

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

Escuela Académico Profesional de Administración

Trabajo de Investigación

**Clima organizacional y desempeño laboral de los  
trabajadores de la empresa Consorcio Comercial  
Sudamericana, Huancayo 2019**

José Raúl Guerra Castro

Para optar el Grado Académico de  
Bachiller en Administración

Huancayo, 2020

Repositorio Institucional Continental  
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

### **Dedicatoria**

La presente investigación la dedico a mis padres Doña Catalina y Paulino, por su constante apoyo incondicional a lo largo de mi etapa académica, por su guía y motivación de mejorar cada día, a mis docentes que desde el inicio compartieron sus experiencias y conocimientos conmigo para poder desarrollarlas en mi día a día y en el campo de la administración.

El investigador

### **Agradecimiento**

En primer lugar, a Dios por la vida que nos permite seguir y cumplir con nuestros objetivos. A mis padres Don Paulino y Doña Catalina por todo su apoyo incondicional. A mis hermanos por la confianza depositada en mí y su apoyo en los momentos difíciles. A mi asesor el Dr. Wagner Enoc Vicente Ramos por su apoyo y orientación durante el proceso de elaboración de este proyecto. A la plana docente de toda la universidad quienes día a día siguen brindando conocimiento para la formación de los futuros profesionales durante su etapa universitaria.

El investigador

## Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de Contenidos .....	iv
Índice de Tablas.....	vii
Índice de Figuras .....	x
Resumen .....	1
Abstract.....	2
Introducción.....	3
Capítulo I:.....	4
Planteamiento del Estudio .....	4
1.1. Delimitación de la investigación .....	4
1.1.1. Territorial.....	4
1.1.2. Temporal.....	4
1.1.3. Conceptual.....	4
1.2. Planteamiento del Problema .....	4
1.2.1. Problema general .....	18
1.2.2. Problemas específicos.....	18
1.3. Objetivos de la investigación .....	19
1.3.1. Objetivo general.....	19
1.3.2. Objetivos específicos .....	19
1.4. Justificación de la investigación.....	20
1.4.1. Justificación teórica .....	20
1.4.2. Justificación práctica .....	21
Capítulo II:.....	22
Marco teórico.....	22
2.1 Antecedentes de la investigación.....	22
2.1.1. Artículos científicos.....	22
2.1.2. Tesis nacionales e Internacionales.....	26
2.2 Bases teóricas .....	30
2.2.1 Clima Organizacional.....	30
2.2.2. Desempeño Laboral.....	32
2.3 Definición de términos básicos .....	33

Capítulo III: .....	37
Hipótesis y Variables.....	37
3.1. Hipótesis.....	37
3.1.1. Hipótesis General.....	37
3.1.2. Hipótesis específicas.....	37
3.2. Identificación de las variables .....	38
Capítulo IV: .....	40
Metodología.....	40
4.1. Enfoque de la investigación .....	40
4.2. Tipo de investigación .....	40
4.3. Nivel de investigación .....	40
4.4. Métodos de investigación.....	40
4.5. Diseño de investigación.....	40
4.6. Población y muestra .....	41
4.6.1. Población .....	41
4.6.2. Muestra .....	42
4.7. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	43
4.7.1. Técnicas .....	43
4.7.2. Instrumentos .....	44
Capítulo V: .....	46
Resultados.....	46
5.1 Descripción del trabajo de campo .....	46
5.2 Presentación de Resultados .....	47
5.2.1 Análisis de datos generales .....	47
5.2.2 Variable Clima Organizacional .....	49
5.2.3. Variable Desempeño Laboral .....	71
5.3 Contrastación de Resultados .....	89
5.4 Discusión de Resultados.....	96
5.4.1. Respecto al Objetivo General.....	96
5.4.2 Respecto al Objetivo Específico 1 .....	96
5.4.3. Respecto al Objetivo Específico 2.....	97
5.4.4. Respecto al Objetivo Específico 3.....	97
5.4.5. Respecto al Objetivo Específico 4.....	98
5.4.5. Respecto al Objetivo Específico 5.....	98

Conclusiones.....	99
Recomendaciones .....	100
Referencias Bibliográficas.....	101
Apéndice A: Matriz de operacionalización de variables Referencias .....	108
Apéndice B .....	109
Apéndice C .....	110
Apéndice D .....	111
Apéndice E .....	112
Apéndice F.....	114

## Índice de Tablas

Tabla N° 1 Encuesta de nivel de involucramiento	9
Tabla N° 2 División de áreas de trabajadores en la empresa	42
Tabla N° 3 Distribución de la muestra del total de Trabajadores	44
Tabla N° 4 Coeficiente de alfa de Cronbach	46
Tabla N° 5 Validez de la Variable Clima Organizacional	46
Tabla N° 6 Validez de la Variable Desempeño Laboral	47
Tabla N° 7 Perfil de información en función a las variables de estudio	49
Tabla N° 8 Análisis Estadístico de la Dimensión Realización Personal	51
Tabla N° 9 Resultados de oportunidades de progreso en la empresa	52
Tabla N° 10 Resultados de apoyo del jefe inmediato ante obstáculos	53
Tabla N° 11 Resultados de interés del jefe inmediato por el éxito de los empleados	54
Tabla N° 12 Resultados de mejora en los métodos de trabajo	55
Tabla N° 13 Análisis estadístico de la Dimensión Involucramiento Laboral	56
Tabla N° 14 Resultados de participación en la definición de objetivos	57
Tabla N° 15 Resultados de oportunidad de tomar decisiones sobre actividades	58
Tabla N° 16 Resultados de compromiso con la empresa	59
Tabla N° 17 Resultados de valoración de niveles de desempeño	60
Tabla N° 18 Análisis estadístico de la Dimensión Supervisión	61
Tabla N° 19 Resultados de reconocimiento de logros obtenidos	62
Tabla N° 20 Resultados de control de actividades y sistemas de seguimientos	63
Tabla N° 21 Resultados de definición clara de responsabilidades	64
Tabla N° 22 Análisis estadístico de la Dimensión de Comunicación	65
Tabla N° 23 Resultados de promoción y fomento de comunicación interna	66
Tabla N° 24 Resultados de existencia de suficientes medios de comunicación	67

Tabla N° 25 Resultados de fluidez de la información en el área	68
Tabla N° 26 Análisis estadístico de la Dimensión de Condiciones Laborales	69
Tabla N° 27 Resultados de remuneración acorde al desempeño y logros	70
Tabla N° 28 Resultados de disposición de tecnología en el trabajo	71
Tabla N° 29 Resultados de tenencia de materiales para el desarrollo de actividades	72
Tabla N° 30 Análisis estadístico de la Dimensión de Motivación	73
Tabla N° 31 Resultados de promoción y refuerzo de ideas creativas	74
Tabla N° 32 Resultados de motivantes para un buen desempeño laboral	75
Tabla N° 33 Resultados de sentirse bien con los logros obtenidos	76
Tabla N° 34 Análisis estadístico de la Dimensión de Responsabilidad	77
Tabla N° 35 Resultados de responsabilidades claramente definidas	78
Tabla N° 36 Resultados de realización independiente de actividades	79
Tabla N° 37 Resultados de responsabilidad y consecuencias de sus acciones	80
Tabla N° 38 Análisis Estadístico de la Dimensión de Liderazgo y Trabajo en Equipo	81
Tabla N° 39 Resultados de la reacción adecuada frente a situaciones conflictivas	82
Tabla N° 40 Resultados de respeto a las ideas de los colegas de trabajo	83
Tabla N° 41 Resultados de atención a los cambios en su entorno	84
Tabla N° 42 Resultados de respuesta ante las dudas de los colegas	85
Tabla N° 43 Análisis Estadístico de la Dimensión de Desarrollo Personal	86
Tabla N° 44 Resultados de promoción de capacitaciones de parte del jefe inmediato	87
Tabla N° 45 Resultados de acceso al desarrollo profesional	88
Tabla N° 46 Resultados de aplicación de experiencia, capacidades y conocimientos	89
Tabla N° 47 Resultados de contribución en la formación personal	90
Tabla N° 48 Prueba de Normalidad	92
Tabla N° 49 Tabla de valores del coeficiente de Pearson	93

Tabla N° 50 Correlaciones entre variables	94
Tabla N° 51 Correlación de la Hipótesis Especifica 1	95
Tabla N° 52 Correlación de la Hipótesis Especifica 2	95
Tabla N° 53 Correlación de la Hipótesis Especifica 3	96
Tabla N° 54 Correlación de la Hipótesis Especifica 4	97
Tabla N° 55 Correlación de la Hipótesis Especifica 5	97

## Índice de Figuras

Figura N° 01 – Resultados de logro de objetivos	6
Figura N° 02 – Resultados de interés por las compras de los demás	6
Figura N° 03 – Resultados de felicitaciones a colegas	7
Figura N° 04 – Resultados de interés por la vida familiar de los colegas	7
Figura N° 05 – Resultados de valoración entre colegas	8
Figura N° 06 – Resultados de comparación de hábitos	8
Figura N° 07 – Resultados de nivel de orgullo por el centro laboral	9
Figura N° 08 – Resultados de nivel de esfuerzo invertido	9
Figura N° 09 – Resultados de Reciprocidad de esfuerzos	10
Figura N° 10 – Resultados de canales de comunicación interna	11
Figura N° 11 – Resultados de frecuencia de uso	12
Figura N° 12 – Resultados de utilidad de medios de comunicación	12
Figura N° 13 – Resultados de flujo de información	12
Figura N° 14 – Resultados de utilidad de la información	13
Figura N° 15 – Resultados de información directa entre áreas	13
Figura N° 16 – Resultados de información directa con jefe inmediato	13
Figura N° 17 – Resultados de la frecuencia de intercambio de información	14
Figura N° 18 – Resultados de la fluidez de la información	14
Figura N° 19 – resultados de comunicación entre turnos	14
Figura N° 20 – Resultados de promoción de ideas	15
Figura N° 21 – Resultados de suficiente tenencia de materiales	15
Figura N° 22 – Resultados de cantidad de suministros	16
Figura N° 23 – Resultados de accesibilidad a tecnología	16
Figura N° 24 – Resultados de reconocimiento en la empresa	16

Figura N° 25 Resultados de Trato justo en la empresa	17
Figura N° 26 – Resultados de conocimiento de estado de otras áreas	17
Figura N° 27 – Resultados de remuneración adecuada	18
Figura N° 28- Frecuencia de la pregunta 01 – Dimensión 1	50
Figura N° 29- Frecuencia de la pregunta 02 – Dimensión 1	51
Figura N° 30- Frecuencia de la pregunta 03 – Dimensión 1	52
Figura N° 31- Frecuencia de la pregunta 04 – Dimensión 1	53
Figura N° 32- Frecuencia de la pregunta 05 – Dimensión 2	55
Figura N° 33- Frecuencia de la pregunta 06 – Dimensión 2	56
Figura N° 34- Frecuencia de la pregunta 07 – Dimensión 2	57
Figura N° 35- Frecuencia de la pregunta 08 – Dimensión 2	58
Figura N° 36- Frecuencia de la pregunta 09 – Dimensión 3	60
Figura N° 37- Frecuencia de la pregunta 10 – Dimensión 3	61
Figura N° 38- Frecuencia de la pregunta 11 – Dimensión 3	62
Figura N° 39- Frecuencia de la pregunta 12 – Dimensión 4	64
Figura N° 40- Frecuencia de la pregunta 13 – Dimensión 4	65
Figura N° 41- Frecuencia de la pregunta 14 – Dimensión 4	66
Figura N° 42- Frecuencia de la pregunta 15 – Dimensión 5	68
Figura N° 43- Frecuencia de la pregunta 16 – Dimensión 5	69
Figura N° 44- Frecuencia de la pregunta 17 – Dimensión 5	70
Figura N° 45- Frecuencia de la pregunta 18 – Dimensión 6	72
Figura N° 46- Frecuencia de la pregunta 19 – Dimensión 6	73
Figura N° 47- Frecuencia de la pregunta 20 – Dimensión 6	74
Figura N° 48- Frecuencia de la pregunta 21 – Dimensión 7	76
Figura N° 49- Frecuencia de la pregunta 22 – Dimensión 7	77

Figura N° 50- Frecuencia de la pregunta 23 – Dimensión 7	78
Figura N° 51- Frecuencia de la pregunta 24 – Dimensión 8	80
Figura N° 52- Frecuencia de la pregunta 25 – Dimensión 8	81
Figura N° 53- Frecuencia de la pregunta 26 – Dimensión 8	82
Figura N° 54- Frecuencia de la pregunta 27 – Dimensión 8	83
Figura N° 55- Frecuencia de la pregunta 28 – Dimensión 9	85
Figura N° 55- Frecuencia de la pregunta 28 – Dimensión 9	86
Figura N° 57- Frecuencia de la pregunta 30 – Dimensión 9	87
Figura N° 58- Frecuencia de la pregunta 31 – Dimensión 9	88

## Resumen

El desarrollo de la presente investigación tiene como título “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa Consorcio Comercial Sudamericana, Huancayo 2019”, y se realizó con el objetivo de determinar qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana durante el año 2019.

La metodología empleada para la investigación fue correlacional, no experimental y transversal ya que no se buscan cambios entre las variables, sino buscan establecer la existencia de relación entre estas. La muestra que se utilizó para la investigación fue de 111 trabajadores, de los 155 trabajadores en total que involucra a todas las áreas, tanto administrativas, operativas, y otros., para la recaudación de datos se realizaron encuestas con preguntas establecidas por cada una de las dimensiones que comprende cada variable, con un total de 31 preguntas y el estadístico empleado para la comprobación de la Hipótesis fue el de Pearson (0.664) de nivel de significancia.

La presentación de las tablas y figuras obtenidos, demuestran que las variables si tienen relación al descartarse la Hipótesis Nula y al aceptar la alternativa, con lo que podemos afirmar la correlación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

Como conclusión con respecto a la variable Clima Organizacional, sus dimensiones tienen alto grado de influencia sobre el Desempeño laboral.

Palabras Clave: Clima organizacional, Desempeño Laboral, relación, influencia, Supervisión.

### **Abstract**

The development of this research is entitled “Organizational Climate and Labor Performance of the Workers of the South American Commercial Consortium, Huancayo 2019”, and was carried out with the objective of determining what relationship exists between the organizational climate and the labor performance of the Workers of the South American Commercial Consortium during the year 2019

The methodology used for the research was correlational, not experimental and transversal, since changes are not sought among the variables, but rather they establish the existence of a relationship between them. The sample that was used for the research was 111 workers, of the 155 workers in total that involves all areas, both administrative, operational, and others. For data collection, surveys were conducted with questions established by each of the dimensions of each variable, with a total of 31 questions and the statistic used to verify the hypothesis, were Pearson's (0.664) level of significance.

The presentation of the tables and figures obtained, show that the variables are related to discarding the Null Hypothesis and accepting the alternative, with which we can affirm the positive correlation between the organizational climate and work performance in the South American Commercial Consortium.

As a conclusion with respect to the Organizational Climate variable, its dimensions have a high degree of influence on Labor Performance.

Keywords: Organizational climate, Labor Performance, relationship, influence, Supervisipon.

## **Introducción**

Actualmente en las organizaciones, el desempeño laboral es uno de los factores determinantes para conseguir u obtener las metas y objetivos trazados, es por ello, que es de gran importancia que regularmente sean evaluados los trabajadores en función a sus resultados, de manera que se adapten y adopten posturas adecuadas a las necesidades de la organización. Ante ello el Clima organizacional resulta ser extremadamente relevante ya que en una empresa que muestra un clima organizacional positivo, manifestara en gran medida un cierto grado de alto desempeño laboral por parte de sus empleados.

El estudio está estructurado en 5 capítulos, el primer capítulo aborda el planteamiento del estudio, en cuanto a la delimitación, planteamiento del problema, los objetivos y la justificación del estudio.

Dentro del segundo capítulo, se consignó lo concerniente al marco teórico, en el cual se plantearon las bases y antecedentes para la posterior comparación en la discusión de la presente investigación y se definieron algunos términos básicos.

En el tercer capítulo se definieron las Hipótesis y variables, y se identificaron las diferentes alternativas de Hipótesis.

En el cuarto capítulo, se determinó la metodología empleada para esta investigación, así como las técnicas e instrumentos utilizados.

En el capítulo V, presentamos lo resultados de la investigación de campo, así como la contrastación de nuestros resultados comparados en el marco de la discusión.

El investigador

## Capítulo I:

### Planteamiento del Estudio

#### 1.1. Delimitación de la investigación

##### 1.1.1. Territorial

Esta investigación tiene lugar en la Empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL, en el Distrito de El Tambo, Provincia de Huancayo, de la Región Junín.

##### 1.1.2. Temporal

El desarrollo de la presente investigación se llevó a cabo en los meses de octubre hasta diciembre 2019.

##### 1.1.3. Conceptual

La tesis se encuentra enmarcada por los términos conceptuales de desempeño laboral y clima organizacional.

#### 1.2. Planteamiento del Problema

Hoy en día, la forma de motivar al personal en las organizaciones ha ido cambiando a lo largo del tiempo, poniendo como punto álgido al clima organizacional (Restrepo Rodriguez, 2015), ya que este propicia el fomento de actitudes, valores y emociones en los trabajadores, lo cual es favorable para toda organización. Asimismo, esto se convierte en un factor diferenciador que posibilita a las organizaciones ser más exitosas que sus actuales competidores (Echeverri & R., 2014). Por otro lado, (J., J., & R., 2009) refiere que *“un clima laboral positivo favorece el logro de metas empresariales y por el contrario un clima negativo genera poca identificación del trabajador con los objetivos y metas de la empresa; ocasiona*

*conflictos; genera ausencias e ineficacias; y en última instancia conlleva a un bajo desempeño laboral”.*

Según (Perez Montejó, 2009), define *“al desempeño laboral como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son propios para el logro de los objetivos de la organización y que se pueden medir en términos de competencias individuales y el nivel de contribución a la empresa”.*

Podemos inferir entonces los factores que influyen en sus actividades y tareas diarias necesarias para el logro de los objetivos y dar valor a la empresa se basan y sostienen en el buen desempeño laboral y referido al factor que lo que una persona piensa y siente.

En resumen, analizar al clima organizacional es crucial para la identificación de cada trabajador y poder definir su actual percepción de empleo, según (García Mónica., 2009) *“el desempeño laboral no solo está gobernado por el análisis objetivo de la situación, sino también por sus impresiones subjetivas del clima en que trabaja”.* Este concepto refuerza la idea de que la influencia del ambiente donde cada trabajador realiza sus actividades es significativa a su satisfacción y comportamientos, es por ello que, influye directamente en su productividad. Como evidencia se observan los innumerables esfuerzos realizados actualmente en todas las empresas para conseguir u lograr un mejor clima organizacional. (Toro Alvarez, 2010). Así tras la aplicación de un plan basado en la reestructuración de los puestos laborales, mejorando los salarios, implementado actividades recreativas y otros, se espera se adopten y asimilen los valores, cultura y objetivos empresariales, es decir conseguir una mejora del clima organizacional.

En el Consorcio Comercial Sudamericana SRL, se implementaron nuevos sistemas informáticos del tipo SAP (Sistema de planeación de recursos empresariales

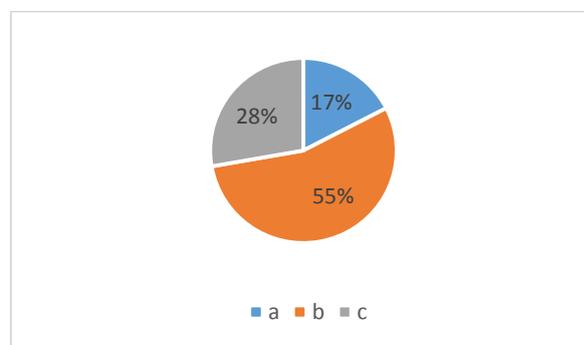
que integran todos los procesos para todas las áreas funcionales, obteniendo así que los procesos sean más eficientes y se tomen mejores decisiones a nivel gerencial), debido a este cambio se han generado una serie de modificaciones en la estructura de la organización provocando algunos despidos y reasignación de puestos y funciones de trabajo. Por lo que, el clima organizacional se ha visto mermado, manifestándose a través de:

- **Envidia y egoísmo respecto a la realización personal**

Para ello se desarrolló un Test de percepción individual a todo el personal, respecto a los demás miembros de la empresa, a través de 6 preguntas (ver Apéndice B), donde:

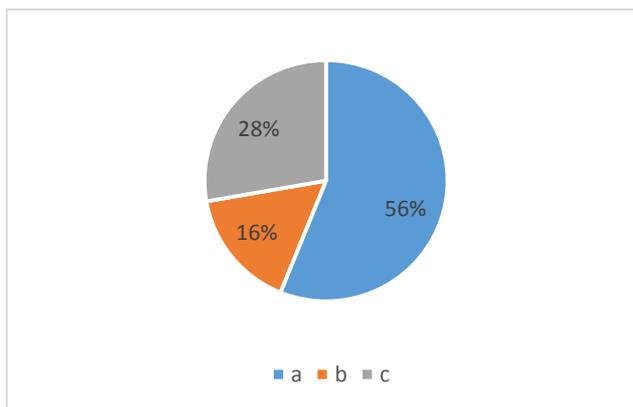
**Figura N° 01 – Resultados de logro de objetivos**

1.- ¿Cuándo los demás logran sus objetivos con éxito?



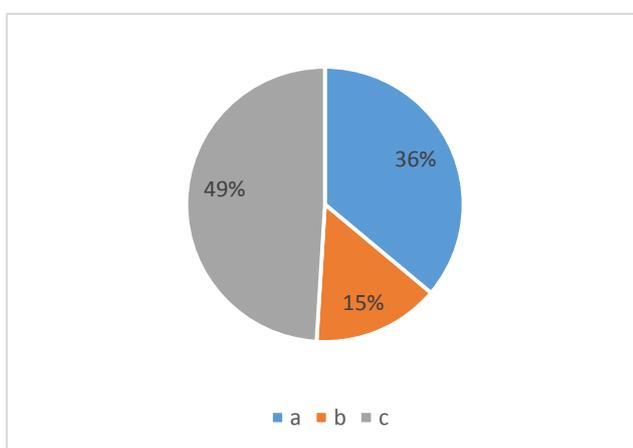
**Figura N° 02 – Resultados de interés por las compras de los demás**

2.- ¿Si alguien compra algo que te guste?, pero no tienes



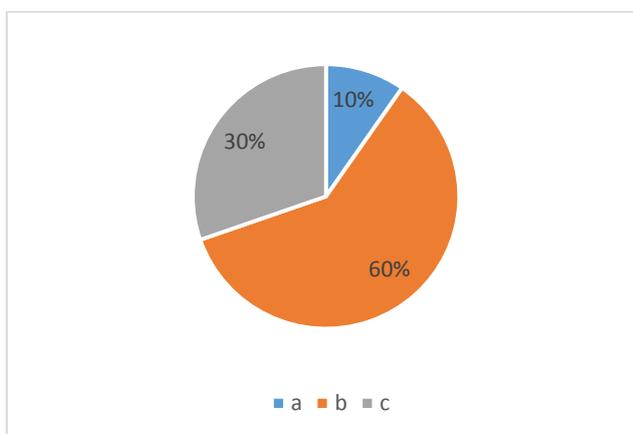
**Figura N° 03 – Resultados de felicitaciones a colegas**

3.- ¿Cuándo un colega ha sido felicitado por algo?



