1. Hipótesis General

Existe un alto grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018

3.3.2. Hipótesis Específicas

- HE1: Existe un alto grado de relación entre la estructura y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018
- HE2: Existe un alto grado de relación entre la responsabilidad y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018
- HE3: Existe un alto grado de relación entre la recompensa y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018
- HE4: Existe un alto grado de relación entre los desafíos y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018
- HE5: Existe un alto grado de relación entre las relaciones y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018

- HE6: Existe un alto grado de relación entre la cooperación y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018

3.4. Tipo y diseño de la Investigación

El presente trabajo de investigación se ha considerado de tipo de investigación básica porque permitirá obtener y recopilar información que se construirá en base del conocimiento existente y que se va agregando a la información previa existente. Charaja Cutipa (2018) Afirma que “la investigación básica; no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos. Su objetivo son las teorías científicas” (pág. 25)

3.5. Población y Muestra

La población para el presente trabajo se ha considerado a la población total de la organización que son sesenta y cinco trabajadores de la Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima, debido a que la población tiene características de ser finita, además Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio (2014) afirma “la muestra para el proceso cuantitativo la muestra es un sub grupo de la población de interés sobre el cual se recolectaran datos y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (pág. 173)

3.6. Procedimiento de la Investigación

Para el procesamiento de la información se hizo la selección y análisis de la información con la clasificación de datos a través de frecuencia de las variables asociadas (variable asociada

uno y variable asociada dos). La tabulación de datos y procesamiento estadístico de datos en el programa SSPS y programa Excel.

3.7. Material de Investigación

Para el presente trabajo se utilizó medios informáticos, papelería, material de lectura como libros y artículos científicos etc.

3.7.1. Instrumento de Investigación

Para el presente estudio se utilizan los siguientes instrumentos:

- **Ficha de Observación:** La ficha de observación es una narración minuciosa y periódica las experiencias vividas y los hechos observados por el investigador
- **Cuestionario:** Según (Hernández, 1991), los cuestionarios consisten en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables. Asimismo, se puede indicar, que son los instrumentos de recolección de datos más utilizados. Es de hacer notar, que el contenido de las preguntas que constituyen un cuestionario puede ser variado. Igualmente, es posible acotar, que existen básicamente dos tipos de preguntas: las cerradas (cerradas dicotómicas y cerradas con varias alternativas) y las abiertas.

3.7.2. Diseño de Material de Investigación

Para el presente trabajo de investigación el diseño del material está en relación al diseño de propuesto para la investigación, es decir que el diseño será no experimental.

3.7.3. Plan de Tratamiento de datos

Durante el desarrollo de la presente investigación se utilizará como instrumento técnico de recolección de información lo siguiente:

Encuesta: Conjunto de preguntas debidamente estructuradas con un orden técnico y de carácter científico, debido a que todo el cuestionario debe constituir una sola pieza ordenada y sistematizada que pretende lograr datos que permitirán cumplir con los objetivos de la investigación. (Linarez, 2009)

3.7.4. Técnicas estadísticas

Esta técnica consiste en dar validez peso a cada uno de los datos colectados, y en obtener deducción de la información evaluada. La importancia de la evaluación e interpretación residen, en asegurar el trabajo con los datos válidos, procesando soluciones veraces y exactas.

Para el análisis e interpretación de los datos utilizados en la técnica de análisis de contenido como para la herramienta bajo un enfoque cuantitativo.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Descripción de los resultados

Tabla 1: Estructura

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | 0 | 0 |
| Desfavorable | 0 | 0 |
| Medio | 1 | 1,5 |
| Favorable | 7 | 10,8 |
| Muy favorable | 57 | 87,7 |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

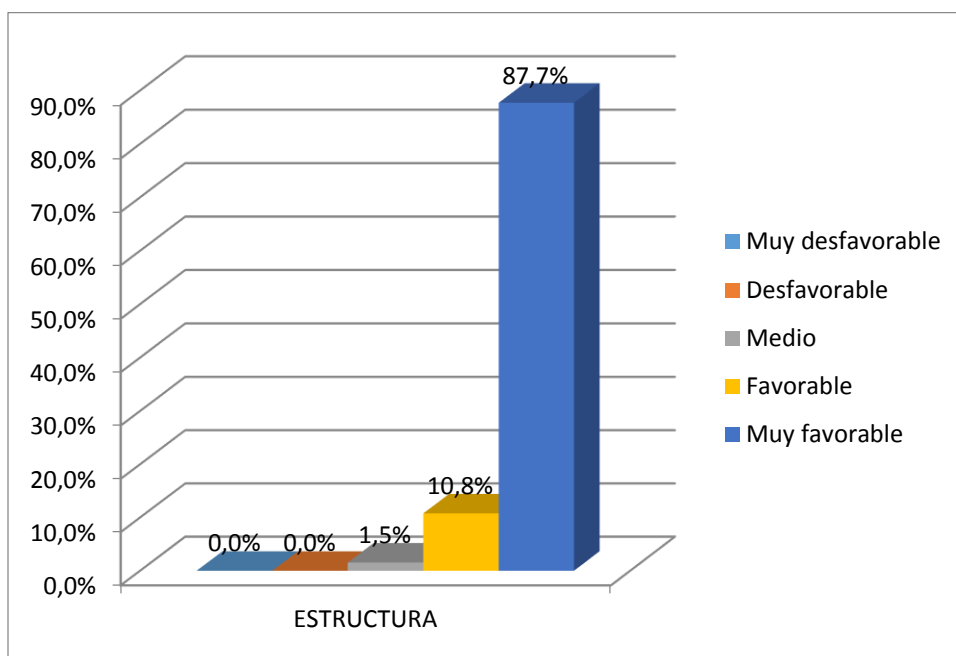


Figura 6: Estructura

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la dimensión de la estructura se puede apreciar que los resultados encontrados manifiestan que la gran mayoría de los encuestados manifiestan que es una tendencia muy favorable representados por el 87.7% es resultado dan a conocer que los encuestados están cómodos y pueden desenvolverse de una forma profesional ya que la infraestructura dentro de la empresa ayuda a que su desempeño laboral sea más eficiente en cambio otro resultados muestran una tendencia favorable con el 10.8% de los encuestados y al final en un resultado mínimo de sólo el 1.5% se puede apreciar que existe una tendencia media en cuanto a la dimensión infraestructura esto quiere decir que no se sienten muy cómodos con la estructura de la institución.

Tabla 2: Responsabilidad

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | 0 | 0 |
| Desfavorable | 0 | 0 |
| Medio | 26 | 40,0 |
| Favorable | 32 | 49,2 |
| Muy favorable | 7 | 10,8 |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

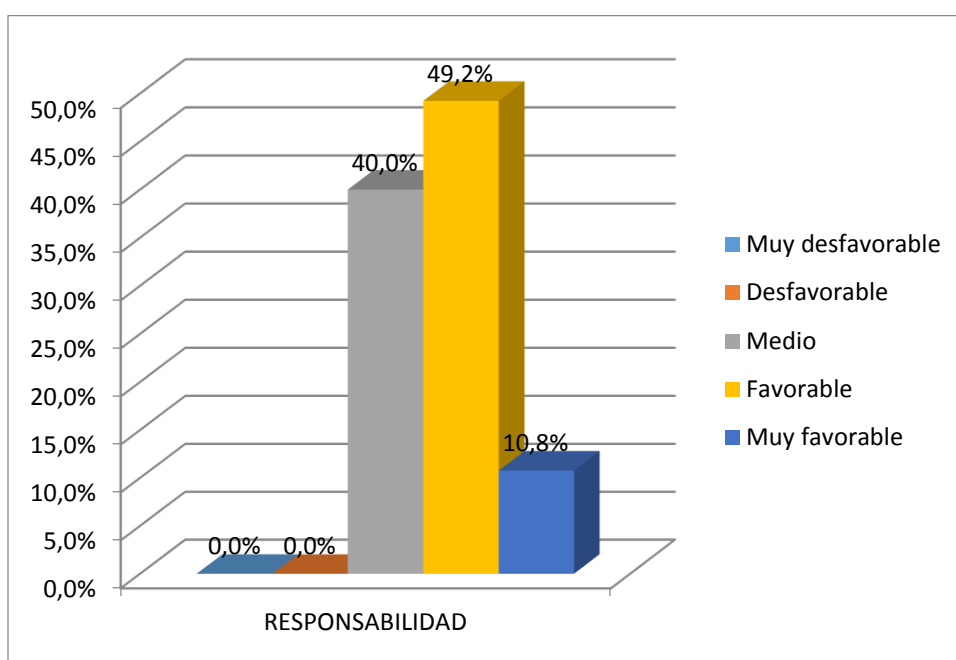


Figura 7: Responsabilidad

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la dimensión de responsabilidad las tendencias encontradas dan a conocer que los resultados proyectan una tendencia favorable representados por el 49.2% en cambio otros encuestados manifiestan una tendencia media en cuanto a la responsabilidad representados por el 40% estos resultados muestran que la mayoría de los encuestados no tienen una responsabilidad

acorde con las funciones que realiza o incluso algunas veces sucede que prefieren evitar responsabilidades limitando trabajos hacia otras personas en cambio existe un grupo muy reducido que manifiesta que la responsabilidad es muy favorable para su desarrollo profesional representados con el 10.8%.