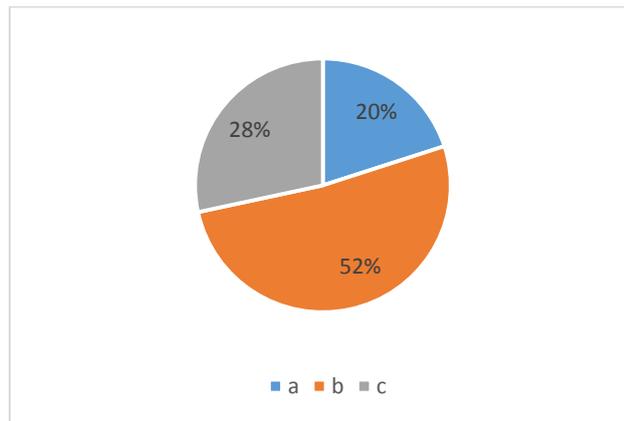
**Figura N° 04 – Resultados de interés por la vida familiar de los colegas**

4.- ¿Cuándo le cuentan que la vida familiar de su colega es buena?



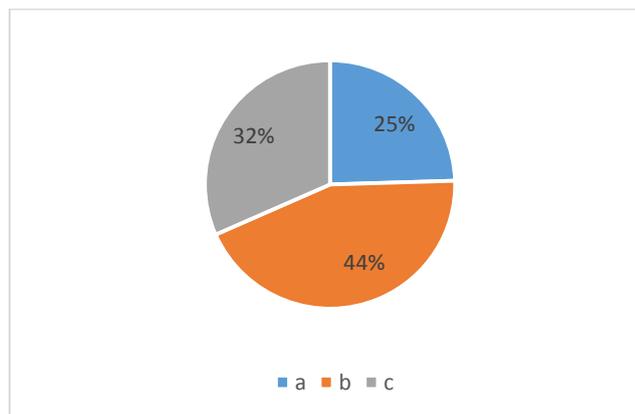
**Figura N° 05 – Resultados de valoración entre colegas**

5.- En el trabajo ¿Considera que sus colegas son más valorados que Ud.?



**Figura N° 06 – Resultados de comparación de hábitos**

6.- habitualmente cuando se compara con los demás



Del análisis de estos resultados, podemos inferir que más del 70% del personal se siente inconforme con sus puestos y labores actuales, y por el contrario siempre ven al de alado y continuamente se comparan unos con otros, lo que desencadena envidia y egoísmo.

- **Falta de involucramiento laboral**

Para poder determinar el nivel de involucramiento se analizó el compromiso y la identificación que muestran hacia la empresa a nivel afectivo, de continuación y normativo, para lo cual se estructuraron tres preguntas, donde:

1 = Nunca, 2 = A veces y 3 = Siempre

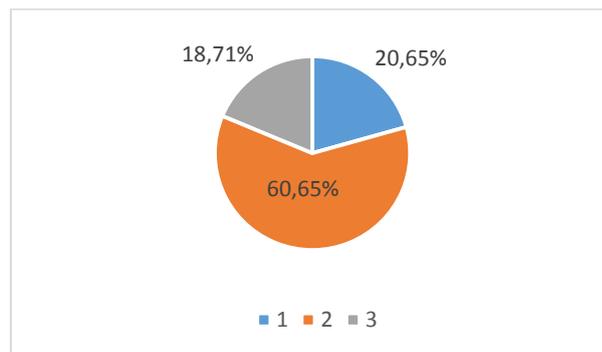
**Tabla N° 01**

Encuesta de nivel de involucramiento

	<i>PREGUNTAS</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
<i>a</i>	¿Se siente orgulloso de trabajar y pertenecer a esta empresa?			
<i>b</i>	¿Considera que el tiempo y esfuerzo invertido en la empresa es óptimo?			
<i>c</i>	¿Siente que la empresa le responde recíprocamente a su continuo esfuerzo?			

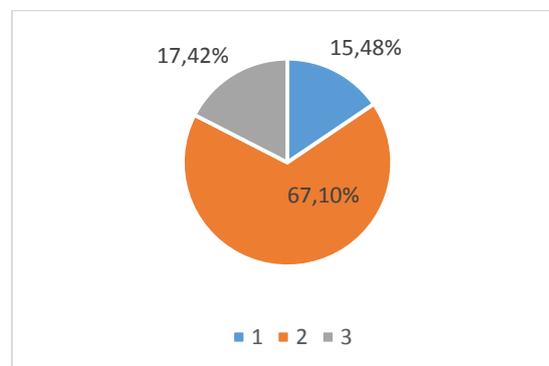
**Figura N° 07 – Resultados de nivel de orgullo por el centro laboral**

a.- ¿Se siente orgulloso de trabajar y pertenecer a esta empresa?



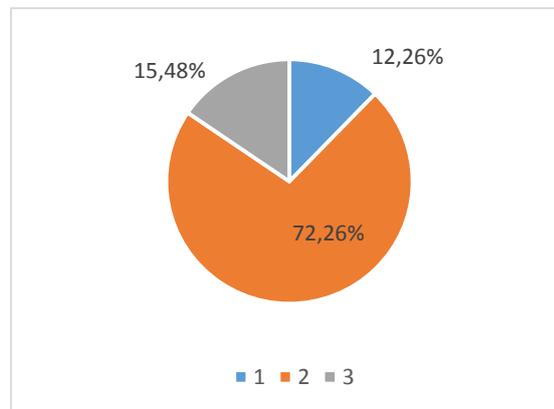
**Figura N° 08 – Resultados de nivel de esfuerzo invertido**

b.- ¿Considera que el tiempo y esfuerzo invertido en la empresa es óptimo?



### Figura N° 09 – Resultados de Reciprocidad de esfuerzos

c.- ¿Siente que la empresa le responde recíprocamente a su continuo esfuerzo?



De los resultados, podemos determinar que el compromiso para con la empresa, aun es débil, el personal no se siente comprometido en ninguno de los tres niveles establecidos.

- **Falta de Supervisión**

De este factor se definieron el apoyo a las tareas diarias y el buen funcionamiento de los procesos establecidos para el alcance de los objetivos, los jefes tradicionales controlan normalmente a sus empleados a nivel físico y con los horarios establecidos, pero basado en la nueva tecnología implantada, ya no solo se evalúa al personal a esos niveles sino también a nivel de productividad, haciendo el cruce de horas hombre laboradas y el nivel de aprovechamiento de las mismas.

Cuando se realizó el análisis de la productividad de los trabajadores de la parte operativa, en base a un jornal de 8 horas, en 3 jornadas, para un total de 75 operarios; se obtiene multiplicando  $8 \times 3 \times 75 = 1800$  h, para la atención de 1600 vehículos. Por lo tanto, la productividad es igual a  $1600/1800 = 0.89$  unidades por personal y dado el coste por hora hombre, se determinó que el tiempo

empleado por atención no era el más adecuado, a pesar de que existe un supervisor en cada una de las sucursales y que, aunque las actividades que realizan les permiten aprender a desarrollarse, no se cuenta con un sistema o programa de seguimiento para el control de tareas.

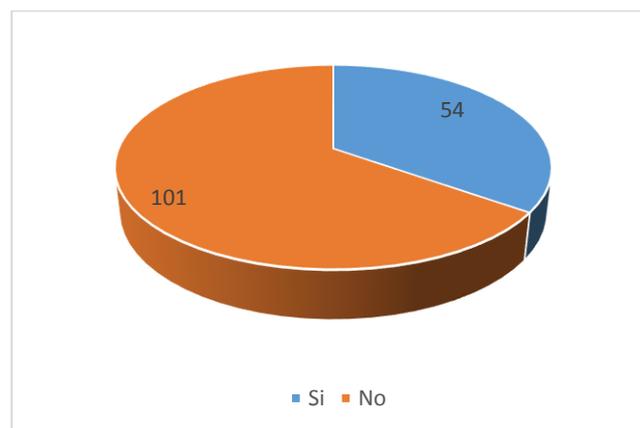
- **Mala comunicación entre colaboradores**

La mala fluidez y poca claridad en la comunicación interna, se demuestró a través del uso del modelo de auditoría de comunicación interna, promovido por la Internal Communication Association (ICA), el cual, mediante 10 preguntas de análisis de redes de comunicación tanto horizontal como vertical, nos arrojó que, ver (Apéndice C):

De los 155 personales objeto del estudio, se obtuvieron los siguientes resultados:

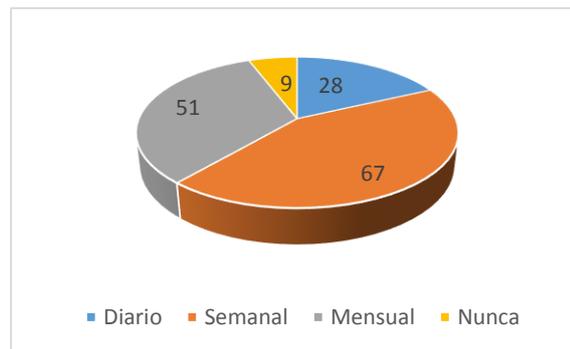
**Figura N° 10 – Resultados de canales de comunicación interna**

1.- ¿Conoce todos los canales de comunicación interna?



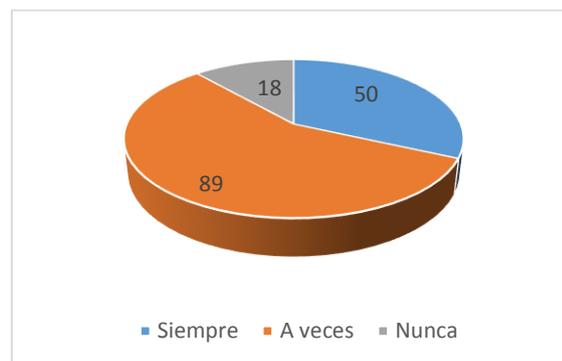
### Figura N° 11 – Resultados de frecuencia de uso

2.- ¿Con que frecuencia los utiliza?



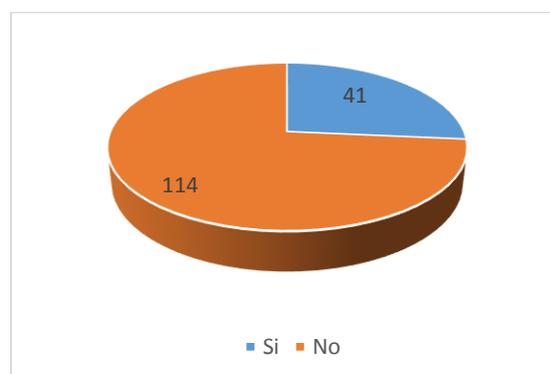
### Figura N° 12 – Resultados de utilidad de medios de comunicación

3.- ¿Considera útiles estos medios de comunicación?



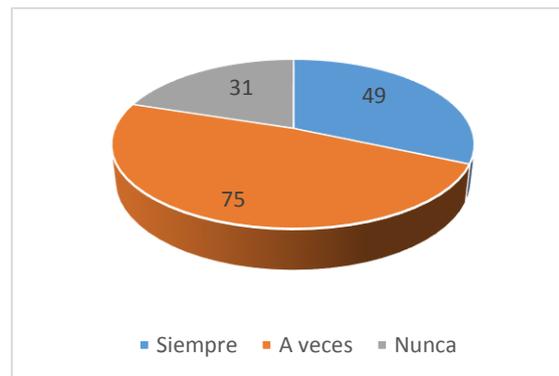
### Figura N° 13 – Resultados de flujo de información

4.- ¿Conoce que canal utilizar para que la información llegue a la persona correcta?



**Figura N° 14 – Resultados de utilidad de la información**

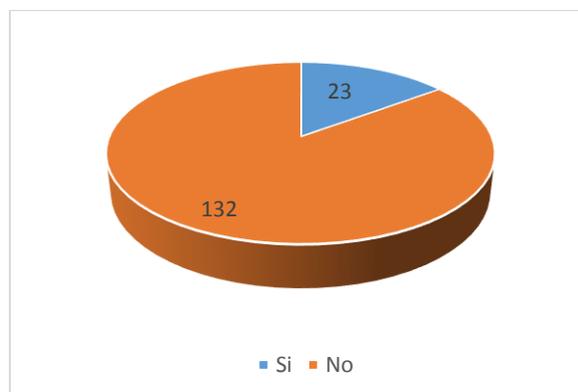
5.- ¿Considera que la información que recibe es útil?

**Figura N° 15 – Resultados de información directa entre áreas**

6.- ¿Recibe información directa de las otras áreas?

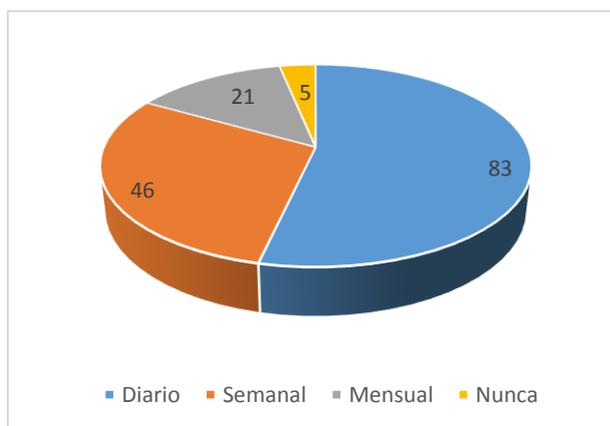
**Figura N° 16 – Resultados de información directa con jefe inmediato**

7.- ¿Recibe información directa de su jefe inmediato?



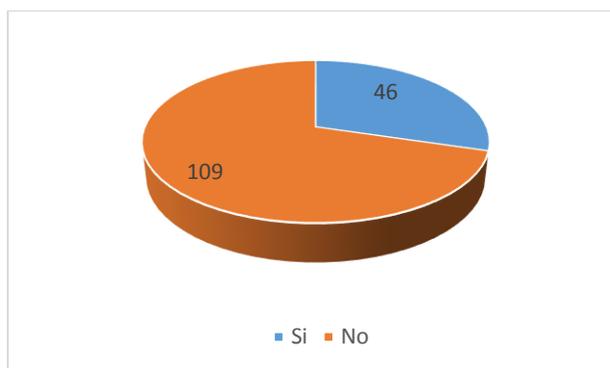
### Figura N° 17 – Resultados de la frecuencia de intercambio de información

8.- ¿Con que frecuencia intercambia información vía oral?



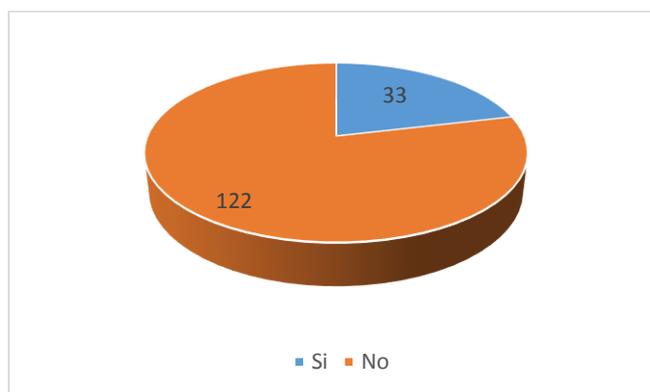
### Figura N° 18 – Resultados de la fluidez de la información

9.- ¿Considera que la información es fluida?



### Figura N° 19 – resultados de comunicación entre turnos

10.- ¿Considera que la comunicación entre el personal de turno mañana y tarde es adecuada?



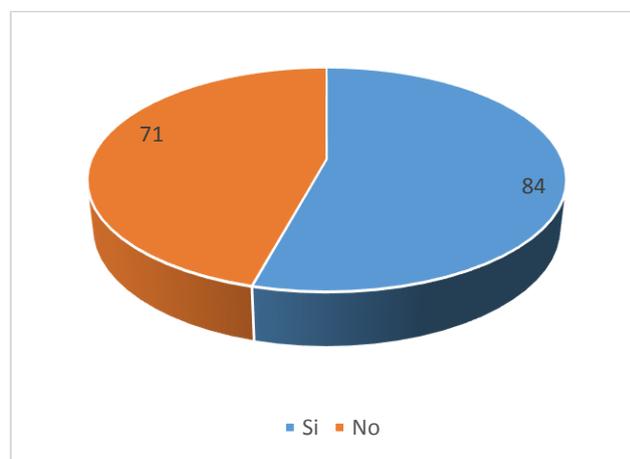
De los resultados se estimo que son medianamente favorables ya que en su mayoría no solo desconocen de los medios de comunicación disponibles actualmente, sino también no la consideran útil. Lo cual genera una comunicación poco efectiva y más aún es más informal que formal lo que la hace poco clara y no fluida.

- **Malas condiciones laborales**

Las condiciones laborales se establecen de acuerdo al análisis de los elementos materiales con los que cuentan cada uno, los elementos psicosociales y económicos, ya que se consideran como los requerimientos básicos para poder desarrollar las funciones regulares diarias.

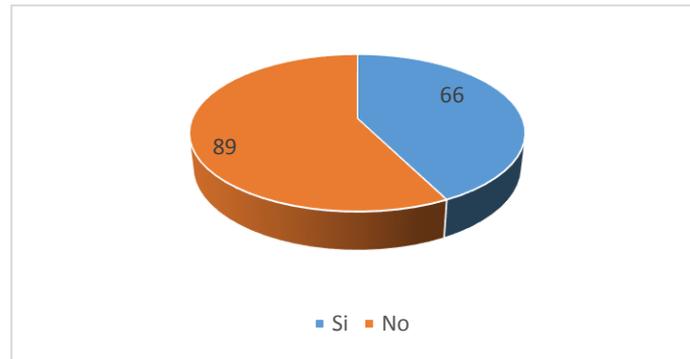
**Figura N° 20 – Resultados de promoción de ideas**

1.- ¿Se promueve la generación de ideas?



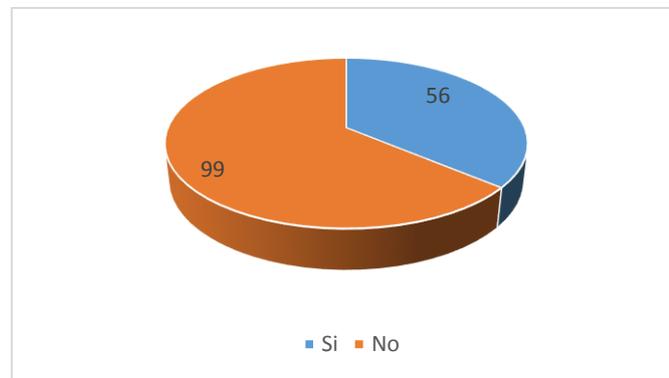
**Figura N° 21 – Resultados de suficiente tenencia de materiales**

2.- ¿Cuenta con todos los materiales que requiere para desarrollar sus funciones?



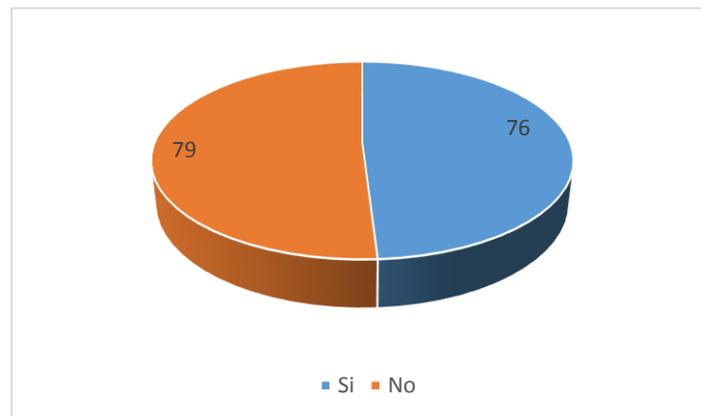
**Figura N° 22 – Resultados de cantidad de suministros**

3.- ¿Tiene todos los servicios y suministros a su disponibilidad?



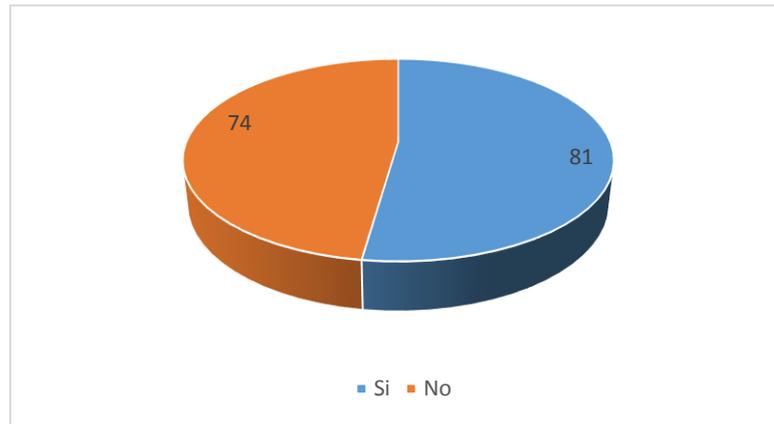
**Figura N° 23 – Resultados de accesibilidad a tecnología**

4.- ¿Se cuenta con tecnología que les facilite el trabajo?



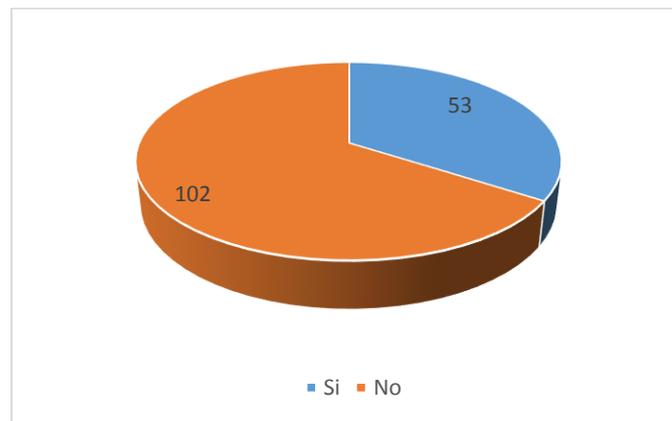
**Figura N° 24 – Resultados de reconocimiento en la empresa**

5.- ¿Se reconocen los logros en la empresa?



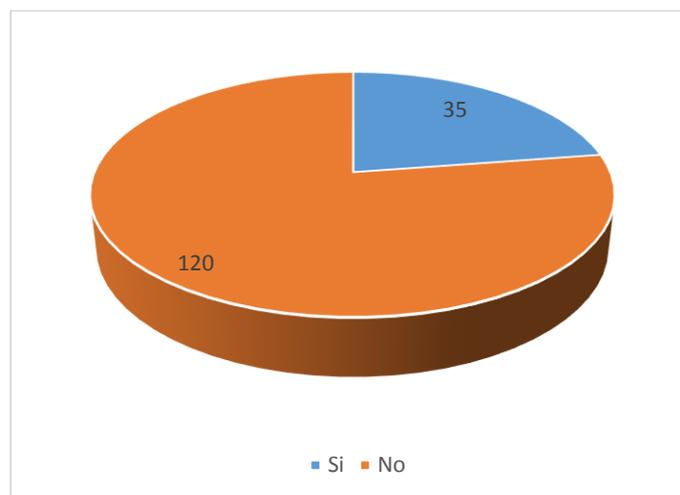
**Figura N° 25 Resultados de Trato justo en la empresa**

6.- ¿Existe un trato justo en la empresa?



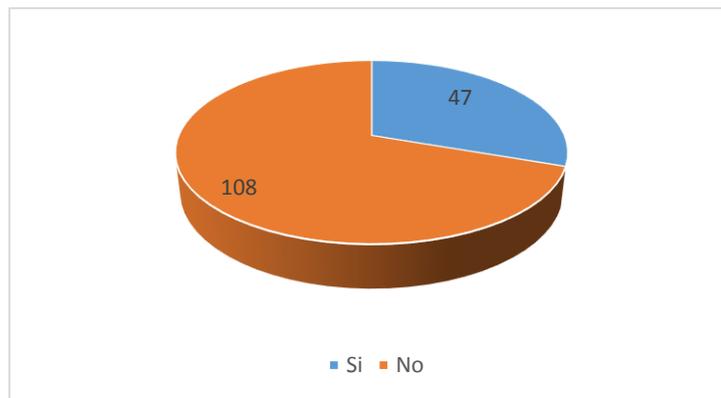
**Figura N° 26 – Resultados de conocimiento de estado de otras áreas**

7.- ¿Se tiene conocimiento de los avances conseguidos en las otras áreas?



### Figura N° 27 – Resultados de remuneración adecuada

8.- ¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros?



Todo lo antes mencionado repercutió negativamente en el desempeño laboral. Por lo cual, se pretende estudiar de qué manera se relaciona el desempeño laboral con el clima organizacional percibido por los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL, durante el año 2019.

#### 1.2.1. Problema general

¿Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL, durante el año 2019?

#### 1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Existe relación entre la realización personal y el desempeño laboral de los trabajadores del Consorcio Comercial Sudamericana SRL, durante el año 2019?
- b) ¿Existe relación entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores del Consorcio Comercial Sudamericana SRL, durante el año 2019?

- c) ¿Existe relación entre la supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores del Consorcio Comercial Sudamericana SRL, durante el año 2019?
- d) ¿Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores del Consorcio Comercial Sudamericana SRL, durante el año 2019?
- e) ¿Existe relación entre las condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores del Consorcio Comercial Sudamericana SRL, durante el año 2019?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana durante el año 2019.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- a) Determinar qué relación existe entre la realización personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana durante el año 2019.
- b) Determinar qué relación existe entre el involucramiento y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana durante el año 2019.
- c) Determinar qué relación existe entre la realización personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana durante el año 2019.

- d) Determinar qué relación existe entre la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana durante el año 2019.
- e) Determinar qué relación existe entre las condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana durante el año 2019.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

##### **1.4.1. Justificación teórica**

Según señala (Dominguez; L Ramirez; Garcia A., 2013), refieren que “a nivel internacional uno de los problemas principales que se dan en las organizaciones es la carencia de acciones que ayuden a obtener mejoras o incrementos en la productividad mediante estudios acerca del clima organizacional en las empresas”. Esto basado en la idea de que el clima en las organizaciones influye directamente en el desempeño de los trabajadores. Del mismo modo, (Robbins & Judge, 2009) señala que “la evaluación del desempeño laboral tiene varios propósitos; uno de ellos es ayudar a la toma de decisiones mediante la identificación de las necesidades y puntos críticos”.

De acuerdo a lo mencionado, Desempeñarse en un ambiente laboral favorable desarrolla mayor vanagloria personal, Esto se refleja con un mayor índice de productividad, es por ello que es imperativo que en las empresas, organizaciones e instituciones se centren en entender cuál es la percepción que tiene cada trabajador referente al entorno en el que desarrolla sus actividades.

#### **1.4.2. Justificación práctica**

El desarrollo de esta investigación se realizó con el fin determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral para que nos proporcione las bases para definir nuevas políticas laborales para los trabajadores administrativos de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana. Además, la presente investigación identificará de forma independiente el nivel de clima organizacional y desempeño laboral con que normalmente experimentan y sienten los trabajadores, para así los directivos puedan proponer intervenciones que generen cambios sustanciales en la productividad y desempeño de los trabajadores administrativos, referente a los problemas que se detecten en el clima organizacional de la empresa.

## **Capítulo II:**

### **Marco teórico**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Artículos científicos**

- A. (Quintero, Africano, & Faria, 2016), Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago. Su objetivo es obtener información y un contenido específico. El autor considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque casi todos en la organización sienten que les falta capacitación y desconocen los procedimientos para conseguirlos. La investigación es de tipo descriptiva pues describe de manera inductiva, sistemática y detallada datos de una situación observada, resaltando de allí las variables objeto de estudio. De los resultados de las encuestas realizadas y según opinión de los trabajadores de la empresa Vigilantes Asociados, en general presentan grandes fortalezas y diversas debilidades, en primer lugar, se encuentra la parte del pago ya que este no cubre las necesidades de sus empleados, y con esto se considera que el aspecto económico sigue siendo importante para incrementar e impulsar la motivación del personal de la

institución. Se concluyó que el clima organizacional no es productivo ni satisfactorio para un buen desempeño laboral.

- B.** (Torres Pacheco & Zegarra ugarte, 2015), Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En Las Instituciones Educativas Bolivarianas De La Ciudad Puno. “El objetivo de la investigación consiste en conocer el nivel de correlación existente entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. Según Oseda, (2008, p.117), el estudio de esta investigación es básico y el diseño es descriptivo – correlacional. Respecto a las técnicas de recolección de datos se tiene la técnica del fichaje con sus instrumentos: fichas bibliográficas, resumen, transcripción y resumen; y la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario de las variables, Clima Organizacional y Desempeño Laboral el cual se aplicó a la muestra seleccionada. Asimismo, previa a su aplicación se calculó el coeficiente de confiabilidad utilizando el Método de Mitades Partidas de Rulon y Guttman el cual fue igual a 0,978 de la variable Clima Organizacional y 0,948 de la variable Desempeño Laboral deduciéndose que dicho cuestionario tiene un nivel excelente de confiabilidad. Los resultados de la investigación demuestran que existe una relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño docente. Las prácticas de RRHH orientadas al compromiso y basadas en la aproximación “soft” se relacionan positivamente con el desempeño de los empleados a través de las percepciones y expectativas de los empleados. Estas prácticas analizadas desde una visión universalista muestran ser positivas para la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siempre y cuando estén fuertemente implantadas y sean visibles para los empleados, aun cuando sean informadas por los empleados o por los directivos de recursos humanos de la organización. Se

concluye que el Clima Organizacional se relaciona directa y significativamente con el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la Ciudad de Puno 2015.

- C. (Silva, Silva, & Bautista, 2018). Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad de morales, Región San Martín. Esta investigación se formuló con el fin de conseguir los objetivos de, describir el clima organizacional en la municipalidad de morales, analizar el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de morales y finalmente identificar los elementos del clima organizacional que inciden de manera negativa en el desempeño de los trabajadores de la municipalidad de morales. El tipo de investigación que se utilizó fue de tipo aplicativo, porque se orientó a la solución de conocer la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de morales; durante el primer semestre del año 2015. Para el cual se usó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario aplicado a cada variable. El método de investigación que se ejecuto fue Inductivo. En este estudio se utilizó el diseño Descriptivo, de tipo Correlacional, el cual se orientó a determinar el grado de relación existente entre dos o más variables en una misma muestra de sujetos. El estudio de tipo Descriptivo, analizó cada una de las variables (Clima Organizacional y Desempeño Laboral) así mismo se pudo analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes, ya que permitió detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos. La población en estudio estuvo conformada por los trabajadores de la municipalidad distrital de Morales los cuales representaron un total de 75 colaboradores. El muestreo ejecutado fue de forma total; ya que debido al poco

tamaño de la población no se aplicará ninguna fórmula por consiguiente la muestra viene a ser el total de la población. Se logró identificar, tras la aplicación del instrumento, que el nivel de comodidad en el ambiente laboral es percibido de manera diferente en los distintos grupos laborales, es así que en promedio de 31% de los colaboradores perciben una comodidad alta, media y baja dependiendo del grupo, asimismo el nivel de confianza imperante en la organización fue calificada como media, mientras que los beneficios brindados por la organización son calificados como aceptables, pero no colman las expectativas de los colaboradores, lo que desmotiva en gran manera a estos, así también se logró obtener mediante la encuesta que la mayoría de los colaboradores no perciben una estabilidad laboral adecuada dentro de la institución, a pesar de ser esta una institución estatal, Así también se logró identificar que el grado de accesibilidad por parte de los jefes hacia sus colaboradores se da solo de vez en cuando, por lo que estos no se pueden dirigir directamente para consultarles, ya que estos se encuentran ocupados (en algunos casos con proyectos individuales que no tiene nada que ver con la municipalidad), lo que frena la productividad laboral en la institución. Finalmente, también los colaboradores mostraron un rechazo por las políticas y normas que rigen las actividades diarias en la municipalidad, ya que según mencionaron estas se interponen con la realización de muchas actividades y proyectos a favor de la población, puesto que para cada una de esas actividades se debe realizar una gran cantidad de papeleos que toman bastante tiempo en ser procesados, lo que desalienta la puesta en marcha de estos. Con respecto al clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Morales transcurrido el primer semestre del año 2015, se ha logrado diagnosticar que se posiciona en un nivel

regular, esto debido a que existió algunas falencias como son la poca confianza que el jefe demuestra hacia sus colaboradores, al igual que el personal no puede tomar sus propias decisiones en la organización, así mismo, los beneficios no son percibidos adecuadamente ya que no se adecuan a sus necesidades, consecuentemente las políticas implantadas en la empresa no se adecuan a la posición del personal, por otro lado regularmente las remuneración percibidas por el personal no satisfacen sus necesidades, en consecuencia la estabilidad laboral del personal se ve afectada. Pero sin embargo el ambiente laboral se encuentra en óptimas condiciones.

**D.** (Varas R., Huamani R., & Alza, 2019) - Clima organizacional y desempeño laboral en una institución pública. El objetivo del presente estudio fue determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de una institución pública. El enfoque aplicado fue cuantitativo, con tipo de investigación descriptivo correlacional. A una muestra de ocho trabajadores de la institución se les aplicó la escala de clima organizacional de Palma y un cuestionario de desempeño laboral validado. Los resultados afirmaron que la percepción de la variable clima organizacional se encuentra en un nivel malo con un 62,5% cuyo desempeño se manifiesta en un 50%. La correlación de Spearman entre clima organizacional fue de 0,738 que significa positiva alta, fuerte o considerable y un valor de p de 0,037 en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución. En conclusión, Existe una relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de la institución investigada.

### **2.1.2. Tesis nacionales e Internacionales**

A.- En el estudio realizado por (Ruiz Alcalde, 2015), acerca del Clima organizacional y su nivel influencia en el desempeño laboral del recurso humano del área de

infraestructura en el gobierno regional de Cajamarca, tiene como objetivo, analizar directamente la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, para ello planteo el análisis de indicadores de clima organizacional y desempeño laboral, para que expliquen su relación en base a sus resultados. La metodología empleada fue del tipo relacional, y con el uso de técnicas de recolección cuantitativas, procesadas tanto como en el SPSS y Excel. Los resultados evidenciaron que si existe una significativa relación entre el clima y el desempeño laboral. Por último, de los resultados demostraron que el rendimiento y la productividad, también dependen del buen desempeño ante un buen clima interno. Por lo tanto, concluyo e identifiqué que los indicadores del clima organizacional de mayor relevancia en el desempeño del área son: La supervisión; motivación, sistemas de incentivos y estabilidad laboral.

B.- De acuerdo a (Chacon Facundo & Turkowsky Reyna, 2015), en su análisis de la influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco, con respecto al clima organizacional. Su objetivo es el de determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, así como el llegar a conocer que los motiva, y el porqué de sus cambios actitudinales. Se realizó bajo la metodología cualitativa a través de entrevistas, supervisadas por un grupo de expertos y utilizo métodos del tipo explicativos como la observación, y el análisis experimental, además de la realización de cuestionarios. Sus resultados confirman su hipótesis de que el comportamiento de relación de los jefes influye en gran medida en el ámbito interno, de las variables utilizadas se encontró que no más del 40% se encuentra a gusto. En conclusión, el autor ha llegado a la conclusión de que el ambiente es muy rutinario y existe falta de factores motivantes que mejoren el desempeño individual y

grupal conllevando a una baja productividad en la institución. Asimismo, un 65.8% de trabajadores manifestaron estar de acuerdo con la intención de mejorar las capacidades y el ambiente interno.

C.- En Nicaragua (Zans Castellon, 2017), se planteó el análisis del clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua, en el periodo 2016, con el que buscan describir su actual clima organizacional, identificar el grado de desempeño que ofrecen, evaluar la relación entre el clima organizacional y su desempeño laboral y la posterior implantación de un plan de acción. En lo referente a la metodología el autor utilizó una investigación según planteamiento filosófico con un enfoque positivista, crítico realista, en pocas palabras referida a la práctica de la observación de la realidad directa de manera analítica, adquiriendo el conocimiento de solo lo que le interesa analizar, respecto a la naturaleza es transversal, su enfoque es cuantitativo. Los resultados obtenidos indican que el clima organizacional es optimista, de euforia y entusiasmo en mayor cuantía, así como frialdad y alejamiento en menor medida, por lo cual se considera entre medianamente favorable y desfavorable. En conclusión, se identifica que el desempeño laboral, es bajo, aunque las tareas que se requieren si se ejecutan en lo establecido, donde se requiere trabajo en equipo hay muchos problemas de entendimiento y se nota mucho individualismo. Asimismo, de acuerdo al personal consideran que mejorar el clima actual, contribuiría en gran medida a un mejor desempeño laboral y mejores relaciones interpersonales.

D.- En el estudio realizado por (Palomino Bossio, 2016), plantea el objetivo de analizar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los

empleados de la empresa Distribuidora y papelería Venoplast Ltda. Así como también el de identificar al clima organizacional actual existente entre los miembros de la empresa y determinar si el desempeño laboral se ve asociado directamente a este, para con ello proponer un plan de acción de mejora. La metodología empleada para esta investigación es de tipo descriptivo y correlacional, y para la medición del estado del clima organizacional hizo uso del modelo denominado IMCOC, del que se obtiene información de encuestas, para la confiabilidad de la muestra se utilizó el alfa de Crombach: 0,89. Y preguntas complementarias del tipo Likert. Los resultados determinaron que el clima organizacional establece el comportamiento de los miembros de la empresa, lo que ocasiona afecciones en la productividad y con ello el desempeño se ve mermado y hasta sea ineficaz e ineficiente. El autor concluye que la relación correspondiente al clima organizacional y el desempeño laboral están fuertemente ligadas entre sí, y que este último se verá afectado si no se refuerzan las dimensiones de los factores motivantes, de realización e interpersonales.

## 2.2 Bases teóricas

**2.2.1 Clima Organizacional:** El concepto de clima organizacional según (Chiavenato I. , 2011), menciona que “la influencia del ambiente hacia la motivación de los miembros de un equipo se puede describir como las cualidades del ambiente organizacional en el que perciben o experimentan y que influye en su conducta. Su impacto se manifiesta a través de la percepción que tienen sobre sus entornos laborales. El clima organizacional no es sólo un concepto o un fenómeno del cual, tras comprenderlo, nos ayudará a entender mejor no solo el cómo funcionan las organizaciones, sino también nos dará un alcance de la intervención que permite mejorar los resultados organizacionales en el desempeño y la productividad de los trabajadores”.

El autor (Toro Alvarez, 2010) indica y refiere que existen tres diferentes conceptos de clima organizacional; en la primera definida como “una variable independiente responsable de las variaciones en la motivación personal, la satisfacción y/o la productividad”. La segunda indica que “se trata de una variable dependiente determinada por condiciones como las condiciones del trabajo, la antigüedad en el mismo, el género, la edad, y otros equivalentes”. Por último, que “se trata de una variable interviniente, mediadora entre la estructura orgánica de la empresa y las realidades sociales de la conducta individual”.

Por lo tanto, podemos definir al clima organizacional como la que la busca constantemente el entorno psicosocial y con ello la mejora en los procesos internos de la empresa, El clima organizacional cumple un rol importante en relación a las cualidades y particularidades dadas en el ambiente laboral, las cuales son sentidas, percibidas o experimentadas por los trabajadores dentro su entorno y que influyen sobre su conducta.

En el análisis realizado por (Palma Carrillo, 2004) diseño la Escala CLSPC, el cual es un instrumento diseñado en base a la escala de Likert la cual comprende a un total de 50 ítems en su versión final, las que exploran profundamente a la variable de clima laboral definida como “la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados”. Pone énfasis en que las dimensiones que influyen en el clima organizacional y en el comportamiento de los trabajadores son aquellas que se pueden medir a través de cinco factores que ayudan a determinar al clima organizacional con el que se convive:

- 1. Realización personal y autorrealización:** Definida como la apreciación del trabajador referente a las posibilidades que le ofrecen en su empresa o a un área laboral, para que se pueda desarrollar personal y profesionalmente respecto a una actividad en específico y con vista al futuro, de modo que les permitan realizarse crecer personal y profesionalmente.
- 2. Involucramiento laboral:** Es el referente al compromiso que tiene cada miembro con respecto a los valores y objetivos organizacionales de la empresa para lograr las metas establecidas, así como también un desempeño laboral destacado, reflejado en sus buenas costumbres diarias.
- 3. Supervisión:** Espacio donde se proporcionan calificaciones del colaborador sobre su funcionalidad y nivel de significancia a los superiores directos, enmarcándose el hecho del control dentro de las actividades diarias. El constante control crea en la mayoría de los

colaboradores diversos niveles de tensión que conllevan a la mejora o reducción de su desempeño laboral.

4. **Comunicación:** Referida al nivel de fluidez, claridad, celeridad, precisión y coherencia de la información referente a la comunicación interna de la organización. Una organización se vuelve efectiva debido a buenas prácticas comunicacionales ejecutadas entre sí con todos los colaboradores, pero de la misma manera se obtienen bajos rendimientos cuando la comunicación adopta múltiples direcciones de mando, ya que pasar por muchas vías se pierde el contacto directo con las demás áreas, creando obstrucciones a la obtención de una comunicación efectiva.
5. **Condiciones laborales:** Referida a cuando la empresa u organización provee efectivamente o no los elementos materiales, psicosociales y económicos necesarios para el cumplimiento de las actividades diarias encomendadas, de tal manera que exista las facilidades del caso que contribuyan a realizar de la mejor manera sus actividades.

**2.2.2. Desempeño Laboral:** Según (Palmar G. & Valero U., 2014) define al desempeño laboral como “el desenvolvimiento de cada persona que cumple una jornada laboral dentro de una empresa u organización, el cual está ajustado a las exigencias y requerimientos de dicha empresa, de tal manera que sea eficiente, eficaz y efectivo, en el cumplimiento de las funciones que se le asignen para el alcance de los objetivos propuestos en la empresa u organización”.

A su vez (Chiavenato I. , 2010, págs. 49-75), refiere al desempeño laboral como “el conjunto de comportamientos observados en los empleados que son relevantes al logro de los objetivos de una empresa u organización”. En ese sentido, afirma que la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización

es un buen desempeño laboral. Asimismo, también plantea que la influencia de las expectativas que tienen sobre sus trabajos afecta en gran medida al desempeño que tienen acerca de sus puestos, su armonía y sus actitudes orientadas a los logros. Por lo tanto, las habilidades y conocimientos se vinculan fuertemente con el desempeño, y con ello las acciones de cada trabajador, que son las que al final ayudaran a conseguir los objetivos de una empresa.

Según lo mencionado definimos al desempeño laboral más como una acción y no un resultado producido por una acción; acciones que además fungen como componentes que se deben establecer para determinar una conducta, o el procedimiento por el cual todas las metas organizacionales están asociados de manera directa al desempeño laboral y que éstas metas se transforman en acciones para poder lograr el cumplimiento de las mismas.

### **2.3 Definición de términos básicos**

#### **a) Clima organizacional**

“El clima organizacional es el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social. Tal proceso está influenciado por el sistema de valores, actitudes y creencia, así como de su ambiente o entorno interno. La interacción de las personas permite construir percepciones que por su origen constituyen atributos en las organizaciones como un todo, así como de las que la conforman.” (Mendez Alvarez, 2006).

#### **b) Desempeño laboral**

“Se puede definir como el nivel de ejecución que alcanza un trabajador a fin de alcanzar las metas propuestas dentro de una empresa u organización en un periodo de

tiempo. Es la acción o comportamiento observado en los trabajadores que son los encargados del logro de los objetivos organizacionales.” (BOHÓRQUEZ, 2002).

### **c) Supervisión**

“La supervisión es la observación y el registro regular de las actividades que se llevan a cabo en un proyecto o programa. Es un proceso rutinario de acopio de información sobre todos los aspectos del proyecto. Supervisar es controlar qué tal progresan las actividades de algún proyecto. Es observación sistémica e intencionada. También implica comunicar los progresos a los superiores del proyecto y estos informes posibilitan que la toma de decisiones mejore el rendimiento del proyecto” (Phil Bartle, 2011).

### **d) Motivación**

“Motivación. Viene de motivo, y motivo viene del verbo latino *moveré, motum* de donde también proceden móvil, motor, etc. La palabra designa fuerza motriz; psicológica en este caso. Ha sido definida como el conjunto de razones que explican los actos de cada individuo, su campo lo forman los sistemas de impulsos, necesidades, intereses, propósitos y deseos que mueven a las personas.” (Rodríguez E, 1998)

### **e) Confidencia**

“La palabra confidencia se usa para designar a aquella declaración de tipo reservada que se obtiene por parte de una persona y que nos revela una situación o acontecimiento desconocido hasta el momento, por caso, la confidencia es más frecuente que se produzca cuando existe un importante grado de confianza entre las personas”. (Ucha, Confidencia , 2012).

**f) Participación**

“Término cuyo origen etimológico se deriva del latín “Participatio” el cual está formado por el prefijo “Pars o Parti” que significa “Parte o Porción”, el verbo “Capere” que es “Tomar o Agarrar” y por último el sufijo “Tio” que corresponde a (acción y efecto). Lo que lleva a interpretarla como la acción y efecto de tomar parte en algo, o de hacer partícipe a alguien más sobre algo, lo que se quiere decir, noticiar o informar acerca de algún suceso, en su uso más general, podrá implicar la toma o recepción de parte de algo, compartir algo, dar noticia a alguien de algo” (Ucha, Participación, 2010).

**g) Comunicación**

“Es un proceso de interacción social, a través de señales y sistemas de signos, producto de las actividades humanas. Los hombres en el proceso de comunicación expresan sus necesidades, aspiraciones, criterios, emociones, etc.” (González, 1999).

**h) Autorrealización**

“Manifiesta el deseo de encontrar la felicidad a nivel personal y de llevar una vida plena llevando a cabo las acciones que conducirán al alcance de la felicidad. Esta noción de felicidad varía en función de lo que cada individuo siente que lo hace feliz. Para ello, es necesario conocernos a nosotros mismos y saber cuáles son las expectativas personales que nos motivan en los diferentes ámbitos de la vida: pareja, familia, amistades, trabajo y actividades de esparcimiento. En ese sentido, la autorrealización implica un trabajo de autodescubrimiento a través del cual un individuo se encuentra sí mismo. Cada experiencia puede convertirse en una experiencia de autorrealización ya que, a través de ésta, trabajamos una capacidad o un aspecto de nuestro ser” (Sancler, 2014).

**i) Toma de decisiones**

“La toma de decisiones es fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas” (Kast, 1979).

**j) Percepción**

“Mecanismo individual propio de los seres humanos que consiste en recibir, interpretar y comprender las señales que provienen desde un punto externo, codificándolas a partir de actividades sensitivas. Se trata de una serie de datos captados por el cuerpo a modo de información bruta, que adquirirá un significado luego de un proceso cognitivo que también es parte de la propia percepción” (Raffino, 2019).

## **Capítulo III:**

### **Hipótesis y Variables**

#### **3.1.Hipótesis**

##### **3.1.1. Hipótesis General**

Existe relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL durante el año 2019.

##### **3.1.2. Hipótesis específicas**

###### **Hipótesis Específica 1:**

Existe relación directa entre la realización personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL durante el año 2019.

###### **Hipótesis Específica 2:**

Existe relación directa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL durante el año 2019.