Tabla 3: Recompensa

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | 0 | 0 |
| Desfavorable | 0 | 0 |
| Medio | 55 | 84,6 |
| Favorable | 10 | 15,4 |
| Muy favorable | | |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

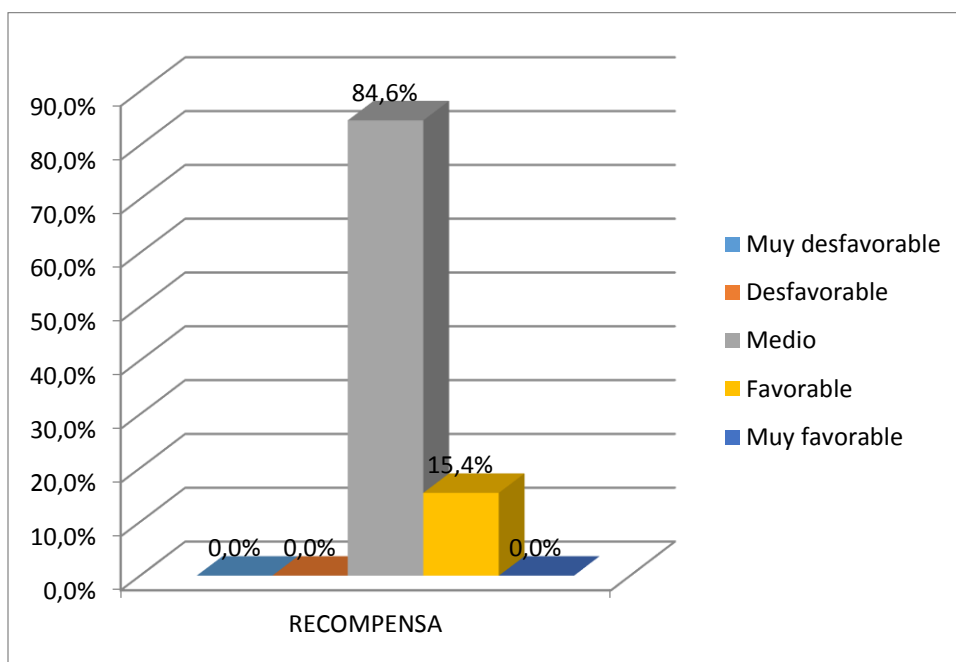


Figura 8: Recompensa

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la dimensión de la recompensa se puede apreciar que la mayoría de los encuestados manifiestan un nivel medio es decir que muchas veces emplean sus habilidades para realizar sus actividades que le han programado pero no son reconocidos como se debiera es por ello que este índice está representado por el 84.6% en cambio existen otros encuestados que manifiestan que la recompensa a sus labores profesionales son favorables representados por el 15.4% los resultados denotan que la mayoría no se siente cómodo con la recompensa a sus actividades laborales.

Tabla 4: Desafíos

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | 0 | 0 |
| Desfavorable | 1 | 1,5 |
| Medio | 53 | 81,5 |
| Favorable | 11 | 16,9 |
| Muy favorable | | |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

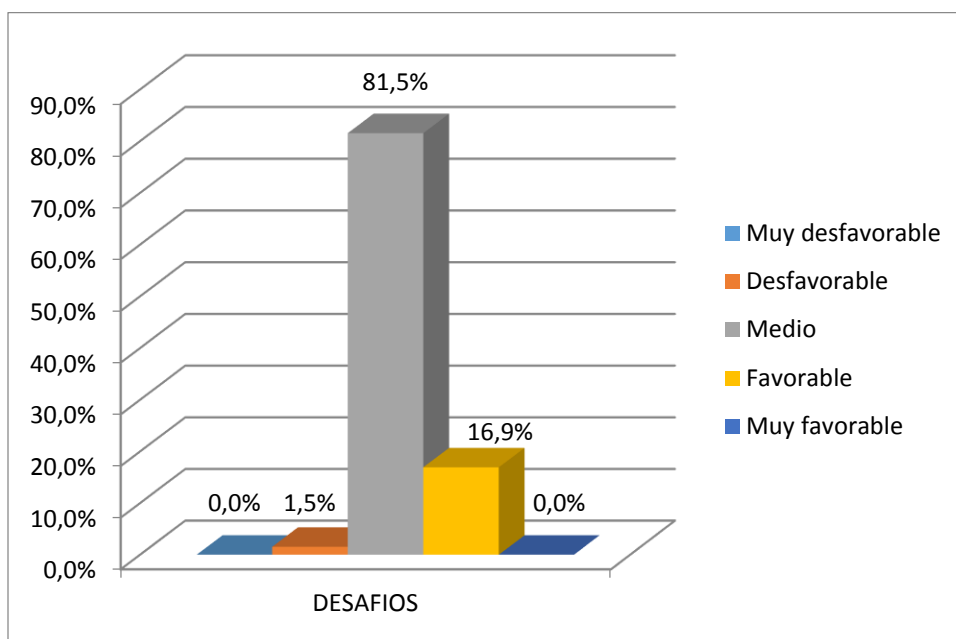


Figura 9: Desafíos

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la dimensión de dos desafíos se puede apreciar que muchas personas cuando ingresan a una institución lo primero que se plantean son los desafíos profesionales y las metas a las cuales desean llegar paulatinamente los resultados encontrados manifiestan una tendencia media con el 81.5% esto quiere decir que los resultados y desafíos no les parece muy competentes o que no se designan lugares de acuerdo al mérito en cambio otros encuestados manifiestan que los desafíos son muy favorable representados por el 16.9% y al final con un índice mínimo del 1.5% se puede apreciar a los encuestados que manifiestan una tendencia desfavorable en cuanto al desarrollo de los desafíos.

Tabla 5: Clima Organizacional

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | 0 | 0 |
| Desfavorable | 0 | 0 |
| Medio | 18 | 27,7 |
| Favorable | 44 | 67,7 |
| Muy favorable | 3 | 4,6 |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

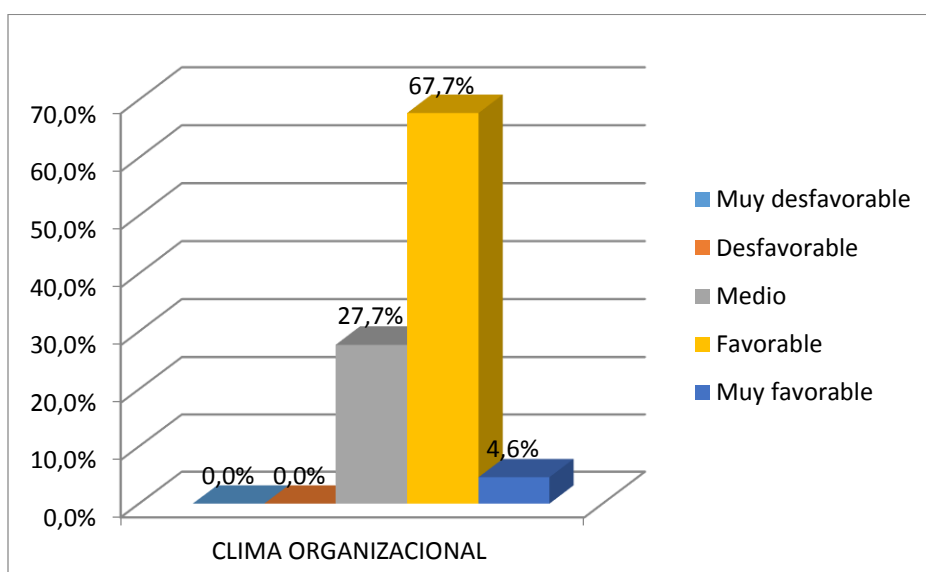


Figura 10: Clima Organizacional

Fuente: elaboración propia

En el análisis de la variable clima organizacional se puede apreciar que los resultados encontrados manifiestan que la gran mayoría de los encuestados tiene una tendencia favorable representados por el 66.7% este resultado da a conocer que el clima dentro de la institución es positivo y la producción laboral de los encuestados es eficiente en cambio existen otros encuestados que manifiestan el clima organizacional que se desarrolla dentro de la institución que es a nivel medio representados por el 27.7% al final existe un índice muy reducido que manifiesta

que clima organizacional en su área laboral es muy favorable representados por el 4.6% estos resultados dan a conocer que la gran mayoría de los encuestados manifiesta que el clima organizacional dentro de la empresa es eficiente y positivo.

Tabla 6: Relaciones

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | 3 | 4,6 |
| Desfavorable | 6 | 9,2 |
| Medio | 24 | 36,9 |
| Favorable | 32 | 49,2 |
| Muy favorable | 0 | 0 |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

Figura 11 Relaciones

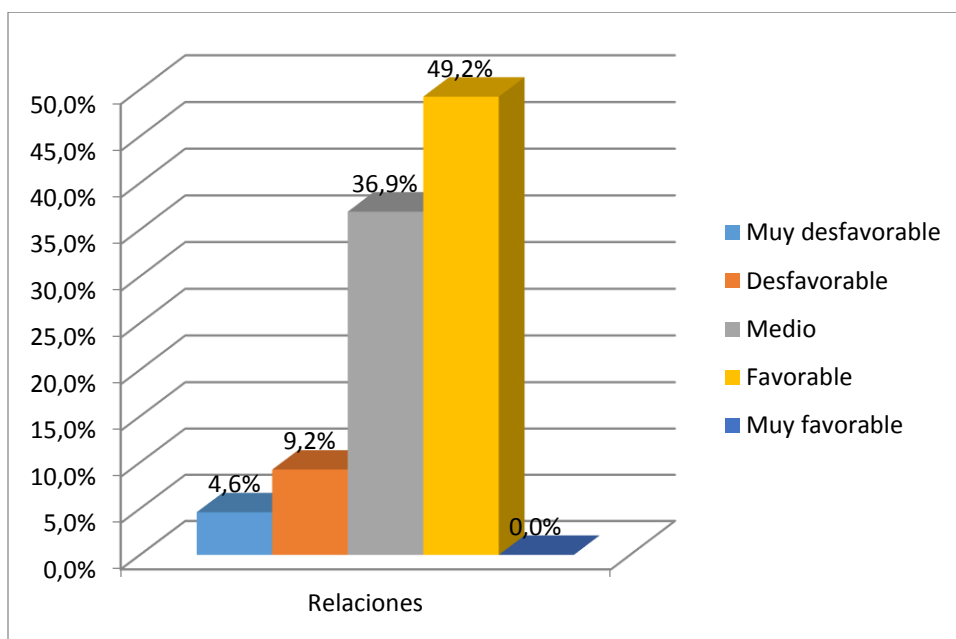


Figura 12: Relaciones

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la dimensión de las relaciones se puede apreciar que los resultados encontrados proyectan una tendencia favorable con el 49.2% eso quiere decir que casi la mitad de los encuestados siente que las relaciones con sus demás compañeros es positiva en cambio existen otro grupo de encuestados que manifiestan una tendencia media representados con el 36.9% estos resultados dan a conocer que no se llevan ni bien ni mal con sus compañeros prefieren limitarse a su actividad laboral y no hacer relaciones internacionales y son representados con el 36.9% en cambio existen otros resultados que manifiestan una tendencia desfavorable identificados con un 9.2% y 4.6% estos resultados dan a conocer que 9 trabajadores no se sienten cómodos ponen desarrollar de las relaciones interpersonales dentro de la institución.

Tabla 7: Cooperación

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | 3 | 4,6 |
| Desfavorable | 4 | 6,2 |
| Medio | 16 | 24,6 |
| Favorable | 32 | 49,2 |
| Muy favorable | 10 | 15,4 |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

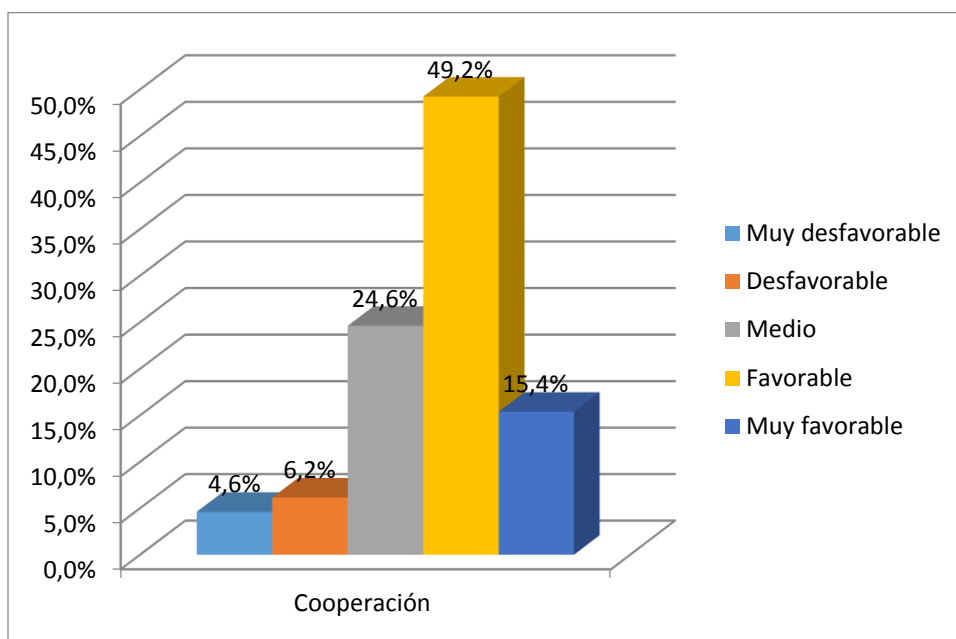


Figura 13: Cooperación

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la dimensión de cooperación se puede apreciar de los resultados encontrados da a conocer una tendencia favorable representados por el 49.2%, en cambio existen otros cinco estados que manifiestan la tendencia media en cuanto a la cooperación representados con el 24.6% que este resultado manifiesta que los encuestados muchas veces no cooperan con sus compañeros deslindando responsabilidades en cambio existen otros resultados que manifiestan una tendencia muy favorable representados por el 15.4% up resultados dan a conocer una tendencia desfavorable representados por el 6.2% y muy desfavorable 4.6% resultados manifiestan que 7 trabajadores operan con sus demás compañeros generando hacia estos trabajadores o tardes compañeros profesionales.

Tabla 8: Eficacia en las tareas

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | 3 | 4,6 |
| Desfavorable | 21 | 32,3 |
| Medio | 28 | 43,1 |
| Favorable | 13 | 20,0 |
| Muy favorable | 0 | 0 |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

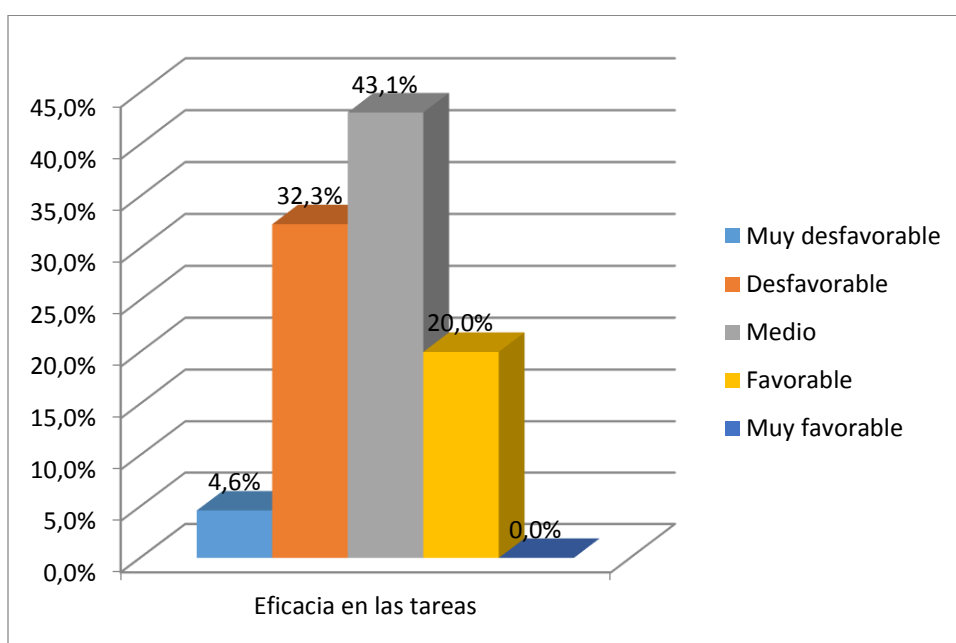


Figura 14: Eficacia en las Tareas

Fuente: Elaboración Propia

En el análisis de la dimensión en el desarrollo de la eficacia de las tareas se puede apreciar que los resultados encontrados manifiestan una tendencia media con el 43.1% este resultado manifiesta que los encuestados muchas veces no son eficaces al momento de realizar sus tareas o de shindan responsabilidades así se puede apreciar que la tendencia desfavorable tiene un elevado y el 32.3% esto genera que no desean hacer efectivas sus responsabilidades y tareas y son un índice menor del 4.6% está el nivel muy desfavorable entre ambos grupos dan a conocer la forma egoísta

de estos trabajadores para no realizar de una forma eficaz sus tareas profesionales en cambio al otro lado se puede apreciar que existe una tendencia favorable representados con un 20% de los encuestados.

Tabla 9: Comunicación

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | 5 | 7,7 |
| Desfavorable | 7 | 10,8 |
| Medio | 19 | 29,2 |
| Favorable | 28 | 43,1 |
| Muy favorable | 6 | 9,2 |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

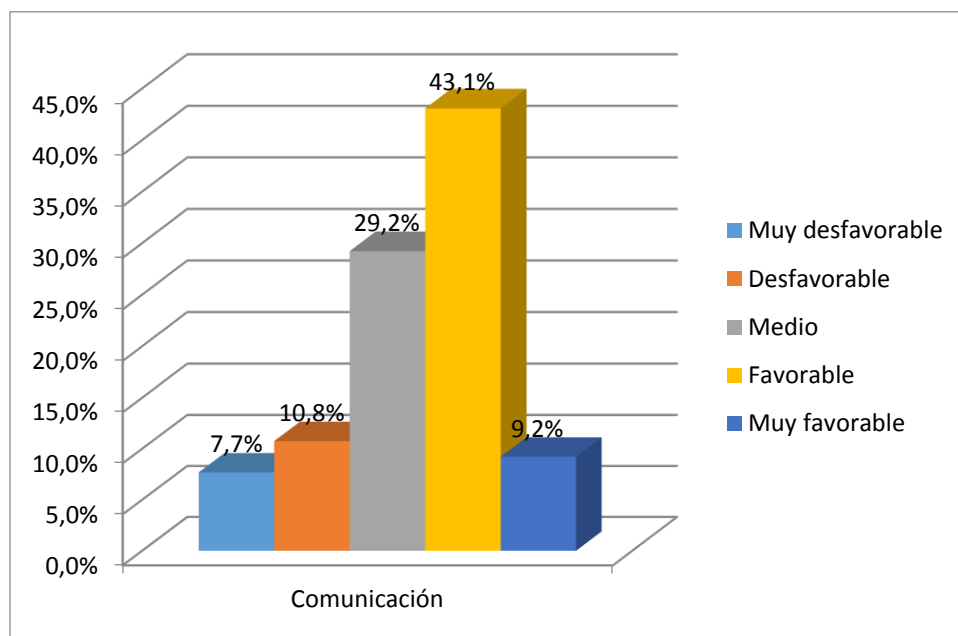


Figura 15: Comunicación

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la dimensión de la comunicación se puede apreciar que las tendencias manifiestan favorables representados con el 43.1% estos resultados muestran que los encuestados si tienen una comunicación positiva hacia sus demás compañeros tratando de ayudarlos y de comunicarle sus ideas productivas en cambio otros resultados menores manifiestan una tendencia media representados por el 29.2% y con resultados mínimos dan a conocer una tendencia desfavorable representados por el 10.8% y muy desfavorable con el 7.7% estos dos resultados negativos muestran que 12 personas no tienen una comunicación asertiva con sus compañeros y prefieren mantenerse aislados generando desconfianza hacia ellos en cambio a una visión positiva de la comunicación a un nivel muy favorable se encuentra el 9.2% de los encuestados.