###### **Hipótesis Específica 3:**

Existe relación directa entre la supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL durante el año 2019.

###### **Hipótesis Específica 4:**

Existe relación directa entre la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL durante el año 2019.

#### **Hipótesis Específica 5:**

Existe relación directa entre las condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL durante el año 2019.

### **3.2. Identificación de las variables**

**Variable 1:** Clima organizacional Según (Chiavenato I. , 2011) el clima organizacional es “una cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta”. Asimismo (Toro Alvarez, 2010) menciona que “el clima organizacional es el responsable de efectos importantes sobre la motivación, la satisfacción o la productividad; está determinada por la antigüedad en el trabajo, la edad, el género y las condiciones del trabajo”; y también se puede mencionar que el clima organizacional es una variable mediadora entre las realidades sociales, orgánicas de la empresa y la conducta individual

**Variable 2:** Desempeño laboral De acuerdo a (Chiavenato I. , 2010)) se define el desempeño laboral como: “La manera como se comporta el trabajador para el logro de los objetivos fijados; éste forma parte de la estrategia individual para lograr los objetivos”. En consecuencia, se determina que “el desempeño laboral es el conjunto de acciones de productividad de los empleados que tienen el compromiso de conseguir las metas y estrategias propuestas”. También definido como “el cumplimiento de mandatos asociados a su visión y objetivos o sus metas”.

### 3.3.Operacionalización de las variables

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Clima Organizacional	“Percepciones individuales que frecuentemente se definen como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos característicos de la vida en la organización, se refieren a las situaciones actuales dentro de una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral” (Dominguez; L Ramirez; Garcia A., 2013)	Realización Personal	Desarrollo personal Desarrollo profesional	
		Involucramiento laboral	Compromiso con la empresa Identificación con la empresa	1,2,3,4
		Supervisión	Apoyo a las tareas Buen Funcionamiento	5,6,7,8 9,10,11
		Comunicación	Fluidez de la comunicación	12,13,14
			Claridad en la comunicación	15,16,17
		Condiciones laborales	Elementos materiales Elementos psicosociales Elementos económicos	
Desempeño Laboral	“Desenvolvimiento de cada individuo que cumple su jornada de trabajo dentro de una organización, el cual debe estar ajustado a las exigencias y requerimientos de la empresa, de tal manera que sea eficiente, eficaz y efectivo, en el cumplimiento de las funciones que se le asignen para el alcance de los objetivos propuestos, consecuente al éxito de la organización” (Palmar G. & Valero U., 2014)	Motivación	Análisis individual Análisis Social	
		Responsabilidad	Rendición de cuentas	
			Transparencia	
		Liderazgo y Trabajo en Equipo	Nivel de autogestión	
			Nivel de iniciativa	
		Formación y Desarrollo Personal	Programas formativos Líneas de carrera	18,19,20

## Capítulo IV:

### Metodología

#### 4.1. Enfoque de la investigación

esta tesis de investigación se empleó un enfoque cuantitativo (M. Gómez, 2006, pág. 60), el cual a través de mediciones numéricas nos ayudara a cuantificar y medir los resultados que nos proporcionaran la información recopilada.

#### 4.2. Tipo de investigación

El tipo de investigación empleado para esta investigación, según (Hernandez Sampieri, 2014, pág. 93) es prospectiva ya que los datos de recogieron de fuente primaria y transversal (Hernandez Sampieri, 2014, pág. 118), porque estos fueron recopilados en un solo momento.

#### 4.3. Nivel de investigación

El nivel de investigación es del tipo correlacional (bernal Torres, 2006, pág. 113), la cual nos permitirá medir cada variable, pudiendo con ello determinar el grado de relación que existe entre ellas, mas no la causa de la otra.

#### 4.4. Métodos de investigación

El método a utilizar es No Experimental, ya que se basa fundamentalmente en la observación de los fenómenos tal cual para poder analizarlos posteriormente.

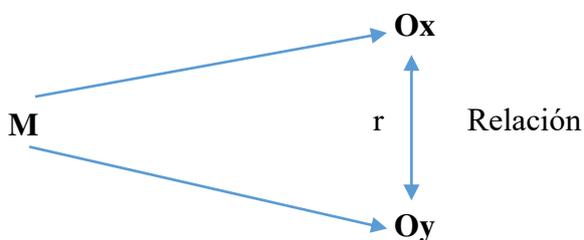
#### 4.5. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es:

**No Experimental:** en la búsqueda empírica y sistemática en la que no se tiene control sobre la variable independiente.

**Transversal:** porque se realizó en un tiempo determinado durante el año 2019.

**Correlacional:** porque determinara la relación que existe entre la variable Clima Organizacional y Desempeño Laboral.



#### 4.6. Población y muestra

##### 4.6.1. Población

Todos los trabajadores de la empresa privada Consorcio Comercial Sudamericana SRL, que laboran durante el año 2019. Empresa que está conformada por 155 trabajadores.

**Tabla N° 02**

#### División de Áreas de Trabajadores

Área	Cantidad	%
Asesoría Legal	5	3%
Control Interno	6	4%
Recursos Humanos	3	2%
Marketing	5	3%
Servicio al Cliente	8	5%
Lubricantes	10	6%
GLP Envasado	8	5%
Ventas combustibles	26	17%
Contabilidad	5	3%
Tesorería	4	3%
Administración	4	3%
Finanzas	3	2%
Sistemas	2	1%
Proyectos	7	5%
Distribución y Transporte	18	12%

Logística	8	5%
Convenios	6	4%
Mantenimiento	7	5%
Ventas Agregados	8	5%
Licitaciones	7	5%
Seguridad	5	3%
<b>TOTAL</b>	<b>155</b>	<b>100%</b>

#### 4.6.2. Muestra

En la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL, laboral actualmente 155 trabajadores, para el cálculo de tamaño de muestra utilizamos la formula estadística para población finita, del cual obtuvimos una muestra de 111 unidades para el estudio.

##### A. Unidad de análisis

La muestra de la presente investigación involucra cantidades representativas de todas las áreas de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL, tanto de la parte operativa, administrativa y servicios generales.

##### B. Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra se determinó aplicando la siguiente formula:

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

Donde:

Población (N)	: 280
Nivel de confianza (95%)	: 1.96
Proporción a favor (p)	: 0.5
Proporción en contra (q)	: 0.5
Error de Precisión (d)	: 0.05
Reemplazando (n):	

n = 111 unidades de estudio

### C. Selección de la muestra

De los 111 seleccionados por formula estadística para efectos del estudio, se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla N° 03:  
Distribución de la Muestra

Área	Cantidad	%
Asesoría Legal	3	3%
Control Interno	4	4%
Recursos Humanos	2	2%
Marketing	3	3%
Servicio al Cliente	6	5%
Lubricantes	8	7%
GLP Envasado	5	5%
Ventas combustibles	21	19%
Contabilidad	3	3%
Tesorería	2	2%
Administración	2	2%
Finanzas	2	2%
Sistemas	1	1%
Proyectos	5	5%
Distribución y Transporte	14	13%
Logística	6	5%
Convenios	4	4%
Mantenimiento	5	5%
Ventas Agregados	6	5%
Licitaciones	5	5%
Seguridad	4	4%
<b>TOTAL</b>	111	100%

## 4.7. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

### 4.7.1. Técnicas

Para la presente investigación se utilizó como técnica de recolección de datos a la encuesta, la cual según (López, R. Pedro y Fachelli S., 2015, pág. 8) “Es la que se considera como técnica de recolección de datos a través de preguntas interrogativas

a los sujetos experimentales con la finalidad de obtener medidas o conceptos derivadas de una problemática establecida previamente”.

### **Criterios de selección**

#### **Criterios de Inclusión**

Trabajadores de ambos géneros de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL, que se encuentren laborando en el periodo del 2019, y que hayan decidido participar en el estudio a través de su consentimiento.

#### **Criterios de Exclusión**

Trabajadores con permisos o licencias por enfermedad o maternidad, así como también aquellos que por algún motivo no decidiera participar del estudio.

### **4.7.2. Instrumentos**

El instrumento empleado para la recolección de datos es el cuestionario, instrumento de medición que realiza preguntas a los conformantes de la muestra mediante una entrevista, donde comúnmente se realiza anónimamente y donde se responden a las preguntas.

#### **A. Diseño**

Se elaboro un cuestionario de 31 preguntas donde la variable clima organizacional contiene 17 preguntas y la variable desempeño laboral contiene 14 preguntas, (Ver apéndice E).

## B. Confiabilidad

Respecto a la confiabilidad de los datos se utilizó los parámetros generados por el alfa de Cronbach, que se muestra a continuación, evaluado según:

Tabla N° 04  
Coeficientes de alfa de Cronbach

Coeficiente alfa >.9	Excelente
Coeficiente alfa >.8	Bueno
Coeficiente alfa >.7	Aceptable
Coeficiente alfa >.6	Cuestionable
Coeficiente alfa >.5	Pobre
Coeficiente alfa <.5	Inaceptable

## C. Validez

El instrumento de recolección de datos fue sometido a juicio de expertos, para que puedan ser validadas, los cuales fueron:

Tabla N° 05  
Validez de la Variable Clima Organizacional

Dimensión	Alfa de Cronbach	N° de Elementos
Realización Personal	0.871	4
Involucramiento Laboral	0.752	4
Supervisión	0.835	3
Comunicación	0.820	3
Condiciones Laborales	0.671	3

Tabla N° 06  
Validez de la Variable Desempeño Laboral

Dimensión	Alfa de Cronbach	N° de Elementos
Motivación	0.822	3
Responsabilidad	0.770	3
Liderazgo y Trabajo en Equipo	0.794	4
Formación y Desarrollo Personal	0.914	4

## **Capítulo V:**

### **Resultados**

#### **5.1 Descripción del trabajo de campo**

En primer lugar, se presentó la idea del proyecto de investigación al Docente, para su aprobación, posteriormente se solicitó la autorización a la Gerencia General de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL, para poder realizar la recolección de la información.

Los cuestionarios que se utilizaron como instrumento para la recolección de datos, fueron validados por tres expertos, (Apéndice F).

Se realizaron las coordinaciones y se solicitó la respectiva autorización a la Gerencia General para acceder a la relación de trabajadores actuales en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL, una vez obtenida la autorización se procedió a realizar la selección de la muestra, cuya forma de selección fue aleatoria, y se seleccionó a las unidades de análisis de acuerdo al muestreo.

Teniendo en cuenta la dificultad para reunir a todo el personal, además de los horarios y otros, se tuvo que abordarlos entre sus refrigerios o al término de sus labores diarias, todo ello dentro de las instalaciones, a continuación se les detallo brevemente el propósito del estudio y una vez obtenido el consentimiento, se les insto a rellenar los cuestionarios de manera voluntaria, otorgándoles un tiempo estimado de aproximadamente 15 minutos a cada uno pero en sesiones grupales divididas por sectores, dada la cantidad de seleccionados, todo este procedimiento tomo aproximadamente 3 días.

A continuación, se ingresó la información de las encuestas al programa estadístico SPSS V. 24. La estructura establecida de las encuestas, fue según y de acuerdo a la operacionalización de variables (Apéndice A).

## 5.2 Presentación de Resultados

### 5.2.1 Análisis de datos generales

Tabla N° 07

Perfil de información en función a las variables de estudio

<b>Variab</b>		<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Porcentual</b>
<b>Género</b>	Masculino	72	64.9%
	Femenino	39	35.1%
	<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>
<b>Edad</b>	De 22 a 25 años	22	19.8%
	De 26 a 31 años	14	12.6%
	De 32 a 36 años	22	19.8%
	De 37 a 41 años	25	22.5%
	De 42 a 46 años	9	8.1%
	De 47 a 50 años	17	15.3%
	De 50 a más	2	1.8%
	<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>
<b>Carrera u Oficio</b>	Administración	18	16.2%
	Contabilidad	11	9.9%
	Derecho	3	2.7%
	Ing. Civil	5	4.5%
	Ing. De Sistemas	1	0.9%
	Ing. Industrial	16	14.4%
	Ing. Mecánica	3	2.7%
	Sec. Completa	23	20.7%
	Secretariado	3	2.7%
	Tec. En Administración	28	25.2%
	<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>
<b>Años de labor</b>	De 1 a 4 años	41	36.9%
	De 5 a 8 años	48	43.2%
	De 9 a 12 años	19	17.1%
	De 13 a más	3	2.7%
	<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

Como parte de la presentación de resultados, el Tabla N° 07 muestra los resultados del total de encuestados en función a las variables intervinientes: (a) Género, (b) Edad, (c) Carrera u Oficio y (d) Años de labor. Los resultados muestran que en relación al género el predominante es el Masculino, representado por un 64.9%; en relación a la edad predominan los que se encuentran entre los de 37 a 41 años, representado por un 22.5%; en cuanto a las carreras u oficios, se muestra que la carrera que más se tiene entre el personal son los Técnicos en Administración con un 25.2%; y, por último, en referencia a los años de labor, del total de encuestados se identificó que de entre 5 a 8 años es donde se halla la mayor concentración, representados por un 43.2%.

## 5.2.2 Variable Clima Organizacional

### a) Dimensión de Realización Personal

Tabla N° 08

Análisis Estadístico de la Dimensión Realización Personal

	¿Existen oportunidades de progreso en la empresa?	¿Su jefe inmediato o le brinda apoyo para superar obstáculos en el trabajo?	¿Su jefe inmediato se interesa por el éxito de los empleados?	¿Los métodos de trabajo mejoran continuamente en la empresa?	Promedio General
<b>N Valido</b>	111	111	111	111	111
<b>Perdidos</b>	0	0	0	0	0
<b>Media</b>	3,69	3,82	3,83	3,59	3,73
<b>Mediana</b>	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
<b>Moda</b>	4	4	4	4	4
<b>Desviación Estándar</b>	,882	,789	,873	,836	,845
<b>Varianza</b>	,778	,622	,761	,699	,715
<b>Mínimo</b>	1	1	1	1	1
<b>Máximo</b>	5	5	5	5	5

En el Tabla N° 08, se observa que la medida general es de 4, lo cual significa que los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana están de acuerdo en que en la empresa si obtienen la realización personal, según la mediana y moda.

Los detalles de cada una de las preguntas realizadas en esta dimensión de realización personal se presentan a continuación:

Tabla N° 09

¿Existen oportunidades de progreso en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	3,6	3,6
	En desacuerdo	5	4,5	8,1
	Indiferente	26	23,4	31,5
	De acuerdo	62	55,9	87,4
	Totalmente de acuerdo	14	12,6	100,0
	Total	111	100,0	

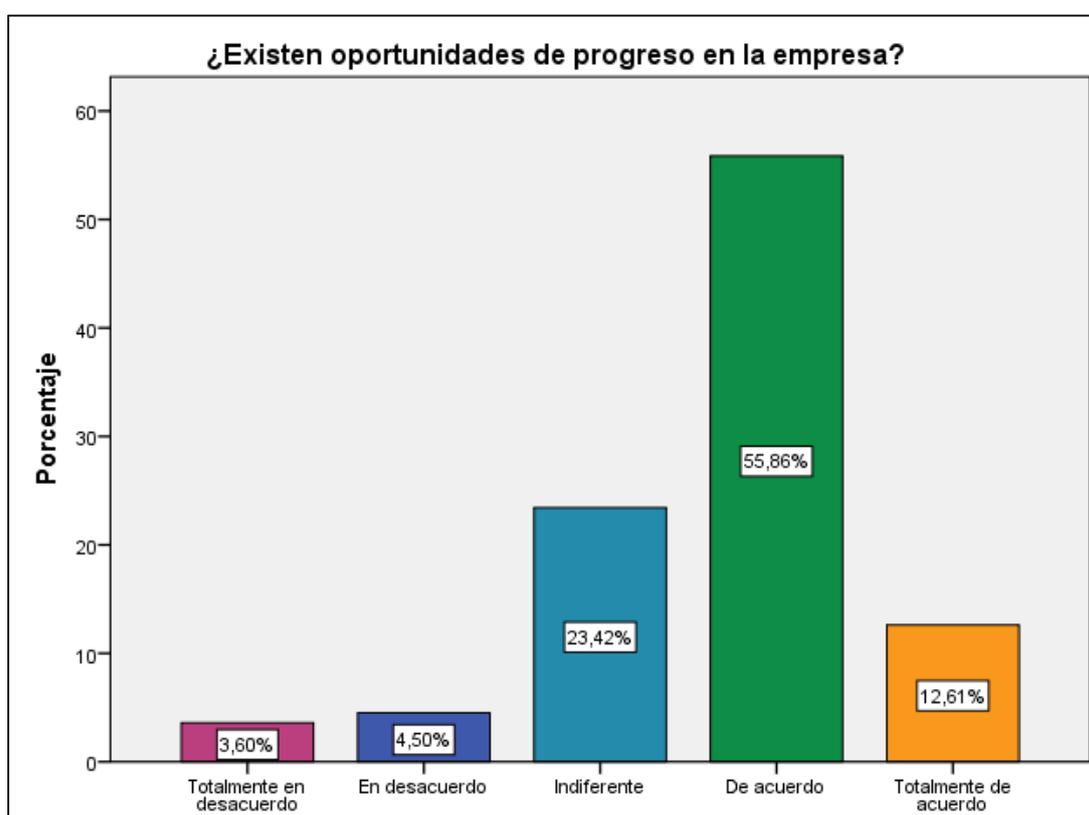


Figura N° 28- Frecuencia de la pregunta 01 – Dimensión 1

Se puede observar en el Tabla N° 9 y Figura N° 28, que de los 111 encuestados el 55.86%, está de acuerdo con que, si tienen oportunidades de progreso dentro de la empresa, aunque un 23.42% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 12.61% que está totalmente de acuerdo con que existen oportunidades de progreso, por otro lado con un mínimo de 3.60% y 4.50% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 10

¿Su jefe inmediato le brinda apoyo para superar obstáculos en el trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1,8	1,8
	En desacuerdo	3	2,7	4,5
	Indiferente	25	22,5	27,0
	De acuerdo	64	57,7	84,7
	Totalmente de acuerdo	17	15,3	100,0
	Total	111	100,0	

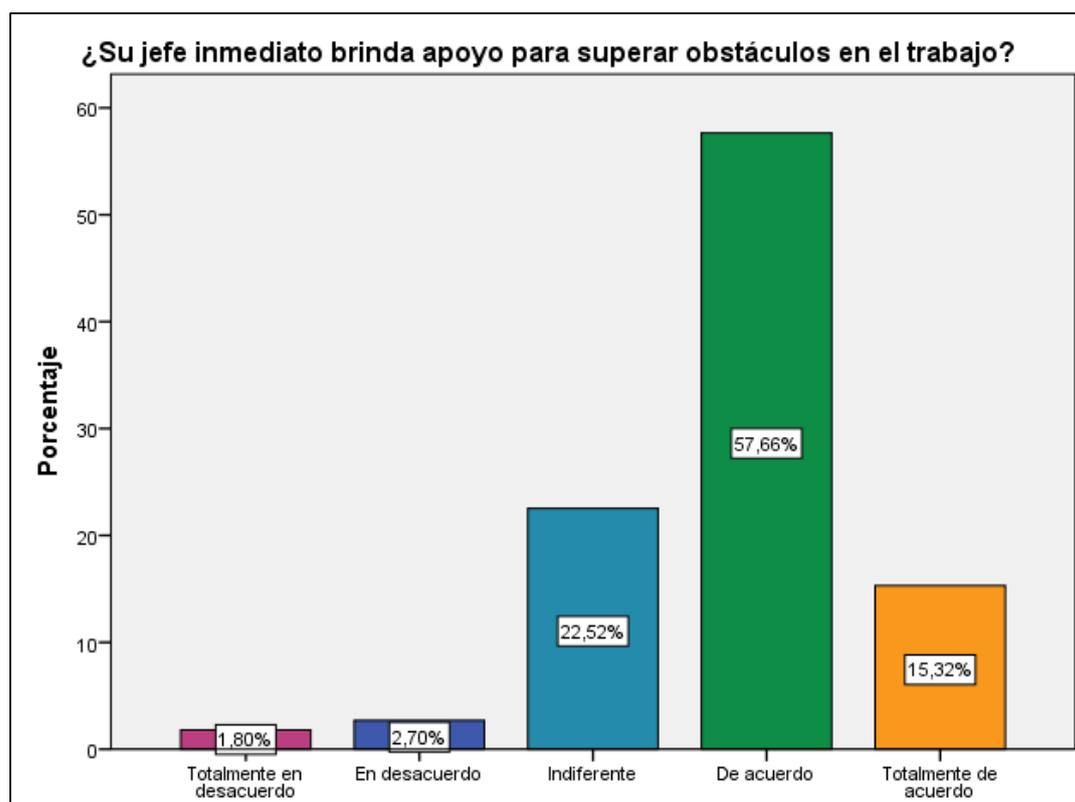


Figura N° 29- Frecuencia de la pregunta 02 – Dimensión 1

Se puede observar en el Tabla N° 10 y Figura N° 29, que de los 111 encuestados el 57.66%, está de acuerdo con que, si tienen apoyo para superar obstáculos dentro de la empresa, aunque un 22.52% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 15.32% que está totalmente de acuerdo con que existe apoyo para superar los obstáculos, por otro lado un mínimo de 1.80% y 2.70% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 11

¿Su jefe inmediato se interesa por el éxito de los empleados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,9	,9
	En desacuerdo	8	7,2	8,1
	Indiferente	23	20,7	28,8
	De acuerdo	56	50,5	79,3
	Totalmente de acuerdo	23	20,7	100,0
	Total	111	100,0	

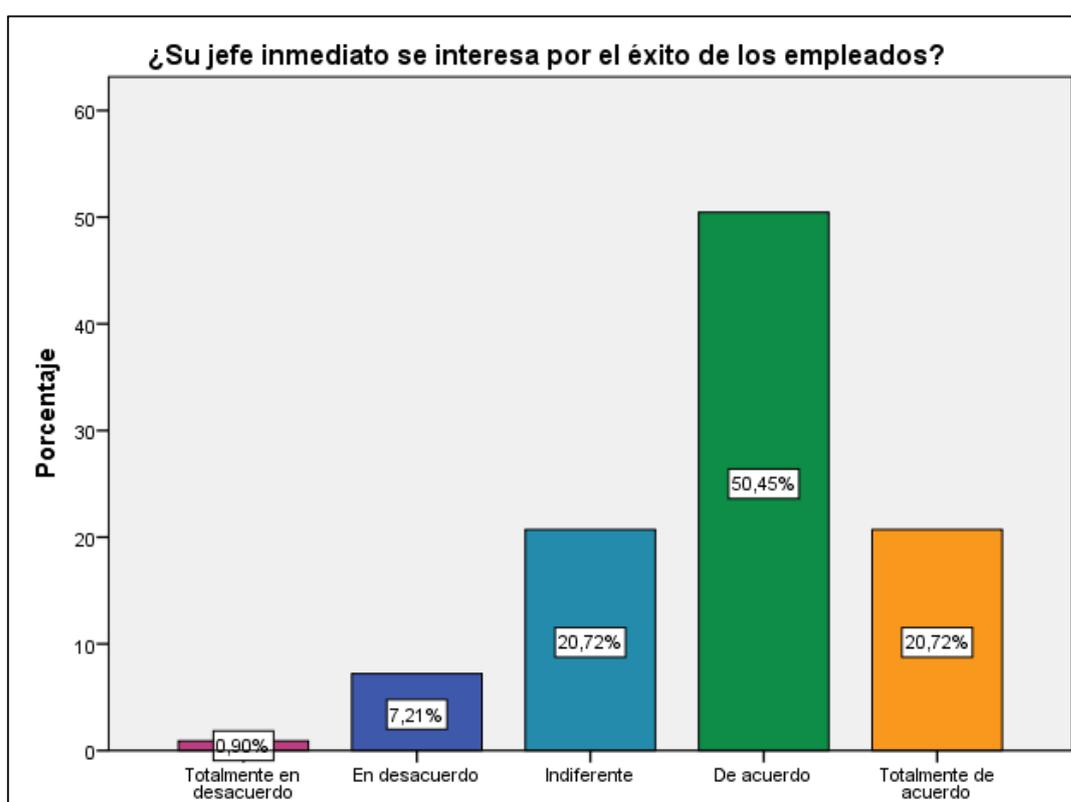


Figura N° 30- Frecuencia de la pregunta 03 – Dimensión 1

Se puede observar en el Tabla N° 11 y Figura N° 30, que de los 111 encuestados el 50.45%, está de acuerdo con que, si se interesan por su éxito dentro de la empresa, aunque un 20.72% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 20.72% que está totalmente de acuerdo con que la empresa se interesa por su éxito, por otro lado una minoría de 0.90% y 7.21% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 12

¿Los métodos de trabajo mejoran continuamente en la empresa?