Tabla 10: Esfuerzo

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | 4 | 6,2 |
| Desfavorable | 9 | 13,8 |
| Medio | 25 | 38,5 |
| Favorable | 22 | 33,8 |
| Muy favorable | 5 | 7,7 |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

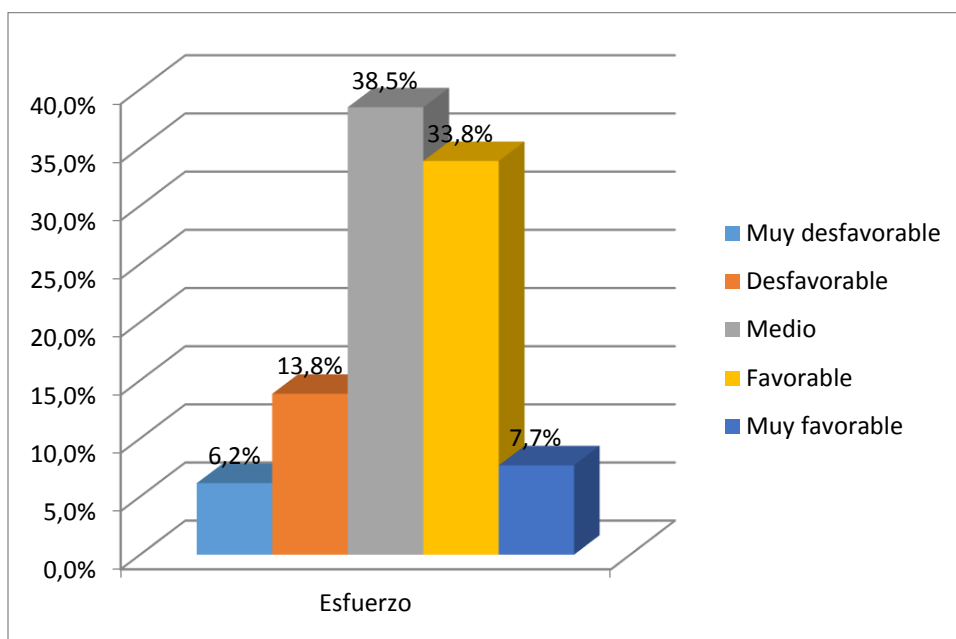


Figura 16: Esfuerzo

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la dimensión esfuerzo se puede apreciar que los resultados encontrados manifiestan en la tendencia media con el 38.5% estos encuestados dan a entender que el esfuerzo que realiza muchas veces no es apreciado por sus superiores y por ende no tratan de esforzarse mucho y mantienen su trabajo con una mínima superación en cambio existen otros encuestados que manifiestan la tendencia favorable a representadas por el 33.8% esto da a entender que si realiza un esfuerzo adecuado para conseguir sus metas y objetivos profesionales y a un nivel muy favorable están representados por el 7.7% y por resultados van de los encuestados prefieren superarse profesionalmente cada vez más y mejor en cambio en su contraparte de los niveles desfavorable representados con el 13.8% y muy desfavorable con el 6.2% manifiestan que los resultados encontrados son negativos es decir que este grupo no prefiere hacer esfuerzos para poder llegar a concluir sus metas profesionales.

Tabla 11: Disciplina

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | | |
| Desfavorable | 8 | 12,3 |
| Medio | 14 | 21,5 |
| Favorable | 37 | 56,9 |
| Muy favorable | 6 | 9,2 |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

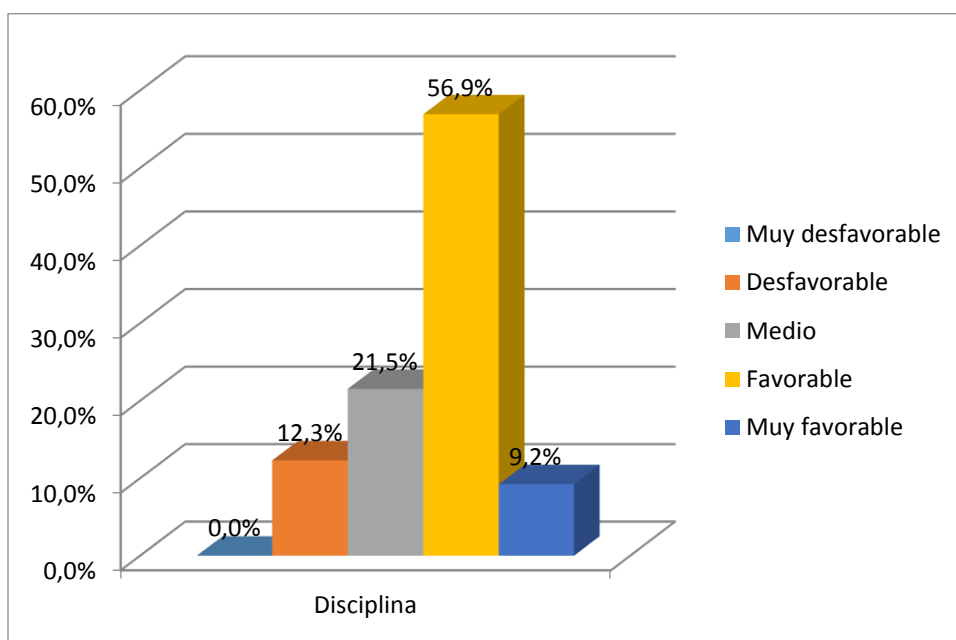


Figura 17: Disciplina

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la dimensión de la disciplina se puede apreciar los resultados encontrados manifiestan una tendencia favorable representados con el 56.9% este grupo de encuestados tiene una disciplina hacia su trabajo ya sea sus objetivos es decir que tiene una visión hacia dónde quieren llegar profesionalmente así otros resultados da a conocer que el 21.5% tiene una tendencia media a la disciplina y con un valor desfavorable del 12.3% no tienen disciplina profesional y personal este grupo de individuos hace que el trabajo sea poco profesional ya que la

disciplina laboral dentro de sus parámetros profesionales y su contraparte manifiestan la tendencia representados por el 9.2% una disciplina para conseguir sus metas.

Tabla 12: Ejecución de Tareas

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | | |
| Desfavorable | 8 | 12,3 |
| Medio | 22 | 33,8 |
| Favorable | 25 | 38,5 |
| Muy favorable | 10 | 15,4 |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

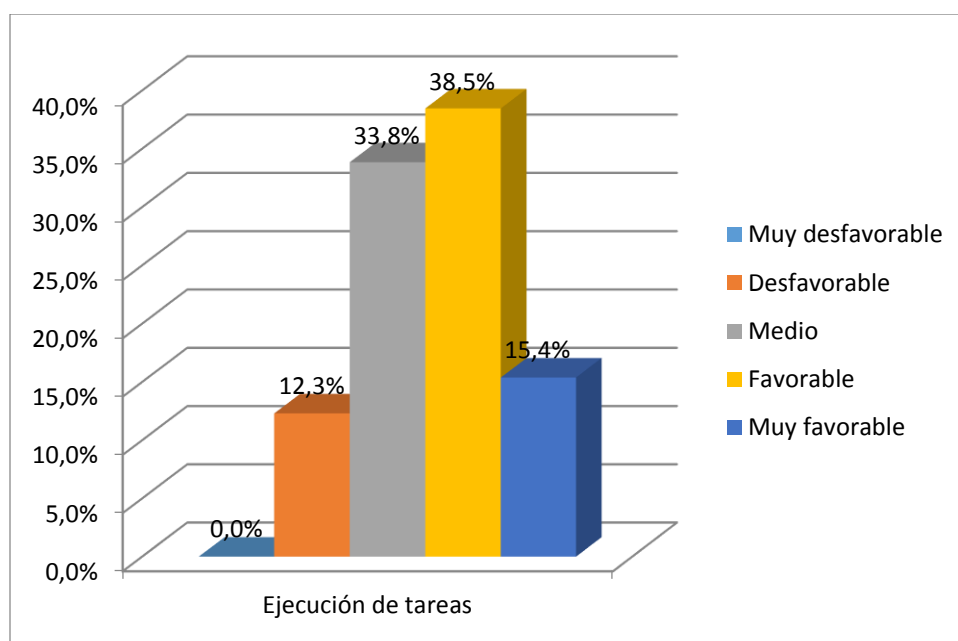


Figura 18: Ejecución de Tareas

Fuente: Elaboración propia

El análisis de la dimensión de la ejecución de las tareas se puede apreciar que las tendencias encontradas manifiestan un nivel favorable representados por el 38.5% es resultados dan a conocer que los trabajadores saben realizar y ejecutar las tareas asignadas de una forma profesional en cambio otros resultados manifiestan una tendencia media representadas por el 33.8% resultados manifiestan que en la realización de sus tareas muchas veces no lo hacen de una forma eficiente y lo hacen por cumplir en cambio otros resultados manifiestan ejecutan sus tareas una forma efectiva representados por el 15.4% en cambio otros resultados negativos dan a conocer una tendencia desfavorable en la ejecución de las tareas es decir son irresponsables con sus deberes y tareas profesionales son representados por el 12.3%.