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1,8	1,8
	En desacuerdo	8	7,2	9,0
	Indiferente	35	31,5	40,5
	De acuerdo	55	49,5	90,1
	Totalmente de acuerdo	11	9,9	100,0
	Total	111	100,0	

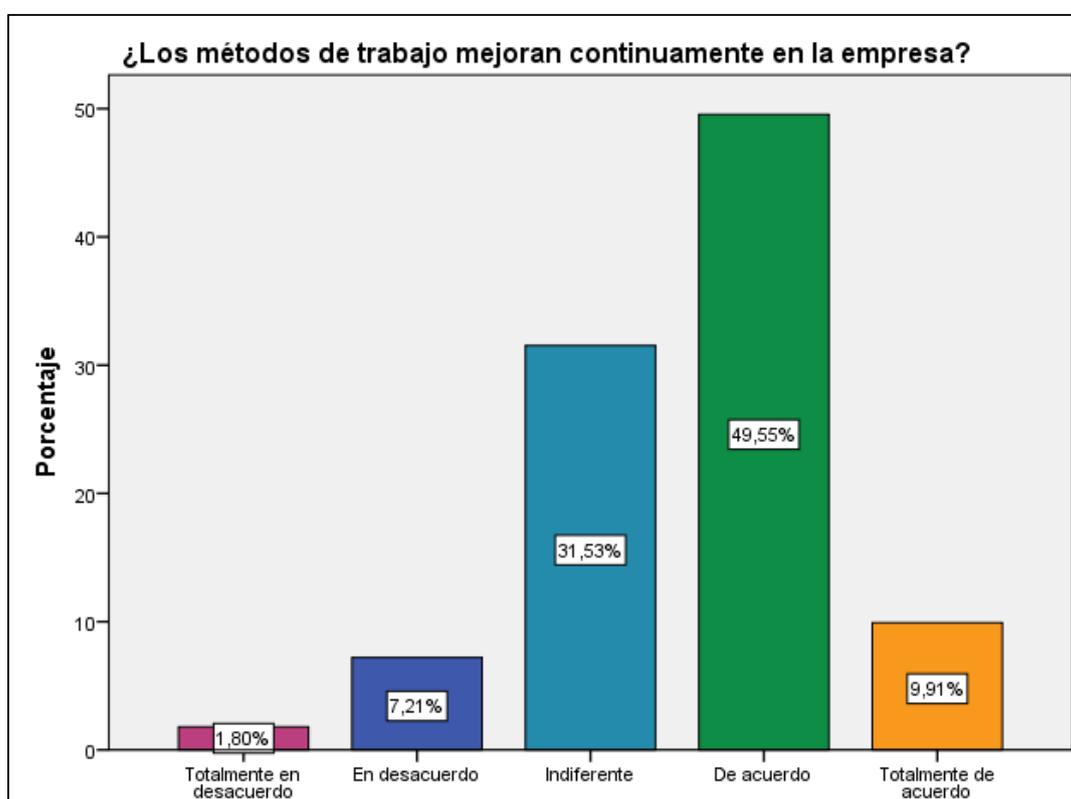


Figura N° 31- Frecuencia de la pregunta 04 – Dimensión 1

Se puede observar en el Tabla N° 12 y Figura N° 31, que de los 111 encuestados el 49.55%, está de acuerdo con que, los métodos de trabajo si mejoran continuamente dentro de la empresa, aunque un 31.53% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 9.91% que está totalmente de acuerdo con que los métodos mejoran continuamente, por otro lado con un mínimo de 1.80% y 7.21% se encuentran en desacuerdo.

## b) Dimensión de Involucramiento Laboral

Tabla N° 13

Análisis Estadístico de la Dimensión Involucramiento Laboral

		¿Participa en definir los objetivos y metas en la empresa?	¿Tiene la oportunidad de tomar decisiones sobre las actividades diarias?	¿Se siente comprometido con la empresa?	¿Son bien valorados los niveles de desempeño alto?	Promedio General
N	Valido	111	111	111	111	111
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		3,81	3,79	3,73	3,88	3,80
Mediana		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Moda		4	4	4	4	4
Desviación Estándar		,815	,676	,831	,839	,790
Varianza		,664	,456	,690	,704	,629
Mínimo		1	2	2	1	2
Máximo		5	5	5	5	5

En el Tabla N° 13, se observa que la medida general es de 4, lo cual significa que los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana están de acuerdo en que en la empresa si se da un involucramiento laboral, según la mediana y moda.

Los detalles de cada una de las preguntas realizadas en esta dimensión de Involucramiento laboral se presentan a continuación:

Tabla N° 14

¿Participa en definir los objetivos y metas en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1,8	1,8
	En desacuerdo	4	3,6	5,4
	Indiferente	25	22,5	27,9
	De acuerdo	62	55,9	83,8
	Totalmente de acuerdo	18	16,2	100,0
	Total	111	100,0	

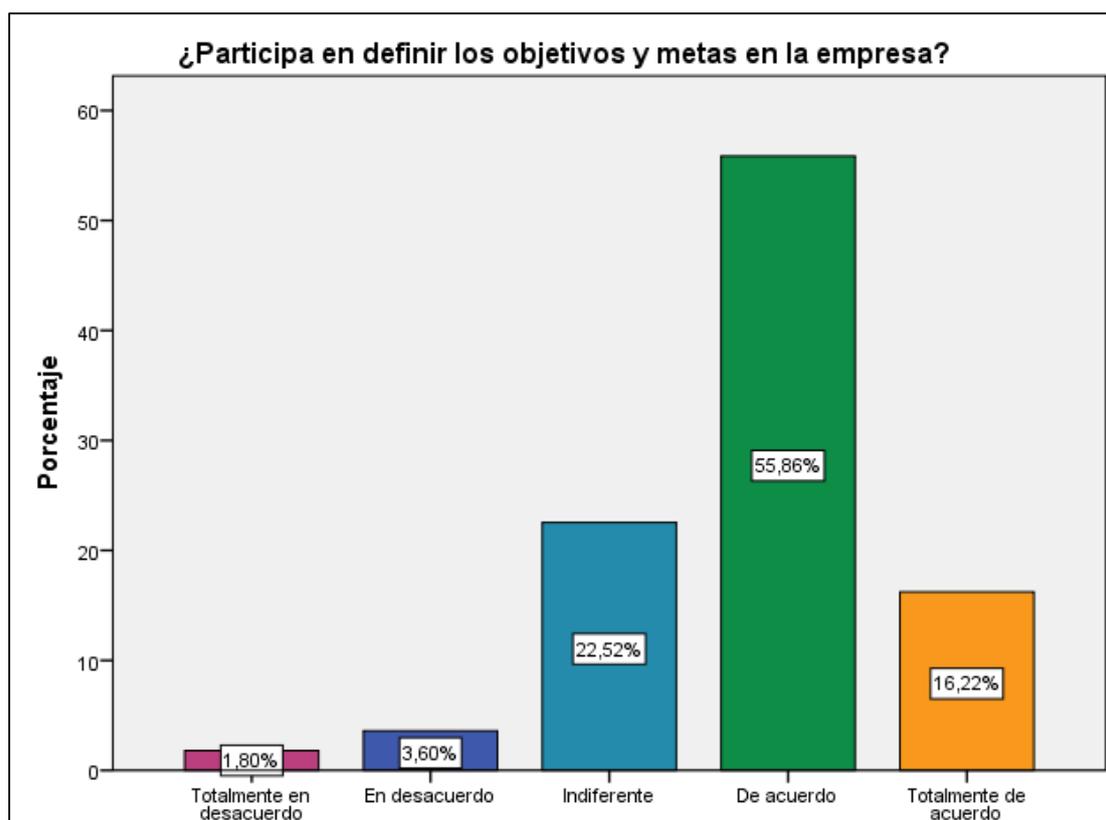


Figura N° 32- Frecuencia de la pregunta 05 – Dimensión 2

Se puede observar en el Tabla N° 14 y Figura N° 32, que de los 111 encuestados el 55.86%, está de acuerdo con que, si participan en la definición de objetivos y metas dentro de la empresa, aunque un 22.52% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 16.22% que está totalmente de acuerdo en que si participan activamente, por otro lado con un mínimo de 1.80% y 3.60% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 15

¿Tiene la oportunidad de tomar decisiones sobre las actividades diarias?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	2,7	2,7
	Indiferente	30	27,0	29,7
	De acuerdo	65	58,6	88,3
	Totalmente de acuerdo	13	11,7	100,0
	Total	111	100,0	

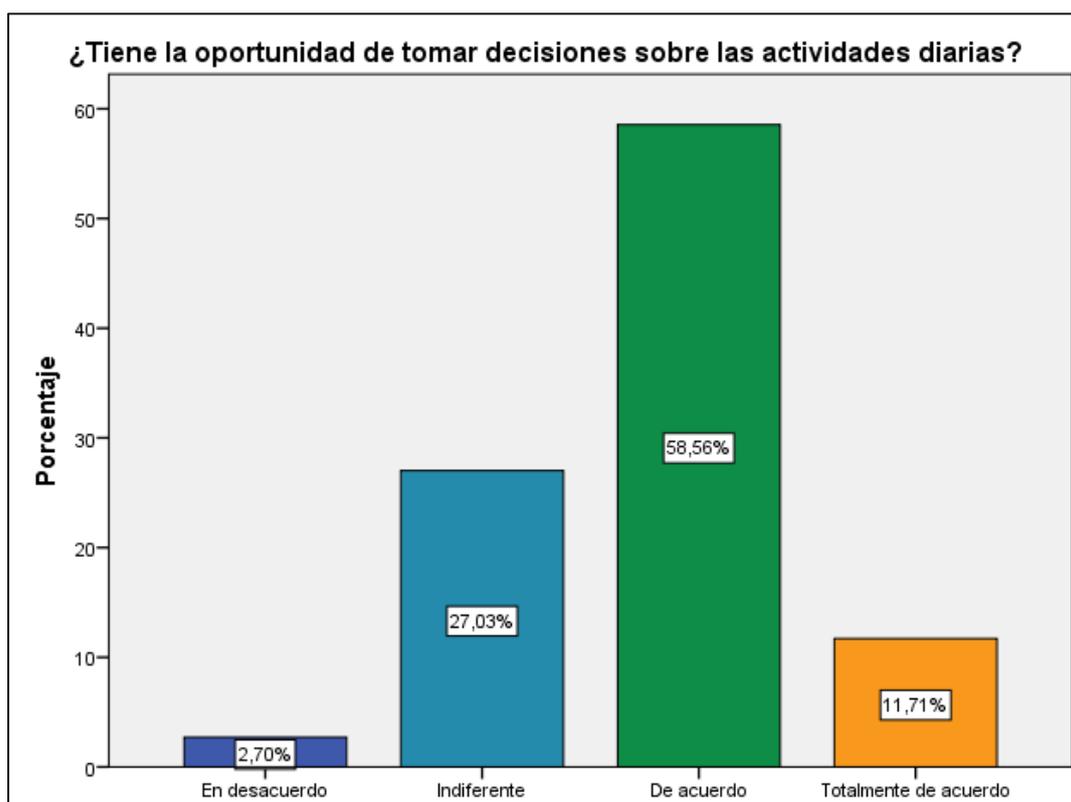


Figura N° 33- Frecuencia de la pregunta 06 – Dimensión 2

Se puede observar en el Tabla N° 15 y Figura N° 33, que de los 111 encuestados el 58.56%, está de acuerdo con que, tienen oportunidades de decisión sobre sus actividades dentro de la empresa, aunque un 27.03% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 11.71% que está totalmente de acuerdo en que tienen la oportunidad de decidir sobre sus actividades, por otro lado un mínimo de 2.70% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 16

¿Se siente comprometido con la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	7	6,3	6,3
	Indiferente	36	32,4	38,7
	De acuerdo	48	43,2	82,0
	Totalmente de acuerdo	20	18,0	100,0
	Total	111	100,0	

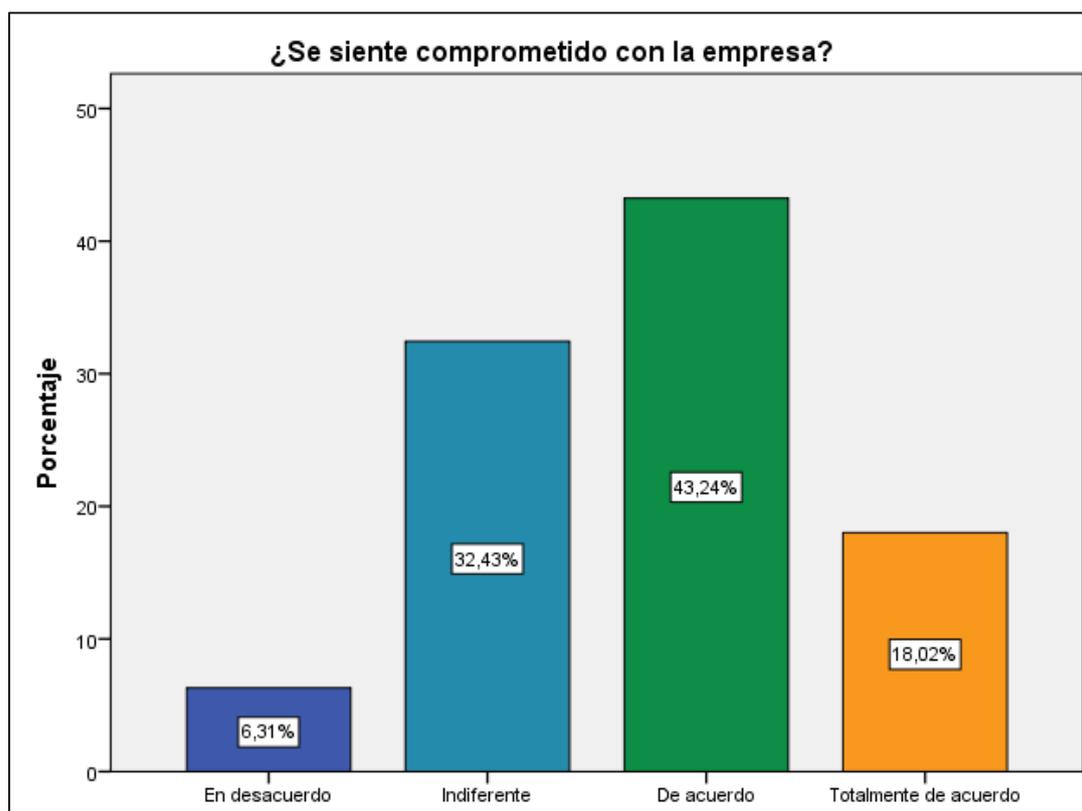


Figura N° 34- Frecuencia de la pregunta 07 – Dimensión 2

Se puede observar en el Tabla N° 16 y Figura N° 34, que de los 111 encuestados el 43.24%, está de acuerdo en que si se sienten comprometidos con la empresa, aunque un 32.43% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 18.02% está totalmente de acuerdo en que se sienten comprometidos, por otro lado un mínimo de 6.31% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 17

¿Son bien valorados los niveles de desempeño alto?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,9	,9
	En desacuerdo	5	4,5	5,4
	Indiferente	25	22,5	27,9
	De acuerdo	55	49,5	77,5
	Totalmente de acuerdo	25	22,5	100,0
	Total	111	100,0	

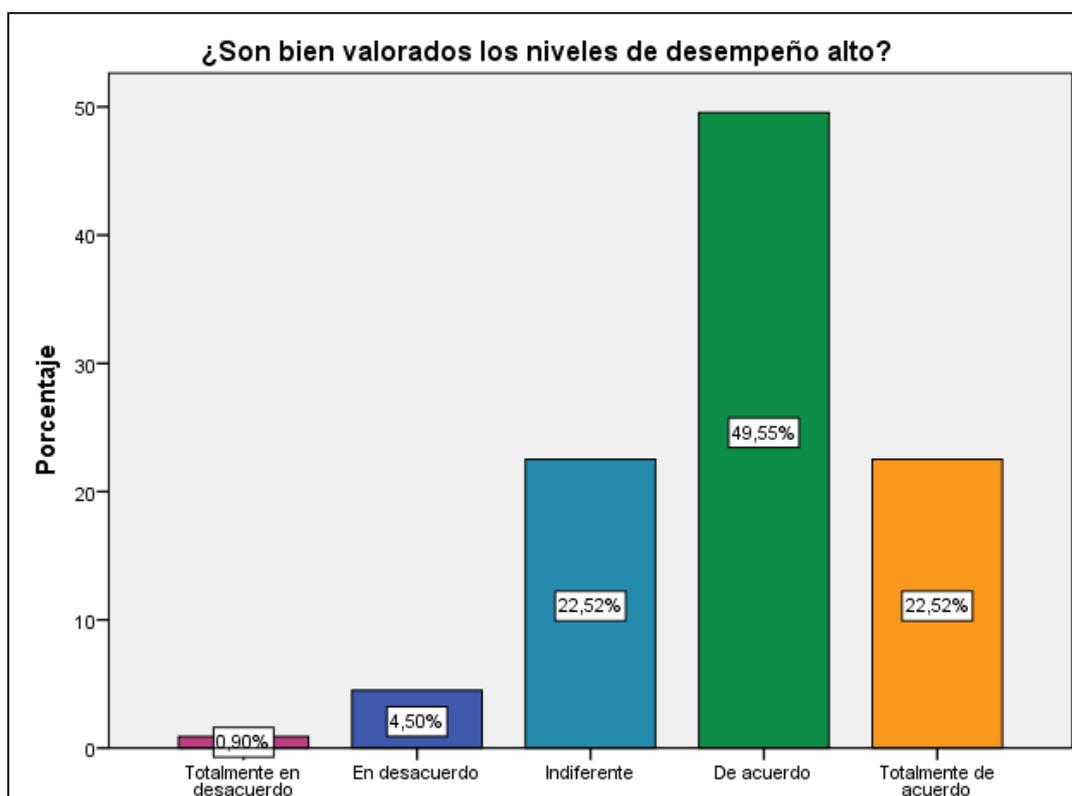


Figura N° 35- Frecuencia de la pregunta 08 – Dimensión 2

Se puede observar en el Tabla N° 17 y Figura N° 35, que de los 111 encuestados el 49.55%, está de acuerdo con que, si valoran los altos niveles de desempeño dentro de la empresa, aunque un 22.55% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 22.55% está totalmente de acuerdo con la valoración de un alto desempeño laboral, por otro lado un mínimo de 0.9% y 4.50% se encuentran en desacuerdo.

### c) Dimensión de Supervisión

Tabla N° 18

#### Análisis Estadístico de la Dimensión Supervisión

		<b>¿Sus supervisores reconocen los logros obtenidos?</b>	<b>¿Existen controles de actividades y sistemas de seguimientos?</b>	<b>¿Las responsabilidades están claramente definidas?</b>	<b>Promedio General</b>
N	Valido	111	111	111	111
	Perdidos	0	0	0	0
Media		3,78	3,77	3,68	3,74
Mediana		4,00	4,00	4,00	4,00
Moda		4	4	4	4
Desviación Estándar		,868	,891	,713	,824
Varianza		,753	,794	,509	,685
Mínimo		1	1	1	1
Máximo		5	5	5	5

En el Tabla N° 18, se observa que la medida general es de 4, lo cual significa que los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana están de acuerdo con los supervisores o jefes inmediatos, quienes fungen también como supervisores, según la mediana y moda.