Tabla 13: Gestión

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | 0 | 0 |
| Desfavorable | 0 | 0 |
| Medio | 5 | 7,7 |
| Favorable | 19 | 29,2 |
| Muy favorable | 41 | 63,1 |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente: Elaboración propia

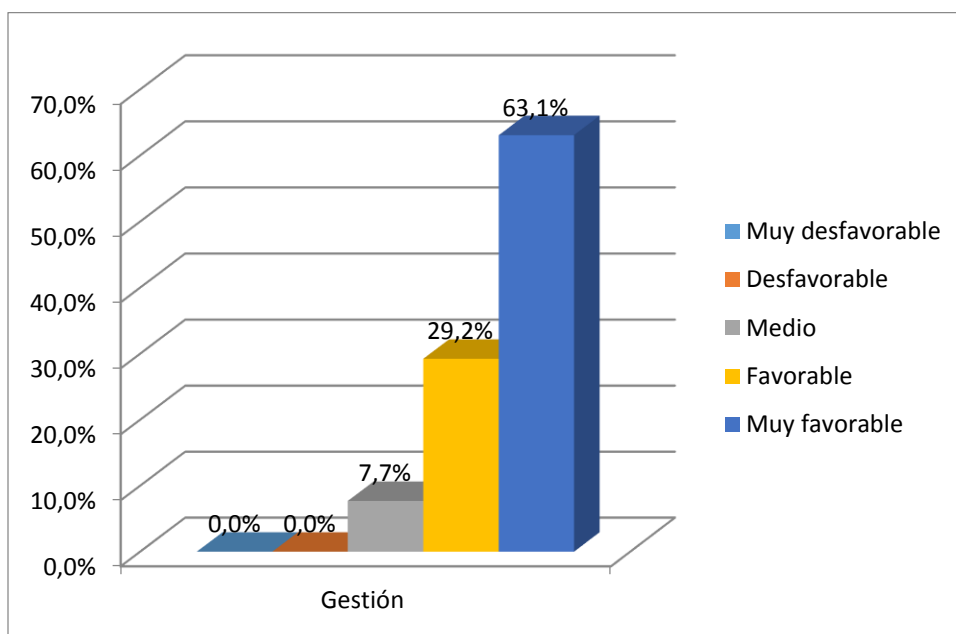


Figura 19: Gestión

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la variable gestión los resultados proyectados dan a conocer que la mayoría de los encuestados manifiestan una tendencia muy favorable representados por el 63.1% y a una tendencia favorable con el 29.2% ambos valores manifiestan una tendencia positiva en cuanto a la gestión ya que son más del 90% que manifiestan que la gestión es positiva y eficiente dentro de la institución en cambio con un índice reducido de sólo el 7.7% manifiesta una tendencia media en cuanto al desarrollo de la gestión dentro de la institución.

Tabla 14: Desempeño Laboral

| | f | % |
|-------------------------|----|-------|
| Muy desfavorable | 0 | 0 |
| Desfavorable | 3 | 4,6 |
| Medio | 15 | 23,1 |
| Favorable | 44 | 67,7 |
| Muy favorable | 3 | 4,6 |
| Total | 65 | 100,0 |

Fuente. Elaboración propia

Figura 20 Desempeño Laboral

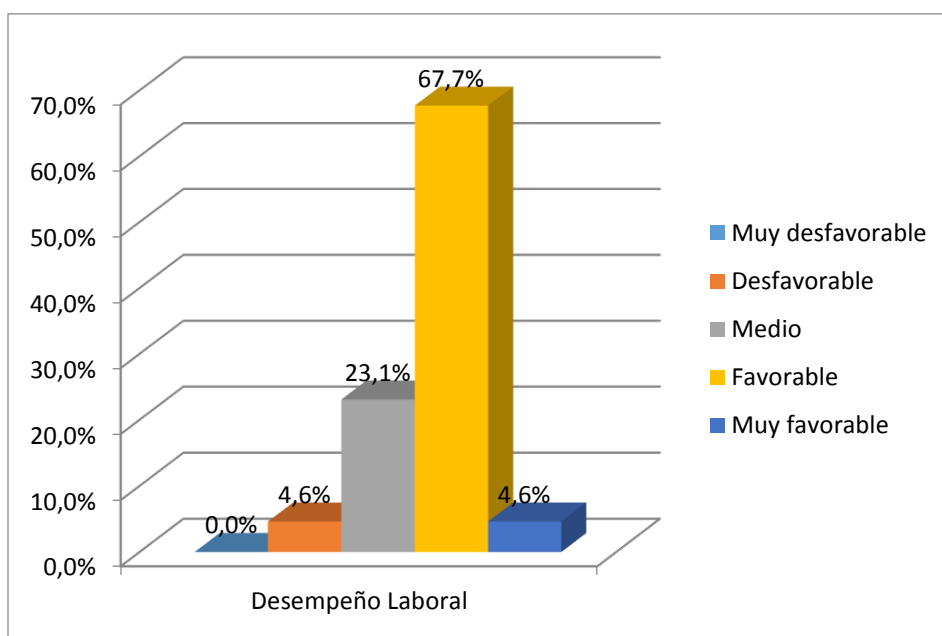


Figura 21: Desempeño Laboral

Fuente: Elaboración propia

En el análisis del desempeño laboral se puede apreciar que esa variable manifiesta una tendencia favorable representados por el 66.7% eso da a entender que la mayoría de los encuestados trata de desempeñarse de una forma eficiente y adecuada en sus deberes profesionales dentro de la institución en cambio otros profesionales manifiestan una tendencia media representada por el 23.1% y con tendencias de un nivel muy favorable está representado por el 4.6% y en un igual nivel está la tendencia desfavorable con el 4.6% estos resultados dan a conocer que no todos los trabajadores se desempeñan de una forma eficiente dentro de la institución.

Tabla 15: Hipótesis Específica de la Variable Clima Organizacional y las Dimensiones de Desempeño Laboral

| Correlaciones | | CLIMA ORGANIZACIONAL |
|-------------------------------|------------------------|-----------------------------|
| Relaciones | Correlación de Pearson | ,166 |
| | Sig. (bilateral) | ,185 |
| Cooperación | Correlación de Pearson | ,174 |
| | Sig. (bilateral) | ,165 |
| Eficacia en las tareas | Correlación de Pearson | ,683* |
| | Sig. (bilateral) | ,022 |
| Comunicación | Correlación de Pearson | ,236 |
| | Sig. (bilateral) | ,059 |
| Esfuerzo | Correlación de Pearson | ,194 |
| | Sig. (bilateral) | ,122 |
| Disciplina | Correlación de Pearson | ,653** |
| | Sig. (bilateral) | ,000 |
| Ejecución de tareas | Correlación de Pearson | ,382** |
| | Sig. (bilateral) | ,002 |
| Gestión | Correlación de Pearson | ,689** |
| | Sig. (bilateral) | ,001 |

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Los resultados encontrados de la variable clima organizacional y las dimensiones del desempeño laboral muestran que existe relación con: Eficacia en las tareas y el clima organizacional con un valor de relación moderada $r = 0.683$ y un nivel de significancia de $p=0.022$ mostrando relación entre ambas variables analizadas.

Eficacia en las Disciplina y el clima organizacional con un valor de relación moderada $r = 0.653$ y un nivel de significancia de $p=0.000$ mostrando relación entre ambas variables analizadas.

Eficacia en las Disciplina y el clima organizacional con un valor de relación moderada $r = 0.689$ y un nivel de significancia de $p=0.001$ mostrando relación entre ambas variables analizadas.

En cambio con las otras dimensiones no se muestra relación ya que el valor de la significancia es mayor al parámetro límite ($p < 0.05$).

Tabla 16: Hipótesis Específica de la Variable Desempeño Laboral y las Dimensiones de Clima Organizacional

| Correlaciones | | Desempeño Laboral |
|------------------------|---------------------------|----------------------|
| ESTRUCTURA | Correlación de Pearson | ,697 |
| | Sig. (bilateral) | 0,044 |
| | N | 65 |
| RESPONSABILIDAD | Correlación de Pearson | ,648 |
| | Sig. (bilateral) | ,003 |
| | N | 65 |
| RECOMPENSA | Correlación de Pearson | ,190 |
| | Sig. (bilateral) | ,129 |
| | N | 65 |
| DESAFIOS | Correlación de Pearson | ,695* |
| | Sig. (bilateral) | ,017 |
| | N | 65 |

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados encontrados del variable desempeño laboral y las dimensiones del clima organizacional muestran que existete relación con:

Estructura y el desempeño laboral con una valor de relación moderada $r = 0.697$ y un nivel de significancia de $p=0.044$ mostrando relación entre ambas variables analizadas.

Responsabilidad y el desempeño laboral con una valor de relación moderada $r = 0.648$ y un nivel de significancia de $p=0.03$ mostrando relación entre ambas variables analizadas.

Desafíos y el desempeño laboral con una valor de relación moderada $r = 0.695$ y un nivel de significancia de $p=0.017$ mostrando relación entre ambas variables analizadas.

Tabla 17: Hipótesis General

| | Valor | Error típ. asint. ^a | aproximada ^b | Sig. aproximada |
|--------------------------------------|-------|--------------------------------|-------------------------|--------------------|
| Intervalo por intervalo R de Pearson | ,679 | ,101 | 2,307 | 0,024 ^c |
| Ordinal por ordinal de Spearman | ,356 | ,106 | 3,028 | ,004 ^c |
| N de casos válidos | 65 | | | |

a. Asumiendo la hipótesis alternativa.

b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

c. Basada en la aproximación normal.

Los resultados encontrados manifiestan que existe relación entre las variables analizadas ya que el valor de Pearson $r=0.679$ es una relación moderada, así lo demuestran la escala de valores encontrados

Tabla 18: Valor de Significancia

| Valor | Significado |
|--------------|--|
| -1 | Correlación negativa grande y perfecta |
| -0,9 a -0,99 | Correlación negativa muy alta |
| -0,7 a -0,89 | Correlación negativa alta |
| -0,4 a -0,69 | Correlación negativa moderada |

| | |
|---------------|--|
| -0,2 a -0,39 | Correlación negativa baja |
| -0,01 a -0,19 | Correlación negativa muy baja |
| 0 | Correlación nula |
| 0,01 a 0,19 | Correlación positiva muy baja |
| 0,2 a 0,39 | Correlación positiva baja |
| 0,4 a 0,69 | Correlación positiva moderada |
| 0,7 a 0,89 | Correlación positiva alta |
| 0,9 a 0,99 | Correlación positiva muy alta |
| 1 | Correlación positiva grande y perfecta |

Mediante la comprobación de hipótesis por significancias se logra apreciar que:

$$p > 0.05$$

H_0 = No Existe un alto grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018

Se acepta la presente hipótesis si el valor de $p > 0.05$, el valor hallado de la significancia es de $p = 0.024$ menor a l parámetro limite por ende se rechaza la hipótesis plateada.

$$P < 0.05$$

H_1 = Existe un alto grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018

Se acepta la presente hipótesis si el valro de $p < 0.05$, el valor hallado de la significancia es de $p = 0.024$ menor a l parámetro limite por ende se acepta la hipótesis plateada.

4.1. Contrastación de hipótesis

4.1.1. Prueba de Hipótesis

Hipótesis general

H1: Existe un alto grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018

H0: No existe un alto grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018

Tabla 19: Correlación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral

| | Desempeño Laboral | | | | | Total |
|-------------------|-------------------|------------|--------------|---------------|-------------------|-------|
| | Muy de acuerdo | De acuerdo | Regularmente | En desacuerdo | Muy en desacuerdo | |
| Muy de acuerdo | 0 | 2 | 0 | 2 | 3 | 7 |
| De acuerdo | 1 | 1 | 3 | 4 | 0 | 9 |
| Regularmente | 0 | 20 | 9 | 2 | 3 | 34 |
| En desacuerdo | 0 | 2 | 0 | 0 | 5 | 7 |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| Total | 1 | 25 | 13 | 8 | 11 | 58 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20: Prueba de Chi cuadrado

| | Valor | gl | Significación asintótica (bilateral) |
|------------------------------|--------------------|----|--------------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 7,586 ^a | 9 | ,756 |
| Razón de verosimilitud | 7,856 | 9 | ,687 |
| Asociación lineal por lineal | ,236 | 1 | ,685 |
| N de casos válidos | 58 | | |

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Se rechaza la hipótesis nula (H_0), puesto que el coeficiente de correlación de Pearson es mayor a cero, este coeficiente es de 0.756, un valor positivo, es decir que existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, se puede considerar que esta asociación es estadísticamente significativa con un nivel de confianza del 95%.

4.1. Discusión y resultados

A partir de los hallazgos encontrados en la presente investigación, se acepta la hipótesis alterna general, que establece que existe un alto grado de relación entre el Clima Organizacional y el desempeño Laboral en los trabajadores de la organización.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Vásquez Sosa, Sheila Melissa (2006), en el trabajo de investigación presentado para determinar el nivel de motivación y su relación con las satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza, 2006; Estos autores expresan que los trabajadores que desarrollan sus actividades dentro de una organización que tiene su cultura organizacional predominante, influye favorablemente en la satisfacción laboral de los trabajadores, estos resultados están acorde con los hallazgos encontrados en la presente investigación.

Pero en los que no concuerda el presente estudio es con el estudio realizado por Alfaro Salazar, Ronald (2015) en el trabajo de investigación intitulado “Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en tres Municipalidades año 2015”; no se encontró una relación favorable entre las variables, esto podría deberse a que tienen una norma general que los regula, pero sin embargo, la diferencia en la relación de las variables se debe al

comportamiento de los integrantes de la organización de cada una varía en función a los intereses de los integrantes.

En lo que respecta a la relación entre las dimensiones existe un alto grado de relación positiva, esta relación se manifiesta de manera positiva en la labor que realizan los trabajadores, si las condiciones laborales por medio de las motivaciones intrínsecas y extrínsecas en una organización, esta relación trae como consecuencia una mayor productividad de los trabajadores en la labor que realizan.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Par concluir el presente trabajo de investigación se muestra a continuación las conclusiones y recomendaciones obtenidas a lo largo del desarrollo del trabajo, con la finalidad que a futuro se puede dar continuidad, así como evidenciar los beneficios obtenidos:

Primera: En cuanto al nivel de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral se determinó que predomina una relación positiva y significativa, entre los trabajadores de la empresa de consultoría y supervisión S.A.C., de esta relación se puede destacar que, mientras que el clima organizacional es favorable en todos sus aspectos en este mismo sentido tendrá un mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores.

Segundo: En cuanto al nivel de relación que existe entre la estructura organizacional y el desempeño laboral en la Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. se ha encontrado que existe una relación positiva y favorable, de esta relación se puede destacar que, mientras los componentes estructurales de las organizaciones son favorables y que son parte del clima organizacional, los mismos tendrán un impacto en el desempeño laboral en los trabajadores, en este mismo sentido se puede contrastar que la mayoría de los encuestados están de acuerdo y que conocen plenamente la estructura organizacional en su centro laboral, con lo cual se demuestra al tener más claro sobre su estructura organizacional mejorará la relación con el desempeño laboral.

Tercero: En cuanto al nivel de relación que existe entre la responsabilidad y el desempeño laboral en la Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. se ha encontrado que existe una relación favorable y positiva, de esta relación se puede destacar que, mientras los integrantes de una organización conocen plenamente sobre sus responsabilidades este hecho tendrá un impacto en el desempeño laboral, de acuerdo a los resultados hay un porcentaje alto de los trabajadores encuestados que conocen muy bien sobre sus responsabilidades y de la problemática que al interior de la organización se genera, en ese sentido se puede interpretar que la mayoría de los encuestados al conocer a plenitud sobre sus propias responsabilidades genera un impacto en la mejora del desempeño laboral.

Cuarto: En cuanto al nivel de relación que existe entre las recompensas y el desempeño laboral en la Empresa de Consultoría y Supervisión S.A.C. se ha encontrado que existe una relación favorable y positiva, de esta relación se puede destacar que, mientras que las recompensas laborales se incrementan en los trabajadores también se genera un mayor desempeño laboral en los trabajadores, de acuerdo a los datos obtenidos de las encuestas se ha encontrado que los

trabajadores tienen una mejor consideración a las recompensas económicas por el trabajo que realizan, por lo tanto si se incrementa las recompensas económicas en los trabajadores aumentara de la misma forma el desempeño laboral.

Quinto: En cuanto al nivel de relación que existe entre los desafíos y el desempeño laboral en la Empresa de Consultoría y Supervisión S.A.C. se ha encontrado que existe una relación favorable y positiva, de esta relación se puede destacar que, mientras los trabajadores tengan aspiraciones o desafíos respecto al trabajo que vienen desarrollando su desempeño laboral tiende aumentar, de acuerdo a los datos obtenidos existe un porcentaje alto de trabajadores que respondieron que tienen bien claro respecto a las expectativas que tienen en cuanto a su labor que vienen realizando, por lo tanto si se incrementa las expectativas en los trabajadores aumentará de la misma forma el desempeño laboral.

Sexto: En cuanto al nivel de relación que existe entre las relaciones labores y el desempeño laboral en la Empresa de Consultoría y Supervisión S.A.C. se ha encontrado que existe una relación favorable y positiva, de esta relación se puede destacar que, mientras los trabajadores mantengan una mejor relación laboral entre sus compañeros su desempeño laboral tiende aumentar, de acuerdo a los datos obtenidos existe un porcentaje alto de trabajadores que respondieron que mantienen buenas relaciones con los compañeros de trabajo, por ende las relaciones amistosas dentro de la empresa genera un ambiente de amistad que contribuye a un mejor desempeño laboral entre los trabajadores, generando lazos de amistad dentro y fuera de la empresa aumentará de la misma forma el desempeño laboral.

Séptimo: En cuanto al nivel de relación que existe entre la cooperación o trabajo en equipo y el desempeño laboral en la Empresa de Consultoría y Supervisión S.A.C. se ha encontrado que

existe una relación favorable y positiva, de esta relación se puede destacar que, mientras los trabajadores mantengan un ambiente laboral que promueva el trabajo en equipo o colaborativo entre los integrantes el desempeño laboral tiende a aumentar, de acuerdo a los datos obtenidos existe un porcentaje alto de trabajadores que respondieron que existe un ambiente laboral que promueve el trabajo colaborativo entre sus integrantes, como consecuencia del mismo se ha generado mayor desempeño laboral, contribuye a un mejor desempeño laboral entre los trabajadores, por lo tanto si se fomenta el trabajo colaborativo en los trabajadores aumentará de la misma forma el desempeño laboral.