Los detalles de cada una de las preguntas realizadas en la dimensión de Supervisión se presentan a continuación:

Tabla N° 19

¿Sus supervisores reconocen los logros obtenidos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	2,7	2,7
	En desacuerdo	4	3,6	6,3
	Indiferente	26	23,4	29,7
	De acuerdo	59	53,2	82,9
	Totalmente de acuerdo	19	17,1	100,0
	Total	111	100,0	

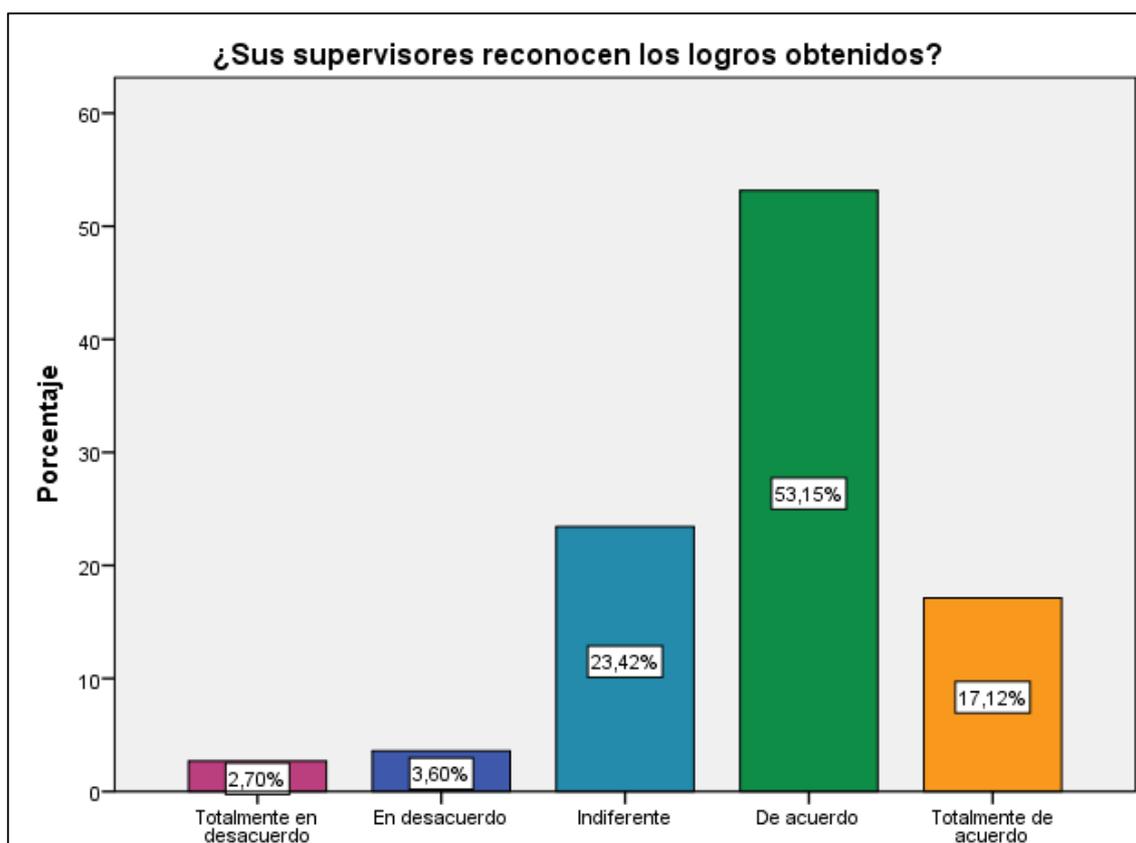


Figura N° 36- Frecuencia de la pregunta 09 – Dimensión 3

Se puede observar en el Tabla N° 19 y Figura N° 36, que de los 111 encuestados el 53.15%, está de acuerdo con que, los supervisores si reconocen sus logros obtenidos dentro de la empresa, aunque un 23.42% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 17.12% que está totalmente de acuerdo con estos reconocimientos, por otro lado un mínimo de 2.7% y 3.60% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 20

¿Existen controles de actividades y sistemas de seguimientos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1,8	1,8
	En desacuerdo	7	6,3	8,1
	Indiferente	26	23,4	31,5
	De acuerdo	55	49,5	81,1
	Totalmente de acuerdo	21	18,9	100,0
	Total	111	100,0	

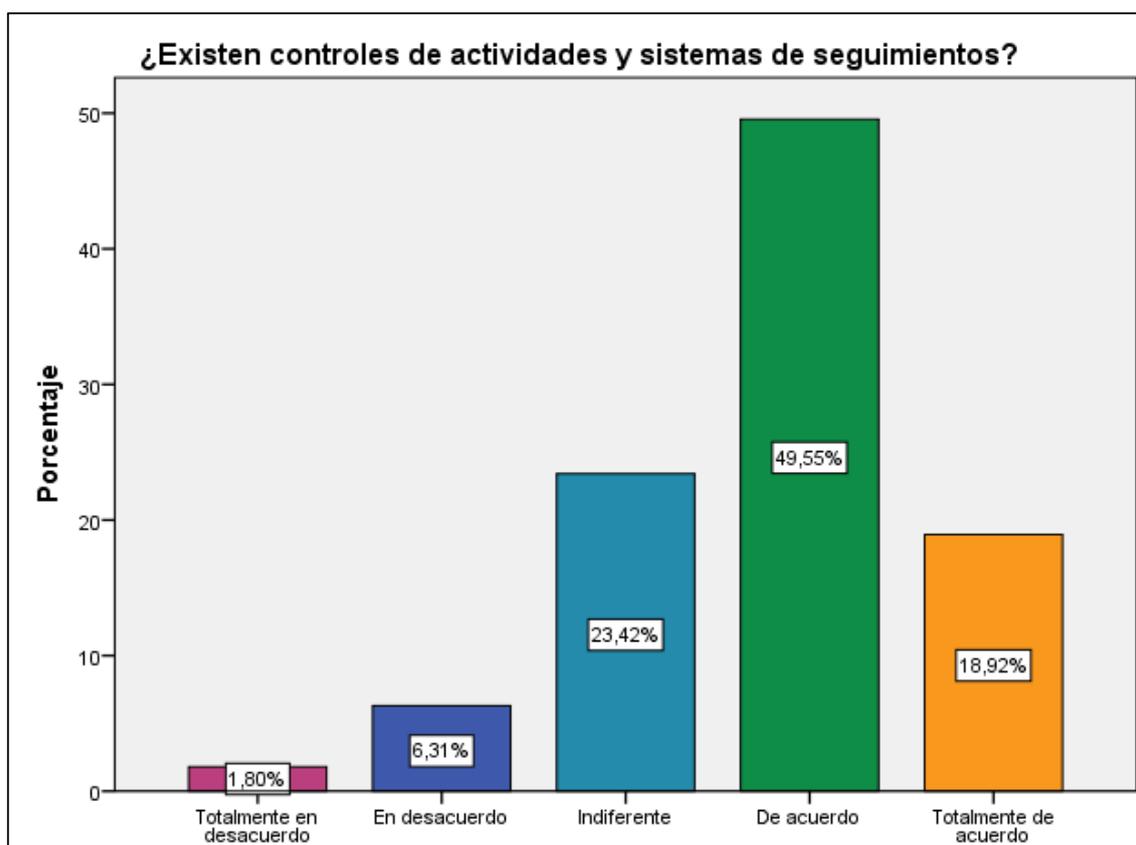


Figura N° 37- Frecuencia de la pregunta 10 – Dimensión 3

Se puede observar en el Tabla N° 20 y Figura N° 37, que de los 111 encuestados el 49.55%, está de acuerdo con que, si existen controles y sistemas de seguimiento de sus actividades dentro de la empresa, aunque un 23.42% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 18.92% que está totalmente de acuerdo la existencia de estos controles y seguimientos, por otro lado un mínimo de 1.8% y 6.31% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 21

¿Las responsabilidades están claramente definidas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1,8	1,8
	En desacuerdo	3	2,7	4,5
	Indiferente	30	27,0	31,5
	De acuerdo	69	62,2	93,7
	Totalmente de acuerdo	7	6,3	100,0
	Total	111	100,0	

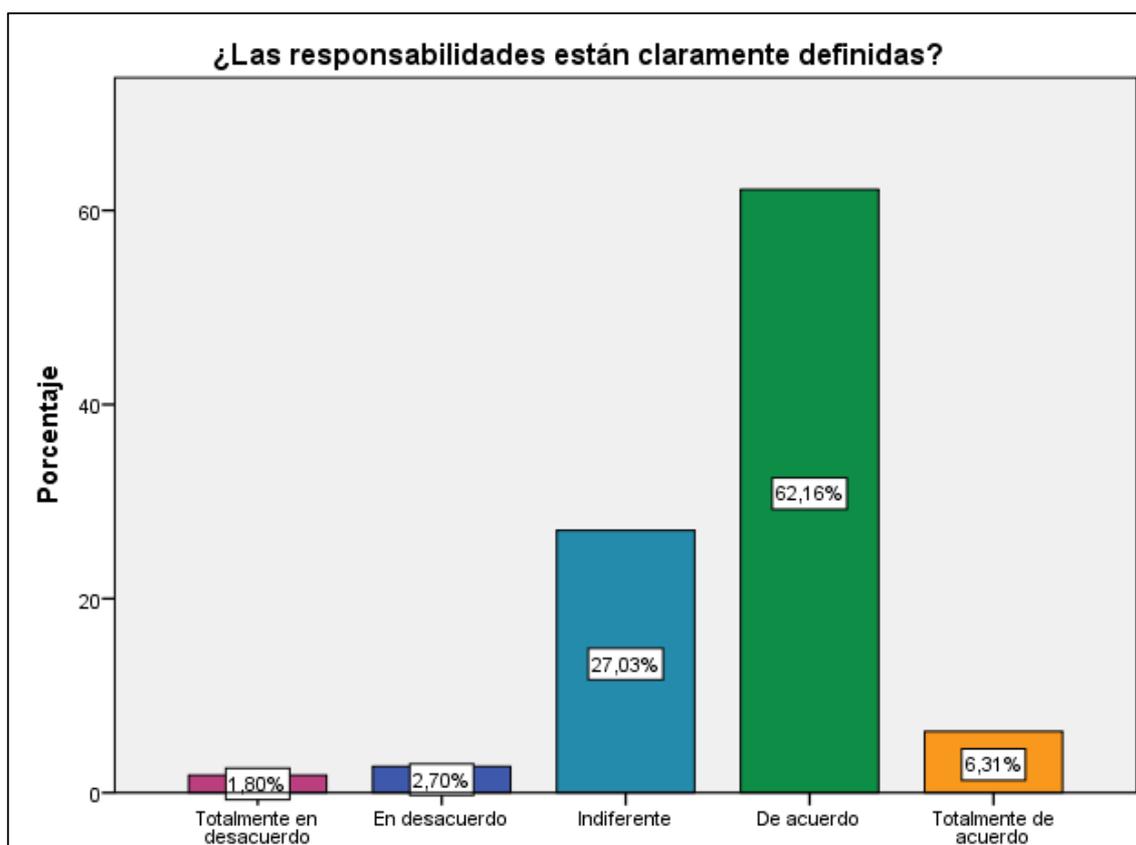


Figura N° 38- Frecuencia de la pregunta 11 – Dimensión 3

Se puede observar en el Tabla N° 17 y Figura N° 38, que de los 111 encuestados el 62.16%, está de acuerdo con que, las responsabilidades están bien definidas dentro de la empresa, aunque un 27.03% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 6.31% que está totalmente de acuerdo con esta premisa, por otro lado un mínimo de 1.8% y 2.70% se encuentran en desacuerdo.

#### d) Dimensión de Comunicación

Tabla N° 22

Análisis Estadístico de la Dimensión de Comunicación

		<b>¿La empresa fomenta y promueve la comunicación interna?</b>	<b>¿Existen suficientes medios o canales de comunicación ?</b>	<b>¿La información en su área fluye adecuadamente?</b>	<b>Promedio General</b>
N	Valido	111	111	111	111
	Perdidos	0	0	0	0
Media		3,88	3,80	3,73	3,80
Mediana		4,00	4,00	4,00	4,00
Moda		4	4	4	4
Desviación Estándar		,806	,861	,831	,832
Varianza		,650	,742	,690	,694
Mínimo		1	1	1	1
Máximo		5	5	5	5

En el Tabla N° 22, se observa que la medida general es de 4, lo cual significa que los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana están de acuerdo con que hay una buena comunicación, según la mediana y moda.

Los detalles de cada una de las preguntas realizadas en la dimensión de Comunicación se presentan a continuación:

Tabla N° 23

¿La empresa fomenta y promueve la comunicación interna?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	2,7	2,7
	En desacuerdo	2	1,8	4,5
	Indiferente	19	17,1	21,6
	De acuerdo	68	61,3	82,9
	Totalmente de acuerdo	19	17,1	100,0
	Total	111	100,0	

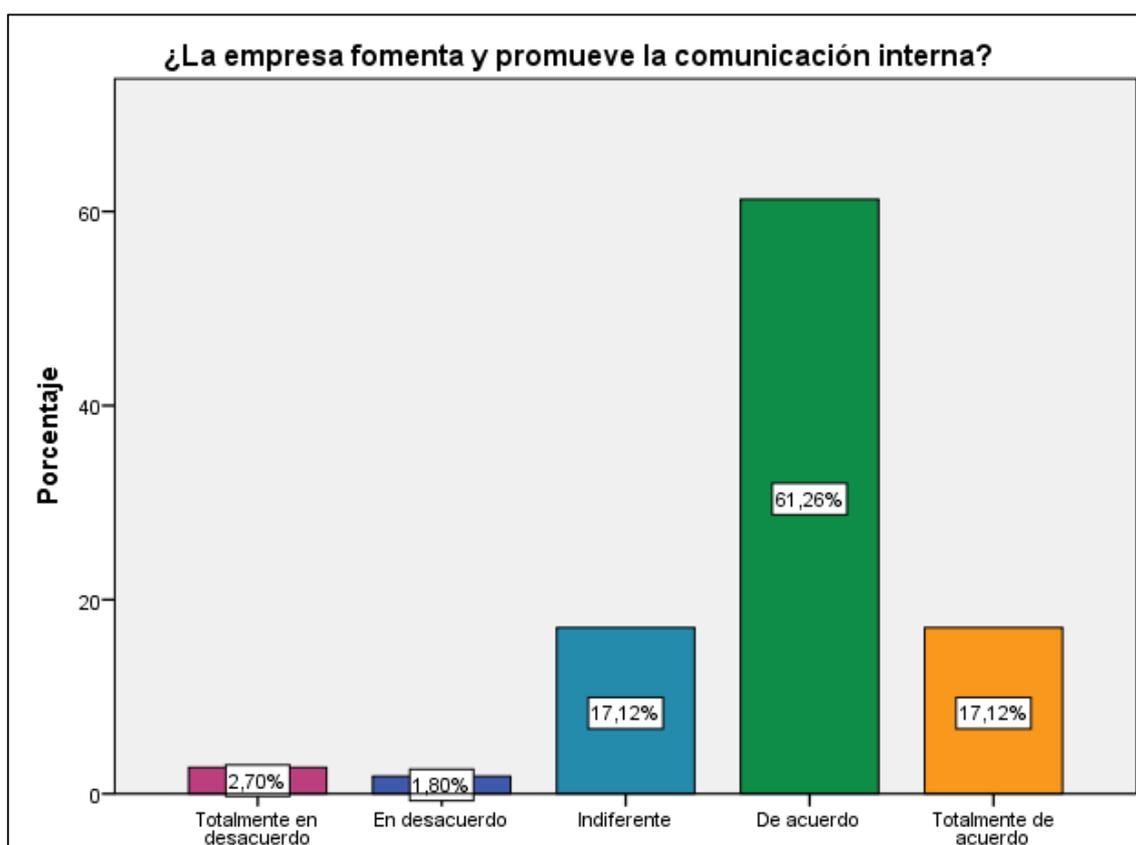


Figura N° 39- Frecuencia de la pregunta 12 – Dimensión 4

Se puede observar en el Tabla N° 23 y Figura N° 39, que de los 111 encuestados el 61.26%, está de acuerdo con que, si se fomenta la comunicación dentro de la empresa, aunque un 17.12% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 17.12% que está totalmente de acuerdo con que si hay fomento y promoción de comunicación interna, por otro lado con un mínimo de 2.7% y 1.80% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 24

¿Existen suficientes medios o canales de comunicación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	2,7	2,7
	En desacuerdo	4	3,6	6,3
	Indiferente	24	21,6	27,9
	De acuerdo	61	55,0	82,9
	Totalmente de acuerdo	19	17,1	100,0
	Total	111	100,0	

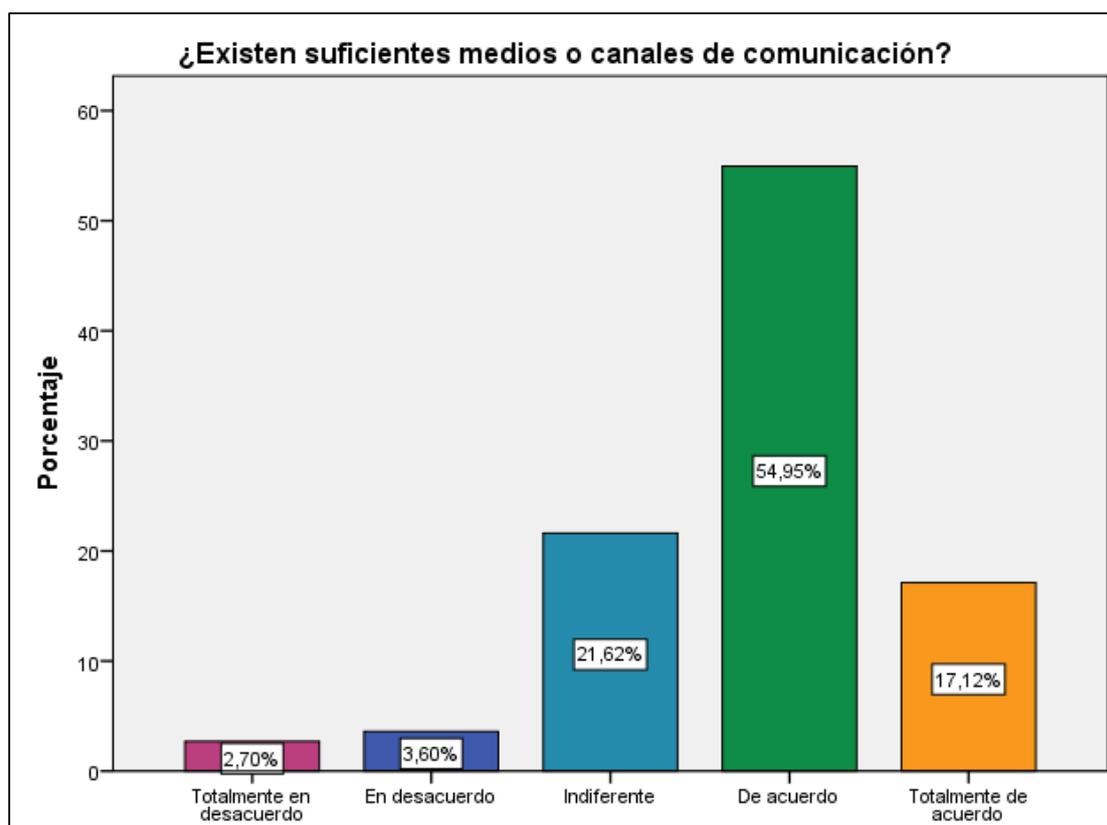


Figura N° 40- Frecuencia de la pregunta 13 – Dimensión 4

Se puede observar en el Tabla N° 24 y Figura N° 40, que de los 111 encuestados el 54.95%, está de acuerdo con que, si tienen suficientes medios de comunicación dentro de la empresa, aunque un 21.62% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 17.12% que está totalmente de acuerdo con los actuales medios de comunicación, por otro lado con un mínimo de 2.7% y 3.60% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 25

¿La información en su área fluye adecuadamente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	2,7	2,7
	En desacuerdo	4	3,6	6,3
	Indiferente	27	24,3	30,6
	De acuerdo	63	56,8	87,4
	Totalmente de acuerdo	14	12,6	100,0
	Total	111	100,0	

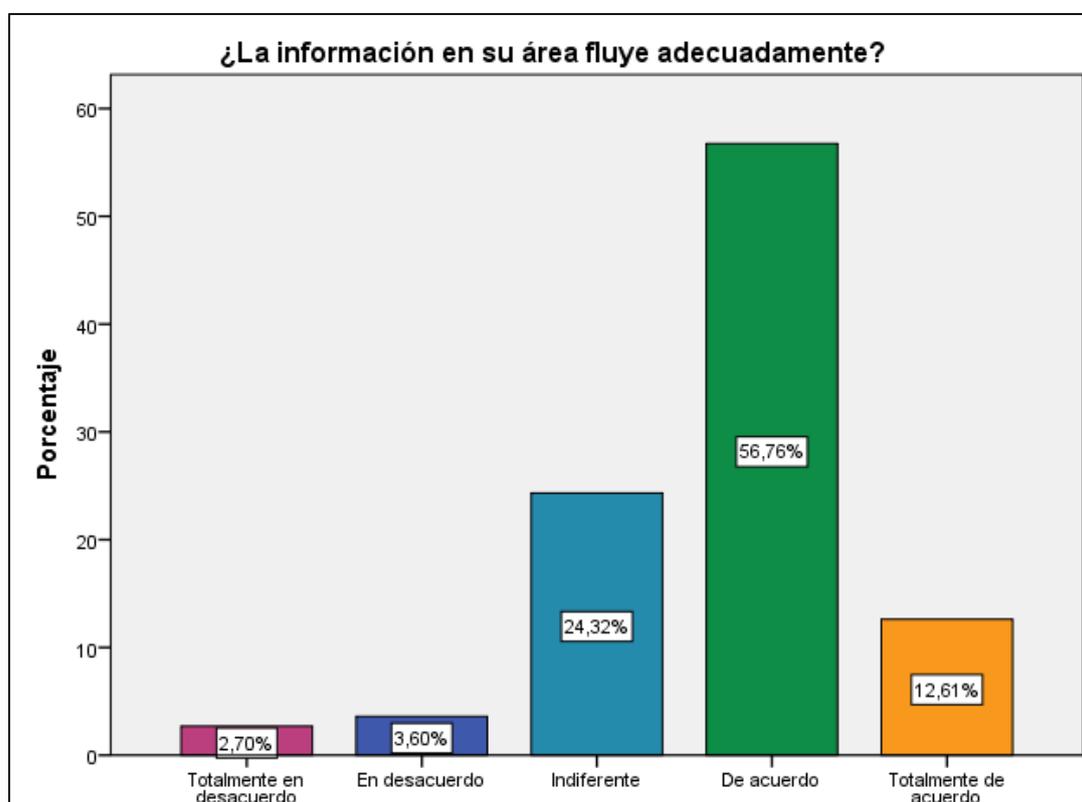


Figura N° 41- Frecuencia de la pregunta 14 – Dimensión 4

Se puede observar en el Tabla N° 25 y Figura N° 41, que de los 111 encuestados el 56.76%, está de acuerdo con que, la información fluye adecuadamente dentro de la empresa, aunque un 24.32% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 12.61% que está totalmente de acuerdo con los flujos de información, por otro lado con un mínimo de 2.7% y 3.60% se encuentran en desacuerdo.

### e) Dimensión de Condiciones Laborales

Tabla N° 26

Análisis Estadístico de la Dimensión de Condiciones Laborales

		¿La remuneración está acorde al desempeño y logros?	¿Se dispone de tecnología que facilite el trabajo?	¿Cuenta con todos los materiales para desarrollar sus actividades?	Promedio General
N	Valido	111	111	111	111
	Perdidos	0	0	0	0
Media		4,19	4,22	4,05	4,15
Mediana		4,00	4,00	4,00	4,00
Moda		4	4	4	4
Desviación Estándar		,564	,638	,706	,635
Varianza		,318	,407	,498	,408
Mínimo		3	3	3	3
Máximo		5	5	5	5

En el Tabla N° 26, se observa que la medida general es de 4, lo cual significa que los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana están de acuerdo con que hay buenas condiciones laborales, según la mediana y moda.

Los detalles de cada una de las preguntas realizadas en la dimensión de Condiciones laborales se presentan a continuación:

Tabla N° 27

¿La remuneración está acorde al desempeño y logros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	9	8,1	8,1
	De acuerdo	72	64,9	73,0
	Totalmente de acuerdo	30	27,0	100,0
	Total	111	100,0	

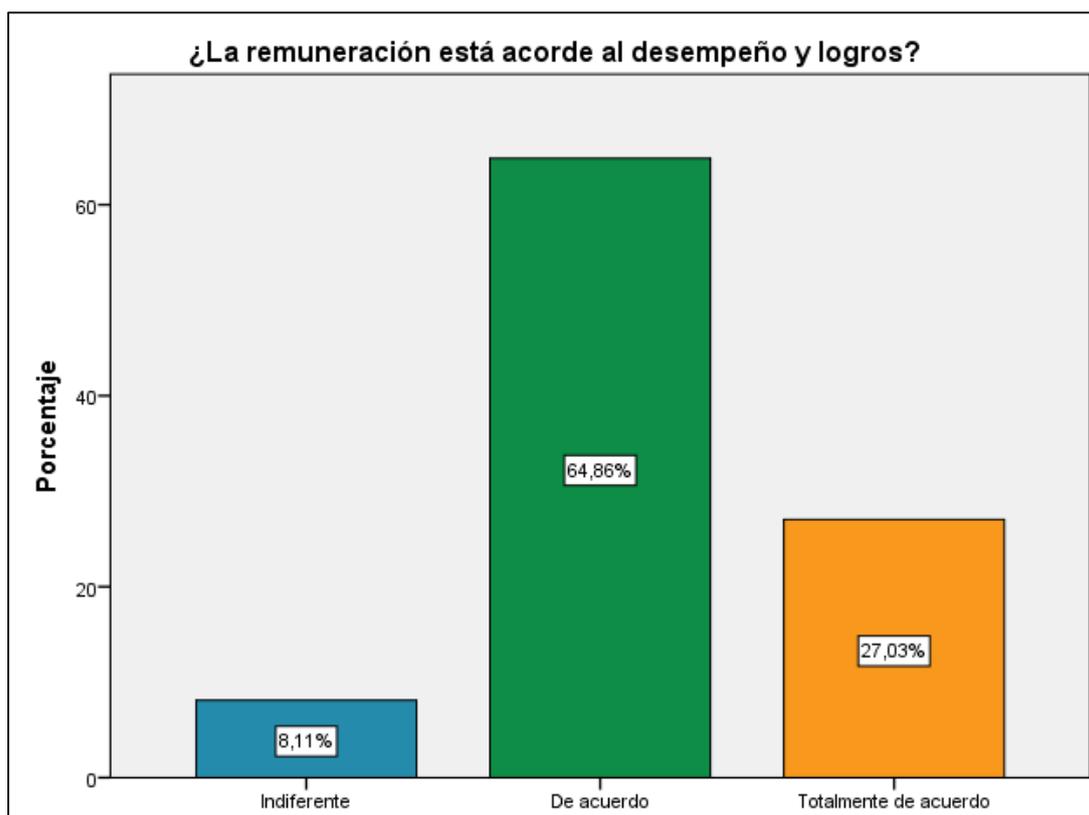


Figura N° 42- Frecuencia de la pregunta 15 – Dimensión 5

Se puede observar en el Tabla N° 27 y Figura N° 42, que de los 111 encuestados el 64.86%, está de acuerdo con que, si tienen buenas condiciones laborales dentro de la empresa, aunque un 8.11% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 27.03% que está totalmente de acuerdo con las condiciones laborales, por otro lado se infiere que un 0.00% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 28

¿Se dispone de tecnología que facilite el trabajo?