5.2. Recomendaciones

Primera: De acuerdo a los resultados encontrados en el trabajo de investigación, se sugiere que, en las organizaciones se debe fomentar el mejoramiento del nivel del clima organizacional, en el caso particular de los trabajadores de la empresa de consultoría y supervisión S.A.C donde predomina una relación positiva y significativa entre las variables el incremento de la productividad en el desempeño laboral se ha incrementado, de esta relación favorable se puede destacar que, mientras que el clima organizacional es favorable en todas las condiciones y características en este mismo sentido tendrá un mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores.

Segundo: De acuerdo a los resultados obtenidos, se sugiere que en las organizaciones se debe fomentar que los integrantes de la organización deben tener un pleno conocimiento de la estructura organizacional, en el caso particular de la Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. donde predomina una relación positiva, significativa y favorable entre las variables, de este resultado se puede destacar que mientras los componentes estructurales de las organizaciones son

favorables y que son parte del clima organizacional, los mismos tendrán un impacto en el desempeño laboral en los trabajadores.

Tercero: De acuerdo a los resultados obtenidos, se sugiere que en las organizaciones se debe hacer participe en la toma de decisiones a los integrantes de la organización, es decir hacer de su conocimiento pleno respecto a sus responsabilidades, como consecuencia de ello genera un compromiso con la organización, en el caso particular de la Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. donde predomina una relación positiva, significativa y favorable entre las variables se debe continuar fomentando en la participación de los trabajadores en la solución de problemas y en la toma de decisiones, de acuerdo a los resultados obtenidos hay un porcentaje alto de los trabajadores encuestados que conocen muy bien sobre sus responsabilidades y de la problemática que al interior de la organización se genera, en ese sentido se puede interpretar que la mayoría de los encuestados al conocer a plenitud sobre sus propias responsabilidades genera un impacto en la mejora del desempeño laboral.

Cuarto: De acuerdo a los resultados obtenidos, se sugiere que en las organizaciones se debe tener una política bien definida respecto al incremento de recompensas económicas por la mayor productividad laboral, en el caso particular de la Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. donde predomina una relación positiva, significativa y favorable entre las variables se debe continuar fomentando una mejor política de recompensas económicas a sus trabajadores, de acuerdo a los resultados obtenidos hay un porcentaje alto de los trabajadores encuestados que consideran que las recompensas económicas por el trabajo que realizan son muy importante, por lo tanto si se incrementa las recompensas económicas en los trabajadores aumentará de la misma forma el desempeño laboral

Quinto: De acuerdo a los resultados obtenidos, se sugiere que en las organizaciones se debe tener una política de fomento al desarrollo de las expectativas y desafíos entre los integrantes de la organización, en el caso particular de la Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. donde predomina una relación positiva, significativa y favorable entre las variables se debe continuar fomentando una mejor política de apoyo a sus trabajadores con la finalidad de que sus desafíos y expectativas laborales sean más explícitas, de acuerdo a los resultados obtenidos hay un porcentaje alto de los trabajadores encuestados que sus desafíos y expectativas laborales son muy importantes, por lo tanto si se incrementa el fomento en la difusión de expectativas y desafíos entre los trabajadores aumentará de la misma forma el desempeño laboral.

Sexto: De acuerdo a los resultados obtenidos, se sugiere que en las organizaciones se debe tener una política de fomento al mejoramiento de las relaciones laborales entre los integrantes de la organización, en el caso particular de la Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. donde predomina una relación positiva, significativa y favorable entre las variables se debe continuar fomentando una mejor relación laboral entre los trabajadores o compañeros de trabajo, su desempeño laboral tiende a aumentar cuando mejora la relación laboral, de acuerdo a los datos obtenidos existe un porcentaje alto de trabajadores que respondieron que mantienen buenas relaciones con los compañeros de trabajo, por ende las relaciones amistosas dentro de la empresa genera un ambiente de amistad que contribuye a un mejor desempeño laboral entre los trabajadores, generando lazos de amistad dentro y fuera de la empresa.

Séptimo: De acuerdo a los resultados obtenidos, se sugiere que en las organizaciones se debe tener una política de fomento al mejoramiento de los trabajos colaborativos entre los integrantes de la organización, en el caso particular de la Empresa de consultoría y Supervisión

S.A.C. donde predomina una relación positiva, significativa y favorable entre las variables se debe continuar fomentando un ambiente donde predomine el trabajo en equipo y colaborativo entre sus integrantes, con la finalidad de incrementar la productividad laboral, de acuerdo a los datos obtenidos existe un porcentaje alto de trabajadores que respondieron que existe un ambiente favorable que fomente el trabajo colaborativo, por ende contribuye a un mejor desempeño laboral entre los trabajadores, esto permite que el desempeño laboral de los trabajadores sea optimo, porque si ocurriera un problema dentro de la empresa, lo resolverían con la colaboración y el apoyo de los integrantes.

Referencias Bibliográficas

- Blum, M., & Naylor, J. (1990). *Psicología Industrial (sus fundamentos teóricos y sociales)*. Mexico: Trillas.
- Charaja Cutipa, F. (2018). *El MAPIC en la Investigación*. Puno - Perú: Corporación SIRIO EIRL.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de los Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2001). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Linarez, C. (2009). *Investigación de Mercados*. Lima: San Marcos E.I.R.L.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1978). *Clima Organizacional*. Estados Unidos: Simon & Schuster.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (Décima ed.). Mexico: Person Prentice Hall.
- Stringer, R. (2001). *Liderazgo y Clima Organizacional*. New Jersey: Prentice-Hall.

ANEXOS



Anexo No 01 Matriz de Consistencia

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LAS EMPRESAS DE CONSULTORIA Y SUPERVISION. CASO: EMPRESA DE CONSULTORIA Y SUPERVISION S.A.C. EN LA CIUDAD DE LIMA. AÑO 2018”

| 5. | PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | DIMENSIONES | INDICES | MÉTODOS |
|----|--|---|---|---|---|---|--|
| | <p>PG: ¿Cuál es el grado de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018?</p> <p>PE1: ¿Qué grado de relación existe entre la estructura y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?</p> <p>PE2: ¿Qué grado de relación existe entre la responsabilidad y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?</p> <p>PE3: ¿Qué grado de relación existe entre la recompensa y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?</p> | <p>OG: Determinar el grado de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018</p> <p>OE1: Establecer el grado de relación que existe entre la estructura y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018</p> <p>OE2: Establecer el grado de relación que existe entre la responsabilidad y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018</p> <p>OE3: Establecer el grado de relación que existe entre la recompensa y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018</p> | <p>HG: Existe un alto grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018</p> <p>HE1: Existe un alto grado de relación entre la estructura y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018</p> <p>HE2: Existe un alto grado de relación entre la responsabilidad y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018</p> <p>HE3: Existe un alto grado de relación entre la recompensa y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018</p> | <p align="center">Variable independiente</p> <p align="center">Clima Organizacional</p> | <p>1.1. Estructura</p> <p>1.2. Responsabilidad</p> <p>1.3. Recompensa</p> <p>1.4. Desafíos</p> <p>1.5. Relaciones</p> <p>1.6. Cooperación</p> | <p>1.1.1 Roles bien definidos</p> <p>1.1.2 Tareas están lógicamente estructuradas</p> <p>1.1.3 Estructura organizacional está bien definida</p> <p>1.1.4 Exceso de reglas y procedimientos</p> <p>1.2.1 Definición de responsabilidades</p> <p>1.2.2 Sentimiento de ser el propio jefe</p> <p>1.2.3 Grado de libertad de los empleados al hacer su trabajo</p> <p>1.2.4 Grado de autonomía para tomar decisiones</p> <p>1.3.1 Sentimiento de recompensa por el trabajo bien hecho</p> <p>1.3.2 Sistemas de promoción y ayuda</p> <p>1.3.3 Recompensas según desempeño de trabajo</p> <p>1.3.4 grado de tolerancia a los errores</p> <p>1.4.1 Disposición para tomar riesgos</p> <p>1.4.2 Asumir riesgos calculados</p> <p>1.4.3 Sentimiento de avanzar a paso seguro</p> <p>1.5.1 Prevalece un atmósfera amistosa</p> <p>1.5.2 Clima de trabajo agradable y sin tensiones</p> <p>1.5.3 Relación de jefe y trabajador tienden a ser agradables</p> | <p>Población: Trabajadores de la empresa de consultoría y supervisión S.A.C</p> <p>Muestra: Trabajadores de la empresa</p> <p>Tipo de investigación: Investigación científica básica</p> <p>Nivel de Investigación: Explicativo correlacional</p> <p>Método de Investigación: deductiva y síntesis</p> <p>Diseño de investigación: No Experimental, Transeccional /descriptivo</p> <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fichas de observación - Cuestionario de entrevista - Cuestionario de encuesta - Fichas <p>Tiempo 04 meses</p> <p>Presupuesto S/ 5,500.00</p> |



| | | | | | | |
|---|---|---|--|---|--|--|
| <p>PE₄: ¿Qué grado de relación existe entre los desafíos y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?</p> <p>PE₅: ¿Qué grado de relación existe entre las relaciones y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?</p> <p>PE₆: ¿Qué grado de relación existe entre la cooperación y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018?</p> | <p>OE₄: Establecer el grado de relación que existe entre los desafíos y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018</p> <p>OE₅: Establecer el grado de relación que existe entre las relaciones y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018</p> <p>OE₆: Establecer el grado de relación que existe entre la cooperación y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018</p> | <p>HE₄: Existe un alto grado de relación entre los desafíos y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018</p> <p>HE₅: Existe un alto grado de relación entre las relaciones y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018</p> <p>HE₆: Existe un alto grado de relación entre la cooperación y el desempeño laboral en las Empresas de Consultoría y Supervisión. Caso: Empresa de consultoría y Supervisión S.A.C. en la Ciudad de Lima. Año 2018</p> | <p>Variable Dependiente</p> <p>Desempeño Laboral</p> | <p>2.1 Eficacia en las tareas</p> <p>2.2 Comunicación</p> <p>2.3 Esfuerzo</p> <p>2.4 Disciplina</p> <p>2.5 Ejecución de tareas</p> <p>2.6 Gestión</p> | <p>1.6.1 Sentimiento de confianza dentro de los grupos de trabajo</p> <p>1.6.2 Sentimiento de ayuda mutua dentro de los grupos de trabajo</p> <p>2.1.1 Eficacia en las tareas específicas</p> <p>2.1.2 Eficacia en las tareas generales</p> <p>2.2.1 Efectividad en las comunicaciones orales</p> <p>2.2.2 Efectividad en las comunicaciones escritas</p> <p>2.3.1 Esfuerzo demostrado en acabar las tareas</p> <p>2.3.2 Esfuerzo demostrado en cumplir con los compromisos asumidos</p> <p>2.4.1 Disciplina personal sostenida</p> <p>2.4.2 Conducta ordenada en el trabajo</p> <p>2.5.1 Capacidad para ejecutar tareas sustantivas</p> <p>2.5.2 Capacidad para ejecutar técnicas de trabajo</p> <p>2.6.1 Conducta dirigida en la utilización eficiente de los recursos</p> <p>2.6.2 Conducta dirigida en la solución de problemas.</p> | |
|---|---|---|--|---|--|--|

Fuente: elaboración propia.