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Indiferente	13	11,7	11,7
	De acuerdo	61	55,0	66,7
	Totalmente de acuerdo	37	33,3	100,0
	Total	111	100,0	

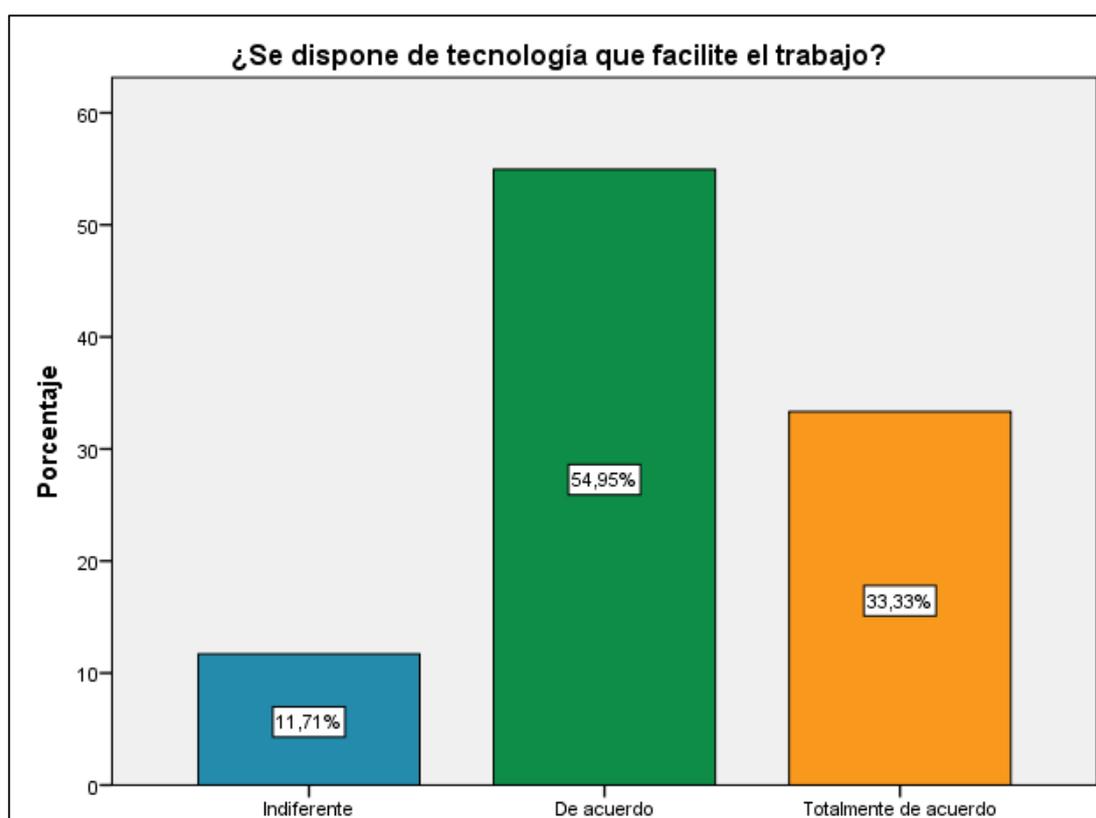


Figura N° 43- Frecuencia de la pregunta 16 – Dimensión 5

Se puede observar en el Tabla N° 28 y Figura N° 43, que de los 111 encuestados el 54.95%, está de acuerdo con que, si tienen tecnología de apoyo dentro de la empresa, aunque un 11.71% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 33.33% que está totalmente de acuerdo con la actual tecnología de apoyo, por otro lado se infiere que un 0.00% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 29

¿Cuenta con todos los materiales para desarrollar sus actividades?

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Indiferente	25	22,5	22,5
	De acuerdo	56	50,5	73,0
	Totalmente de acuerdo	30	27,0	100,0
	Total	111	100,0	

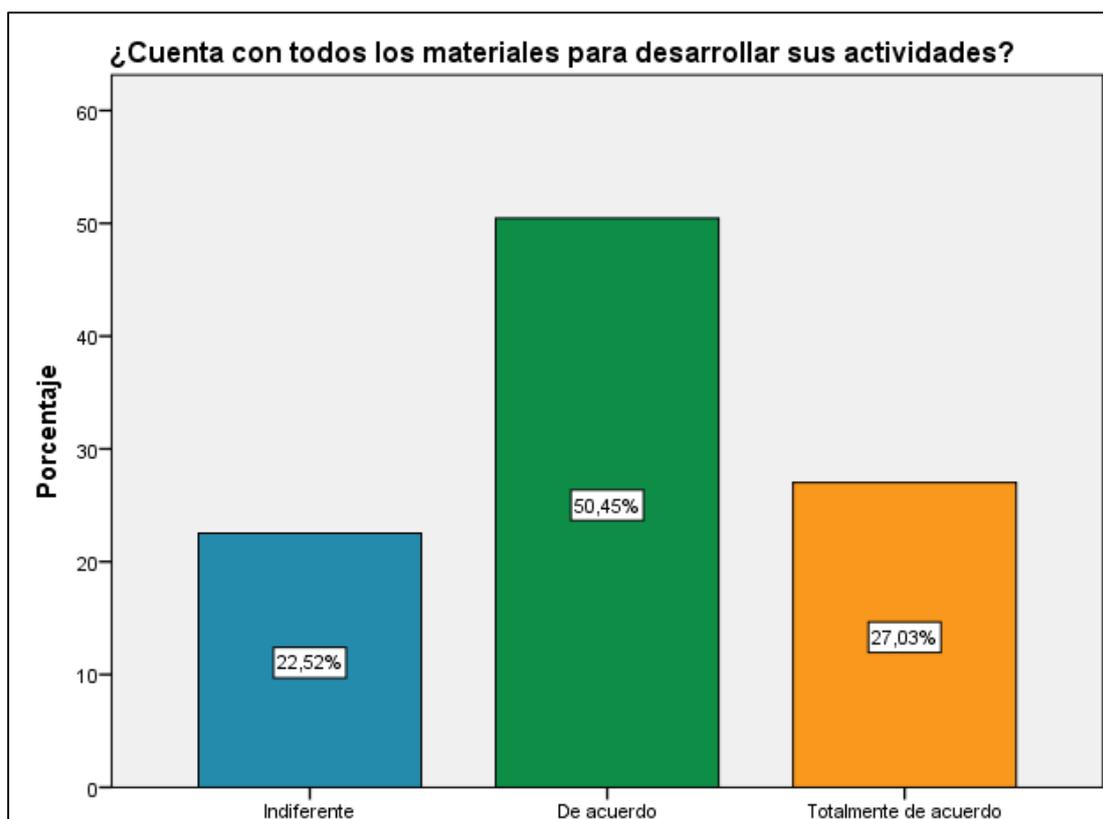


Figura N° 44- Frecuencia de la pregunta 17 – Dimensión 5

Se puede observar en el Tabla N° 29 y Figura N° 44, que de los 111 encuestados el 50.45%, está de acuerdo con que, si tienen materiales para desarrollar sus actividades dentro de la empresa, aunque un 22.52% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 27.03% que está totalmente de acuerdo con la tenencia actual de materiales para el desarrollo de sus actividades, por otro lado se infiere que un 0.00% se encuentran en desacuerdo.

### 5.2.3. Variable Desempeño Laboral

#### a) Dimensión de Motivación

Tabla N° 30

Análisis Estadístico de la Dimensión de Motivación

		¿Se promueven y refuerzan las ideas creativas?	¿Existen motivantes para un buen desempeño laboral?	¿Se siente contento con los resultados que logra en su trabajo?	Promedio General
N	Valido	111	111	111	111
	Perdidos	0	0	0	0
Media		4,17	4,06	4,06	4,10
Mediana		4,00	4,00	4,00	4,00
Moda		4	4	4	4
Desviación Estándar		,699	,812	,730	,747
Varianza		,489	,660	,532	,560
Mínimo		2	2	2	2
Máximo		5	5	5	5

En el Tabla N° 30, se observa que la medida general es de 4, lo cual significa que los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana a nivel del desempeño laboral están de acuerdo que, si hay factores motivantes, según la mediana y moda.

Los detalles de cada una de las preguntas realizadas en la dimensión de Motivación se presentan a continuación:

Tabla N° 31

¿Se promueven y refuerzan las ideas creativas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	,9	,9
	Indiferente	16	14,4	15,3
	De acuerdo	57	51,4	66,7
	Totalmente de acuerdo	37	33,3	100,0
	Total	111	100,0	

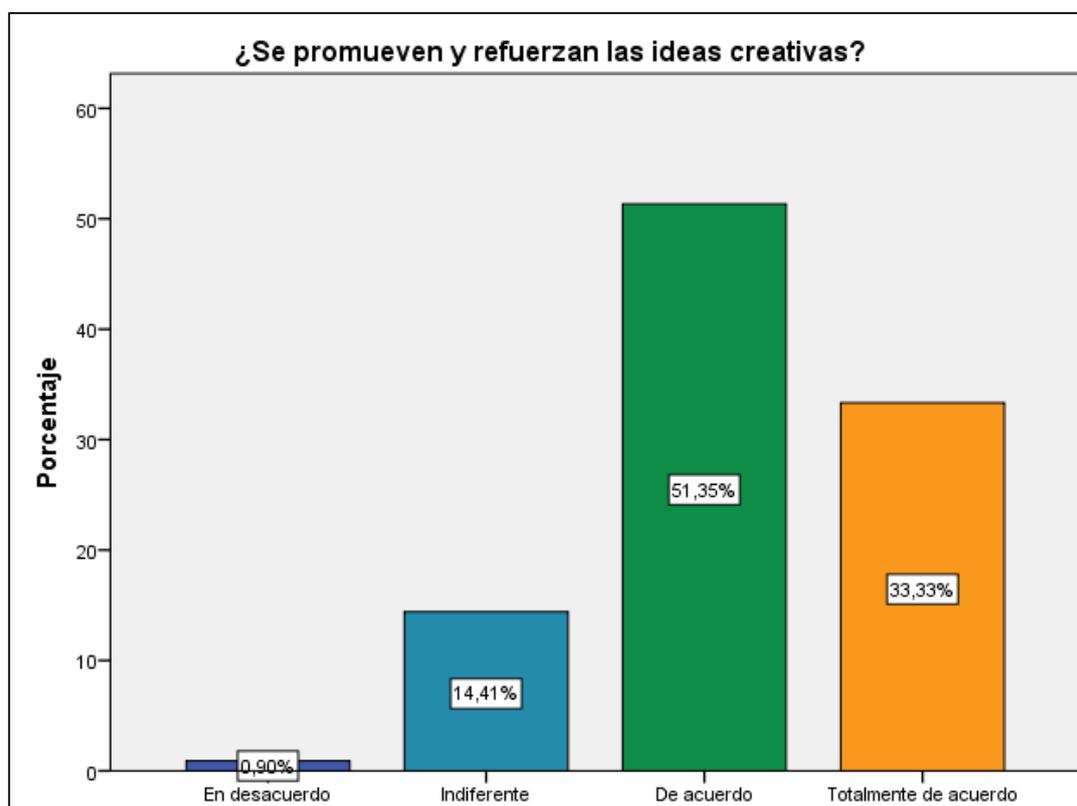


Figura N° 45- Frecuencia de la pregunta 18 – Dimensión 6

Se puede observar en el Tabla N° 31 y Figura N° 45, que de los 111 encuestados el 51.35%, está de acuerdo con que, si se promueven y refuerzan las ideas creativas dentro de la empresa, aunque un 14.41% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 33.33% que está totalmente de acuerdo con la promoción y refuerzo de ideas, por otro lado se observa también, que un 0.90% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 32

¿Existen motivantes para un buen desempeño laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	5	4,5	4,5
	Indiferente	18	16,2	20,7
	De acuerdo	53	47,7	68,5
	Totalmente de acuerdo	35	31,5	100,0
	Total	111	100,0	

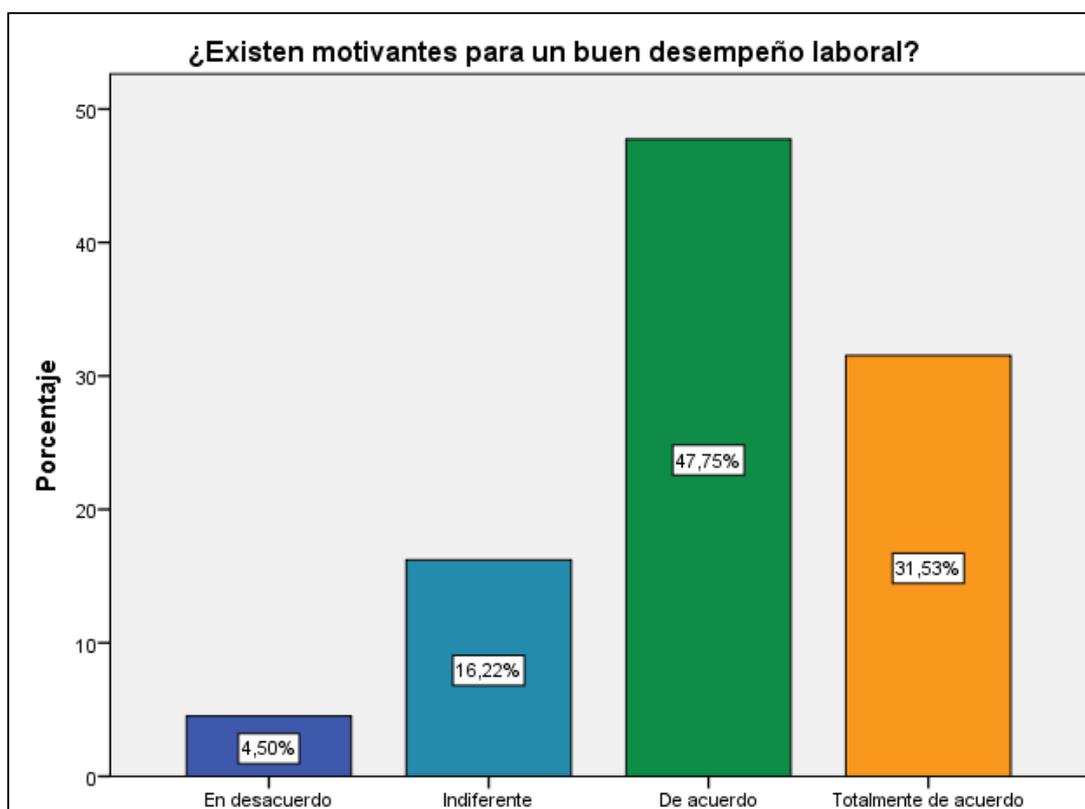


Figura N° 46- Frecuencia de la pregunta 19 – Dimensión 6

Se puede observar en el Tabla N° 32 y Figura N° 46, que de los 111 encuestados el 47.75%, está de acuerdo con que, si existen factores motivantes para lograr un buen desempeño en la empresa, aunque un 16.22% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 31.53% que está totalmente de acuerdo con los actuales factores motivantes, por otro lado se observa también, que un 4.50% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 33

¿Se siente contento con los resultados que logra en su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	1,8	1,8
	Indiferente	20	18,0	19,8
	De acuerdo	58	52,3	72,1
	Totalmente de acuerdo	31	27,9	100,0
	Total	111	100,0	

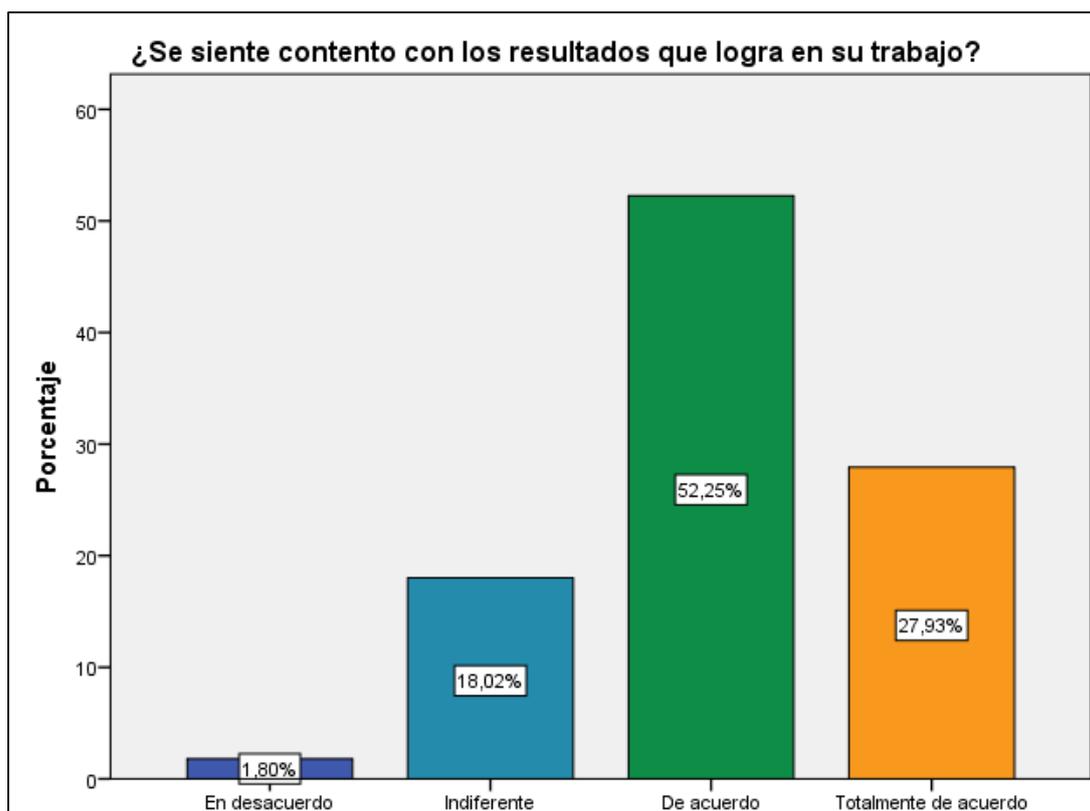


Figura N° 47- Frecuencia de la pregunta 20 – Dimensión 6

Se puede observar en el Tabla N° 33 y Figura N° 47, que de los 111 encuestados el 52.25%, está de acuerdo con que, si se encuentran contentos con sus actuales resultados dentro de la empresa, aunque un 18.02% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 27.93% que está totalmente de acuerdo que sus resultados actuales son buenos, por otro lado se observa también, que un 1.80% se encuentran en desacuerdo.

## b) Dimensión de Responsabilidad

Tabla N° 34

Análisis Estadístico de la Dimensión de Responsabilidad

		¿Las responsabilidades del puesto están claramente definidas?	¿Puede realizar sus actividades de forma independiente ?	¿Asume la responsabilidad y consecuencia de sus acciones?	Promedio General
N	Valido	111	111	111	111
	Perdidos	0	0	0	0
Media		4,14	4,07	4,12	4,11
Mediana		4,00	4,00	4,00	4,00
Moda		4	4	4	4
Desviación Estándar		,720	,710	,839	,756
Varianza		,518	,504	,704	,575
Mínimo		2	2	2	2
Máximo		5	5	5	5

En el Tabla N° 34, se observa que la medida general es de 4, lo cual significa que los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana a nivel de Responsabilidad están de acuerdo con que, si están bien definidas, según la mediana y moda.