Anexo No 02 Cuestionario



Estimado Sr/Sra. la presente encuesta es para desarrollar el trabajo de investigación denominado "Clima Organizacional y Desempeño Laboral en las empresas de consultoría y supervisión. Caso: Empresa de consultoría y supervisión S.A.C. en la ciudad de Lima. Año 2018", le agradecemos por su colaboración.

Indicaciones: En cada pregunta formulada tendrá cinco alternativas como respuesta, marque usted con un aspa "X" la respuesta que considere que se ajusta más a la realidad, del menos importante al más importante. Gracias por su colaboración.

| | | | | |
|-------------------|---------------|--------------|------------|----------------|
| Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Regularmente | De acuerdo | Muy de acuerdo |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Clima organizacional

| N° | | Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Regularmente | De acuerdo | Muy de acuerdo |
|----------------------------------|--|-------------------|---------------|--------------|------------|----------------|
| Estructura organizacional | | | | | | |
| 01 | En su organización las tareas están claramente definidas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 02 | Las tareas están lógicamente estructuradas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 03 | Se tiene bien claro quién manda y quien toma las decisiones | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 04 | Se conoce claramente las políticas de la organización | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 05 | Se conoce claramente la estructura organizacional | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 06 | Existen muchos trámites para la ejecución de tareas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 07 | Existe exceso de reglas, detalles administrativos y tramites que impiden que las nuevas ideas sean tomadas en cuenta | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 08 | La productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 09 | A veces no se tiene claro a quien reportar | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Los jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Responsabilidad | | | | | | |
| 11 | Esta organización casi todo se verifica dos veces, no se confía mucho en juicios individuales | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | A los jefes le gusta que hagan los trabajos sin necesidad de ser verificado por ellos mismos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | Los jefes solo trazan planes generales de lo que se debe hacer, del resto cada uno es responsable por el trabajo realizado | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | La filosofía de la organización enfatiza que las personas deben resolver los problemas por si mismas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | | |
|--------------------|---|---|---|---|---|---|
| 16 | Cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17 | Uno de los problemas es que los individuos no asumen responsabilidades | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Recompensa | | | | | | |
| 18 | Existe un buen sistema de promoción que ayuda a que los mejores asciendan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 | Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20 | Las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21 | Existe una crítica permanente al trabajo que se realiza | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22 | No existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23 | Cuando se comete un error en el trabajo de inmediato es sancionado | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Desafíos | | | | | | |
| 24 | La filosofía es que a largo plazo se progresará más si hacen las cosas lentas pero certeramente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25 | Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26 | En esta organización se tiene que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la competencia | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27 | La toma de decisiones se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28 | En esta organización se arriesga por una buena idea | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Relaciones | | | | | | |
| 29 | Entre la gente de la organización prevalece una atmosfera amistosa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 30 | En esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 31 | Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 32 | Las personas tienden a ser frías y reservadas entre si | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 33 | Las relaciones jefe y trabajador tienden a ser agradables | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Cooperación | | | | | | |
| 34 | Se exige un rendimiento bastante alto | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 35 | La dirección piensa que todo trabajo se puede superar | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 36 | Siempre presionan para mejorar continuamente el rendimiento personal y grupal | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 37 | La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marchará bien | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 38 | Aquí es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 39 | Existe un sentimiento de orgullo por el buen desempeño | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Desempeño Laboral

| | | Nunca | Casi nunca | Algunas veces | Casi siempre | Siempre |
|--|--|-------|------------|---------------|--------------|---------|
| Eficiencia en las tareas | | | | | | |
| 01 | ¿Usted logra realizar con eficacia las tareas específicas encomendadas? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 02 | ¿Usted logra realizar con eficacia las tareas generales? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 03 | ¿Cree que sus compañeros realizan sus tareas con eficiencia? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 04 | ¿Cree que los jefes realizan sus tareas con eficiencia? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Comunicación oral y escrita | | | | | | |
| 05 | ¿Usted logra efectividad en las comunicaciones orales? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 06 | ¿Usted logra efectividad en las comunicaciones escritas? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Esfuerzo demostrado | | | | | | |
| 07 | ¿Ha generado usted un esfuerzo demostrado en acabar las tareas? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 08 | ¿Usted ha demostrado esfuerzo en cumplir con los compromisos asumidos? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 09 | ¿Usted ha demostrado esfuerzo en cumplir sus funciones? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | ¿Usted ha demostrado esfuerzo en adaptarse al cambio en la empresa? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Mantenimiento de la disciplina personal | | | | | | |
| 11 | ¿Usted logra tener una permanencia en el centro laboral de manera continua y sin interrupciones? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | ¿Usted logra cumplir con las normas y reglamentos que cuenta la organización? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | ¿Usted ha demostrado una disciplina personal sostenida para realizar los trabajos en equipo? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | ¿Usted ha demostrado ser tolerante con los integrantes del equipo de trabajo? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ejecución de las tareas | | | | | | |
| 15 | ¿Usted ha demostrado alcanzar las metas por medio de trabajo en equipo? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | ¿Usted tiene una capacidad para supervisar y motivar al personal bajo su cargo? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17 | ¿Usted posee una capacidad para ejecutar y motivar por medio de técnicas de trabajo? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Gestión y Administración | | | | | | |
| 18 | ¿Usted posee una conducta dirigida en la utilización eficiente de los recursos? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 | ¿Usted cuenta con una conducta dirigida en la solución de problemas? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Datos de control:

| | |
|-------------------------|-------------------------------|
| Nombre del encuestador: | Lugar y fecha de la encuesta: |
| Visto bueno por: | |
| | |

Anexo No 03 Validación de Cuestionario



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. DEL (LOS) EXPERTOS

Apellidos y Nombres: Dr. JOSE ABDOY SOTOMAYOR CHAHUAYLA

1.2. DEL AUTOR DE INVESTIGACIÓN

Proyecto de Investigación: "ELIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN 105 EMPRESAS DE CONSULTORIA Y SUPERVISIÓN, CASO: EMPRESA DE CONSULTORIA Y SUPERVISIÓN S.A.C EN LA CIUDAD DE LIMA, AÑO 2018"
Responsable/s: JHODIKA PUMACHAHUA QUISEP

Instrumento:

Cuestionario() Formato de Entrevista() Otros()

1.3. FACTORES DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

| N° | INDICADORES | CRITERIOS | Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach | | | | |
|-------|-----------------|--|---|---------------------|-------------------|-----------------------|------------------------|
| | | | Deficiente (0-20%) | Regular (21-40%) | Buena (41-60%) | Muy Buena (61-80%) | Excelente (81-100%) |
| 1 | CLARIDAD | Formulación con lenguaje apropiado | | | | 80% | |
| 2 | OBJETIVIDAD | Se expresa en conductas observables | | | | | 85% |
| 3 | ACTUALIDAD | Acorde al avance de la ciencia y tecnología | | | | 80% | |
| 4 | ORGANIZACIÓN | Muestra una organización lógica | | | | | 85% |
| 5 | SUFICIENCIA | Alcanza los aspectos en cantidad y calidad | | | | 80% | |
| 6 | INTENCIONALIDAD | Apropinde para valorar aspectos de las estrategias | | | | | 85% |
| 7 | CONSISTENCIA | Sustenta aspectos técnicos científicos | | | | 80% | |
| 8 | COHERENCIA | Entre dimensiones, indicadores e índices | | | | | 85% |
| 9 | METODOLOGÍA | Respuesta al propósito del problema | | | | 80% | |
| 10 | OPORTUNIDAD | Instrumento adecuado y oportuno | | | | | 85% |
| TOTAL | | | | | | 80% | 85% |

II. OPINIÓN DE EXPERTO

Vistos el instrumento diseñado en relación con las variables, dimensiones, indicadores e índices y en cumplimiento con los Art. 25° y 35° ejecución dentro de los marcos de metodología de investigación científica del Reglamento General de Grados y Títulos – UNAMBA, el presente instrumento en todos sus contenidos para el proceso de levantamiento de información:

- () Se valida
() No se valida

Firma y sello del experto:

DNI:

Teléfono:

Abancay,de..... del 2018

UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
Dr. José Abdoy Sotomayor Chahuayla
Dr. José Abdoy Sotomayor Chahuayla
Docente Organizado

Anexo No 04 Fotos