Los detalles de cada una de las preguntas realizadas en la dimensión de Responsabilidad se presentan a continuación:

Tabla N° 35

¿Las responsabilidades del puesto están claramente definidas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	,9	,9
	Indiferente	19	17,1	18,0
	De acuerdo	55	49,5	67,6
	Totalmente de acuerdo	36	32,4	100,0
	Total	111	100,0	

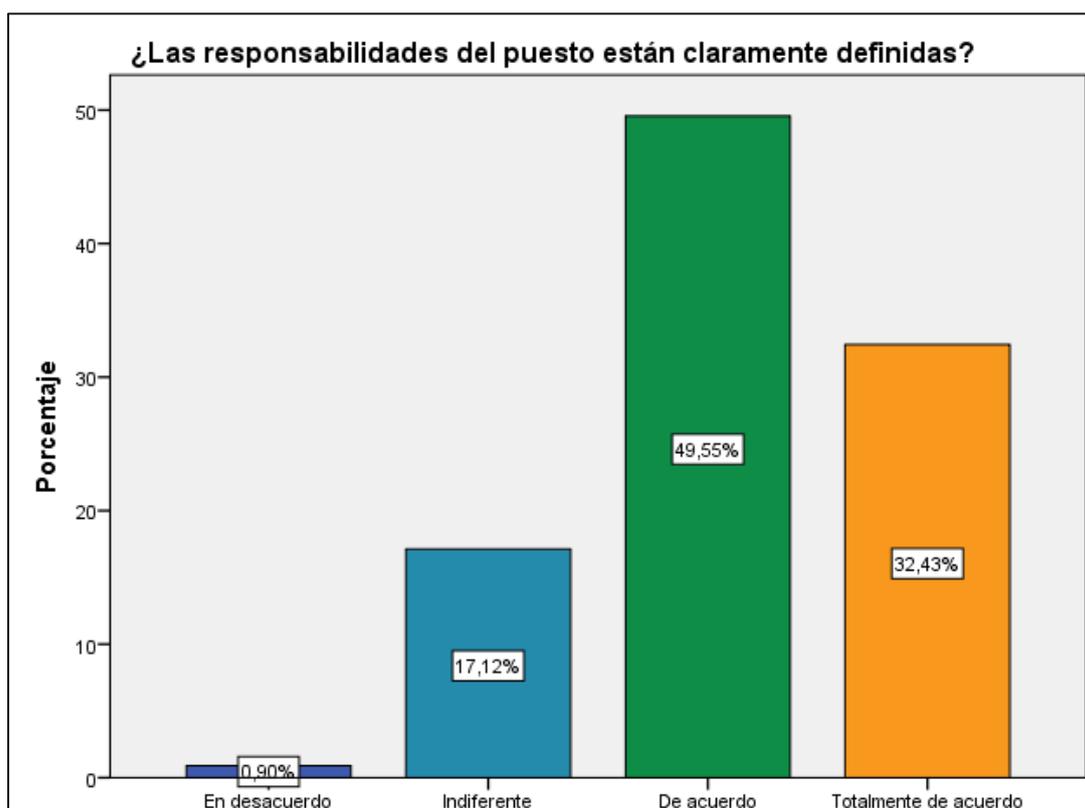


Figura N° 48- Frecuencia de la pregunta 21 – Dimensión 7

Se puede observar en el Tabla N° 35 y Figura N° 48, que de los 111 encuestados el 49.55%, está de acuerdo con que, las responsabilidades si están bien definidas dentro de la empresa, aunque un 17.12% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 32.43% que está totalmente de acuerdo con que existe una adecuada división de responsabilidades, por otro lado se observa también, que un 0.90% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 36

¿Las responsabilidades del puesto están claramente definidas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	1,8	1,8
	Indiferente	18	16,2	18,0
	De acuerdo	61	55,0	73,0
	Totalmente de acuerdo	30	27,0	100,0
	Total	111	100,0	

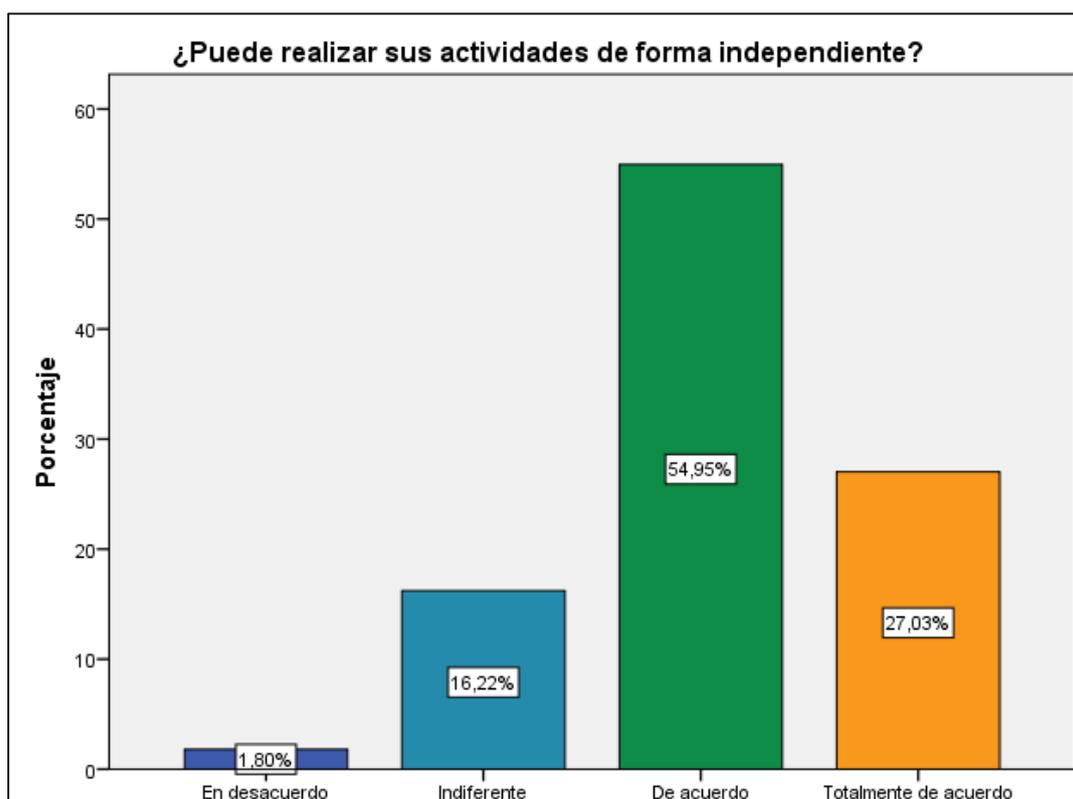


Figura N° 49- Frecuencia de la pregunta 22 – Dimensión 7

Se puede observar en el Tabla N° 36 y Figura N° 49, que de los 111 encuestados el 54.95%, está de acuerdo con que, realizan sus actividades independientemente dentro de la empresa, aunque un 16.22% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 27.03% que está totalmente de acuerdo con la independencia de actividades, por otro lado se observa también, que un 1.80% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 37

¿Asume la responsabilidad y consecuencia de sus acciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	5	4,5	4,5
	Indiferente	18	16,2	20,7
	De acuerdo	47	42,3	63,1
	Totalmente de acuerdo	41	36,9	100,0
	Total	111	100,0	

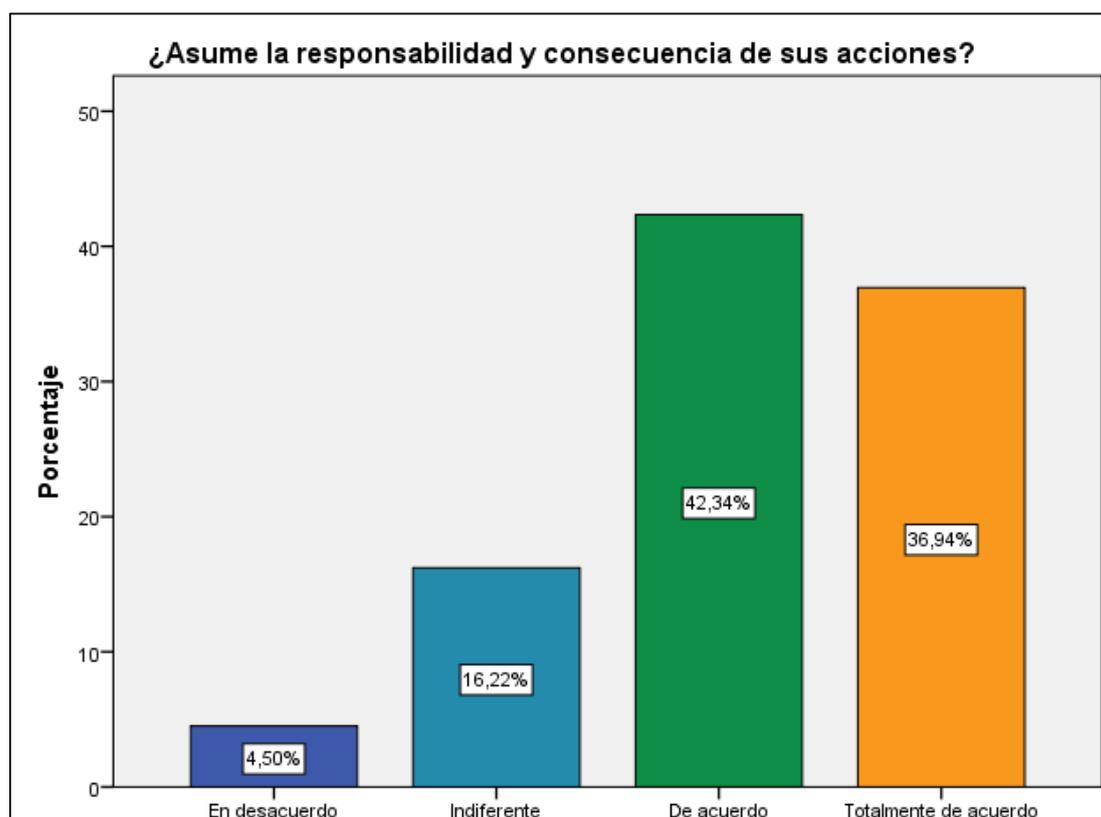


Figura N° 50- Frecuencia de la pregunta 23 – Dimensión 7

Se puede observar en el Tabla N° 37 y Figura N° 50, que de los 111 encuestados el 42.34%, está de acuerdo con que, si asumen las responsabilidades por sus acciones dentro de la empresa, aunque un 16.22% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 36.94% que está totalmente de acuerdo con que si se asume la responsabilidad por sus acciones, por otro lado se observa también, que un 4.50% se encuentran en desacuerdo.

### c) Dimensión de Liderazgo y Trabajo en Equipo

Tabla N° 38

Análisis Estadístico de la Dimensión de Liderazgo y Trabajo en Equipo

		¿Reacciona de forma adecuada frente a situaciones conflictivas?	¿Valora y respeta las ideas de sus colegas de trabajo?	¿Se muestra atento a los cambios de su entorno?	¿Responde de forma clara y oportuna las dudas de sus colegas?	Promedio General
N	Valido	111	111	111	111	111
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		4,20	4,09	4,07	3,82	4,05
Mediana		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Moda		4	4	4	4	4
Desviación Estándar		,761	,848	,931	,955	,873
Varianza		,579	,719	,867	,913	,770
Mínimo		1	1	1	1	1
Máximo		5	5	5	5	5

En el Tabla N° 34, se observa que la medida general es de 4, lo cual significa que los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana en esta dimensión están de acuerdo con que, si hay liderazgo y trabajo en equipo, según la mediana y moda.

Los detalles de cada una de las preguntas realizadas en esta dimensión se presentan a continuación:

Tabla N° 39

¿Reacciona de forma adecuada frente a situaciones conflictivas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,9	,9
	En desacuerdo	1	,9	1,8
	Indiferente	14	12,6	14,4
	De acuerdo	54	48,6	63,1
	Totalmente de acuerdo	41	36,9	100,0
	Total	111	100,0	

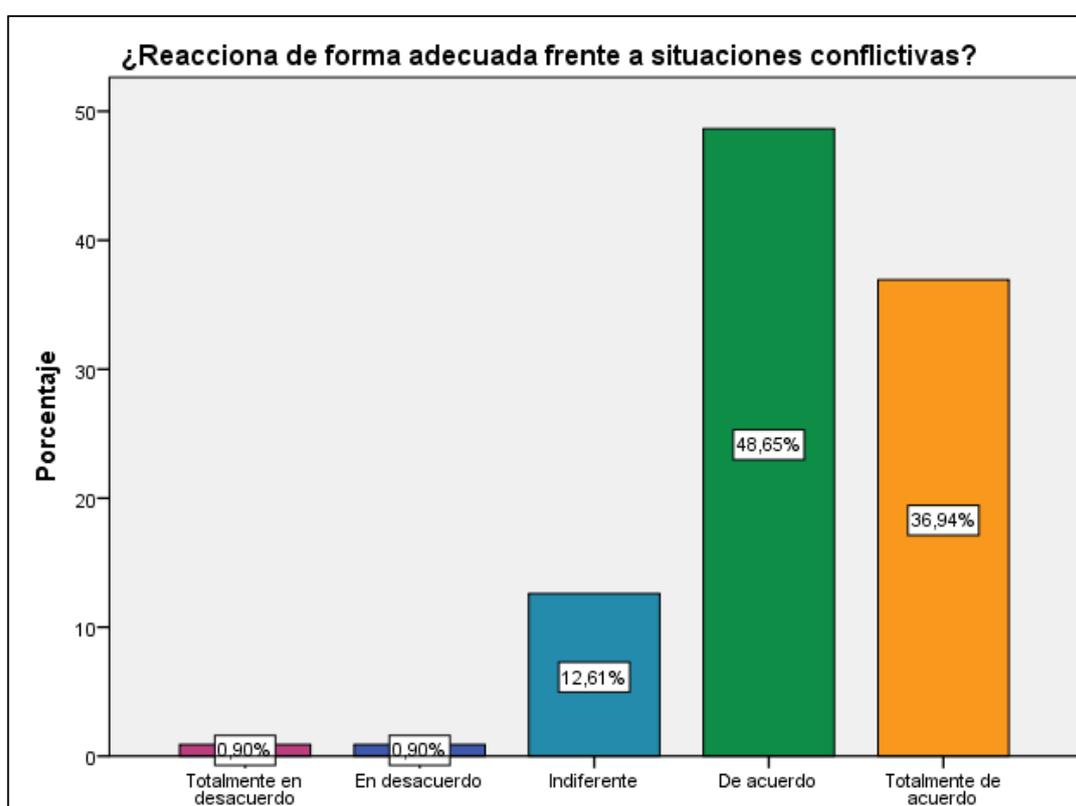


Figura N° 51- Frecuencia de la pregunta 24 – Dimensión 8

Se puede observar en el Tabla N° 39 y Figura N° 51, que de los 111 encuestados el 48.65%, está de acuerdo con que, si se reacciona adecuadamente ante situaciones conflictivas dentro de la empresa, aunque un 12.61% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 36.94% que está totalmente de acuerdo con la respuesta ante situaciones conflictivas, por otro lado se observa también, que un 0.90% y 0.90% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 40

¿Valora y respeta las ideas de sus colegas de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,9	,9
	En desacuerdo	3	2,7	3,6
	Indiferente	20	18,0	21,6
	De acuerdo	48	43,2	64,9
	Totalmente de acuerdo	39	35,1	100,0
	Total	111	100,0	

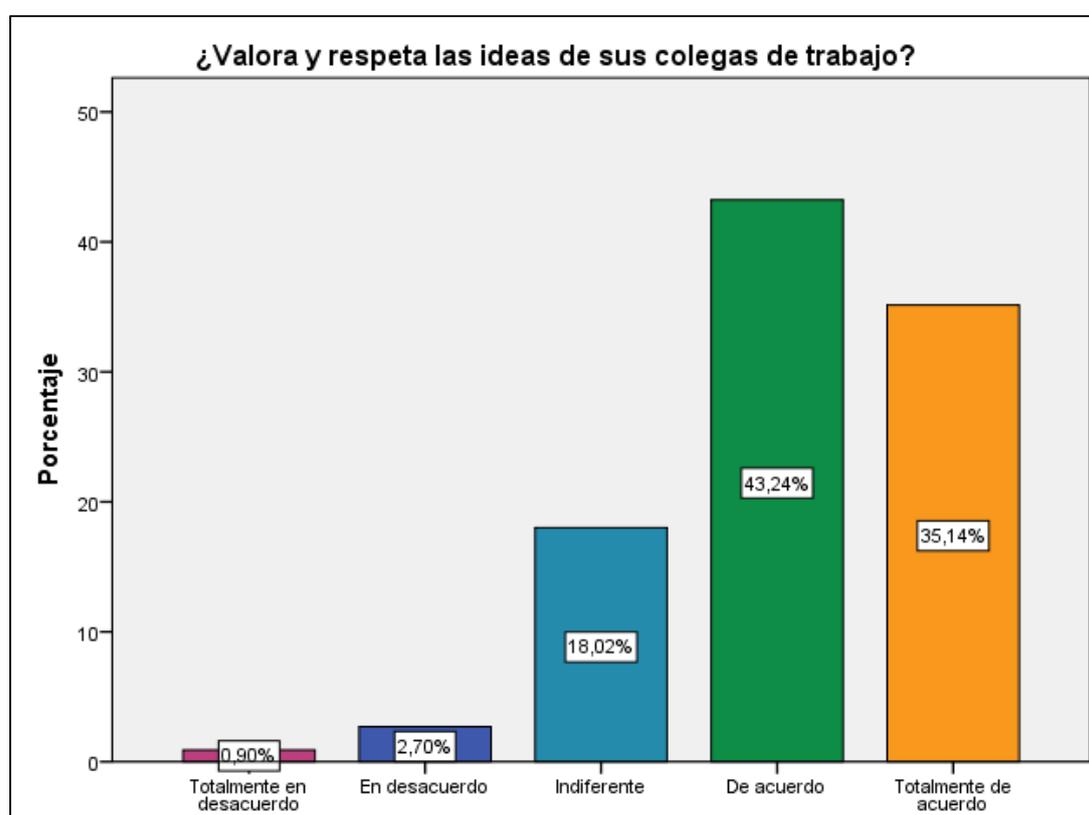


Figura N° 52- Frecuencia de la pregunta 25 – Dimensión 8

Se puede observar en el Tabla N° 40 y Figura N° 52, que de los 111 encuestados el 43.24%, está de acuerdo con que, si valoran y respetan las opiniones de sus colegas dentro de la empresa, aunque un 18.02% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 35.14% que está totalmente de acuerdo con la valoración y respeto por los demás, por otro lado se observa también, que un 0.9% y 2.70% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 41

¿Se muestra atento a los cambios de su entorno?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,9	,9
	En desacuerdo	5	4,5	5,4
	Indiferente	23	20,7	26,1
	De acuerdo	38	34,2	60,4
	Totalmente de acuerdo	44	39,6	100,0
	Total	111	100,0	

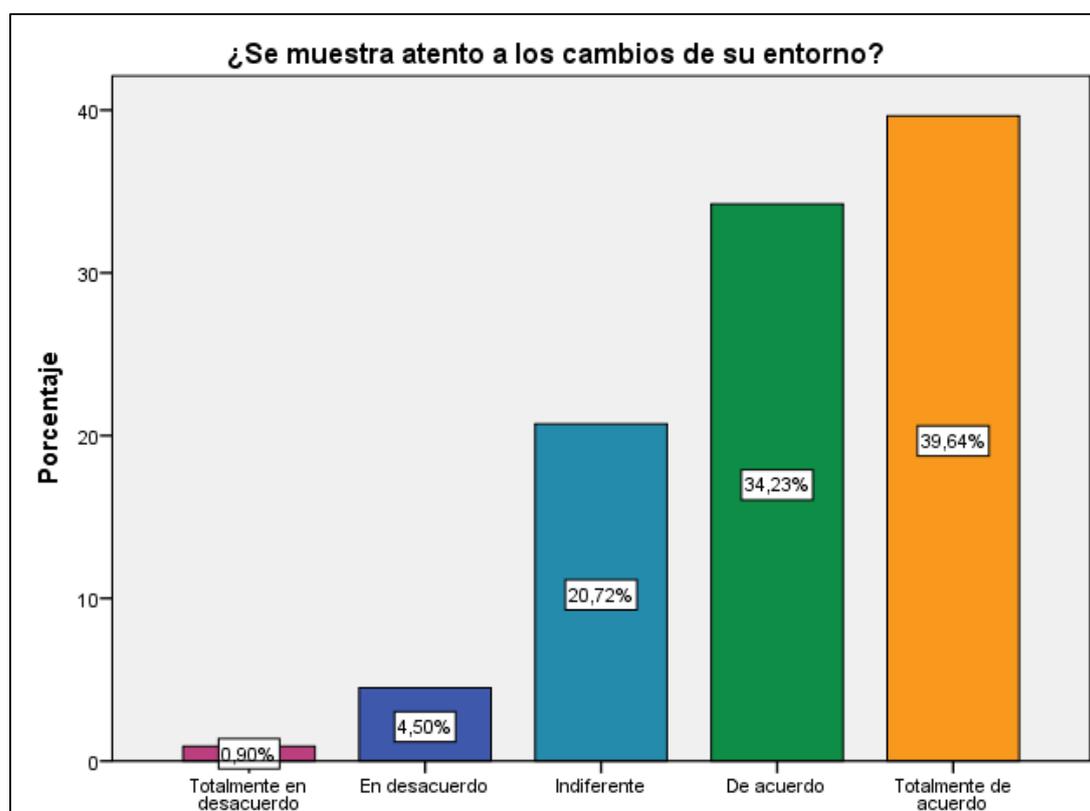


Figura N° 53- Frecuencia de la pregunta 26 – Dimensión 8

Se puede observar en el Tabla N° 41 y Figura N° 53, que de los 111 encuestados el 39.64%, está totalmente de acuerdo con que, si están atentos a todos los cambios dentro de la empresa, aunque un 20.72% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 34.23% que está de acuerdo con que si se presta atención a los posibles cambios, y por otro lado se observa también, que un 0.9% y 4.50% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 42

¿Responde de forma clara y oportuna las dudas de sus colegas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1,8	1,8
	En desacuerdo	7	6,3	8,1
	Indiferente	29	26,1	34,2
	De acuerdo	44	39,6	73,9
	Totalmente de acuerdo	29	26,1	100,0
	Total	111	100,0	

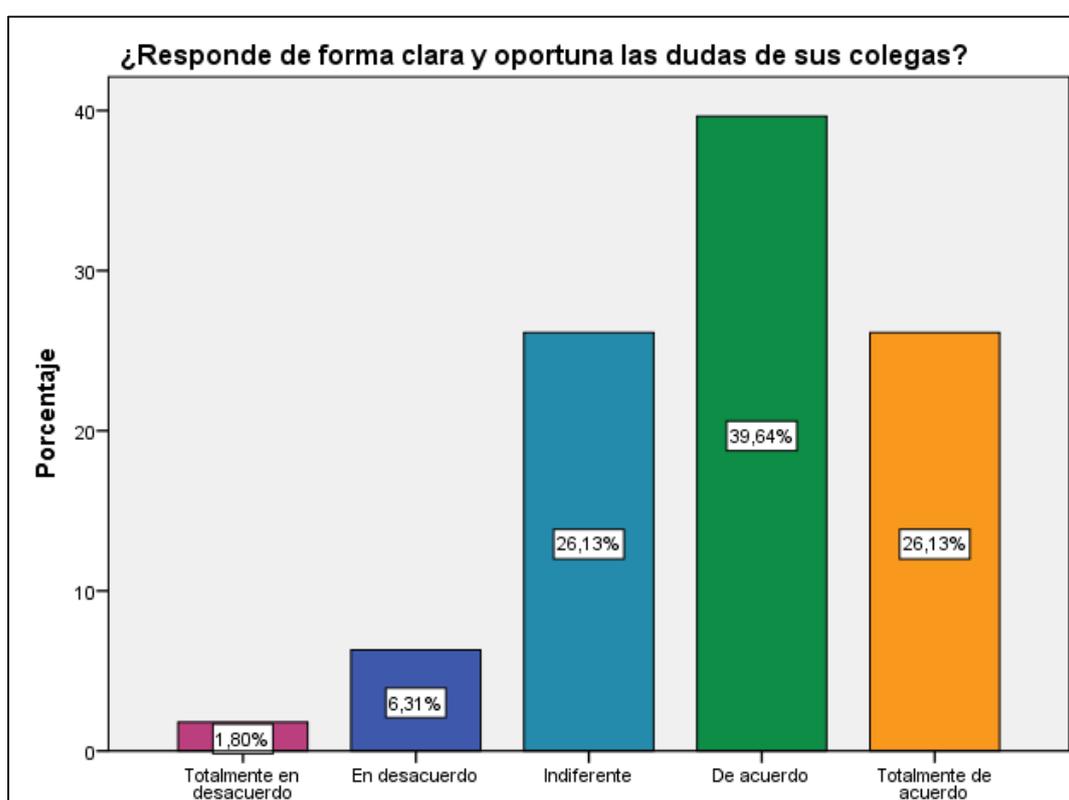


Figura N° 54- Frecuencia de la pregunta 27 – Dimensión 8

Se puede observar en el Tabla N° 42 y Figura N° 54, que de los 111 encuestados el 39.64%, está de acuerdo con que, si se responde de forma clara y precisa las consultas internas dentro de la empresa, aunque un 26.13% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 26.13% que está totalmente de acuerdo con la capacidad de respuesta para con sus compañeros, por otro lado se observa también, que un 1.8% y 6.31% se encuentran en desacuerdo.

### d) Dimensión de Formación y Desarrollo Personal

Tabla N° 43

Análisis Estadístico de la Dimensión de Desarrollo Personal

	¿Su jefe inmediato promueve las capacitaciones?	¿Su trabajo le permite desarrollarse profesionalmente?	¿Aplica su experiencia, capacidades y conocimientos previos?	¿La empresa contribuye a su formación personal?	Promedio General
N Valido	111	111	111	111	111
Perdidos	0	0	0	0	0
Media	4,39	4,38	4,35	4,31	4,36
Mediana	5,00	5,00	4,00	4,00	4,5
Moda	5	5	5	4	5
Desviación Estándar	,822	,810	,794	,807	,808
Varianza	,676	,656	,630	,651	,653
Mínimo	1	1	1	1	1
Máximo	5	5	5	5	5

En el Tabla N° 43, se observa que la medida general es de 5, lo cual significa que los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana en esta dimensión están totalmente de acuerdo con que, si hay liderazgo y trabajo en equipo, según la mediana y moda.

Los detalles de cada una de las preguntas realizadas en esta dimensión se presentan a continuación:

Tabla N° 44

¿Su jefe inmediato promueve las capacitaciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,9	,9
	En desacuerdo	2	1,8	2,7
	Indiferente	12	10,8	13,5
	De acuerdo	34	30,6	44,1
	Totalmente de acuerdo	62	55,9	100,0
	Total	111	100,0	

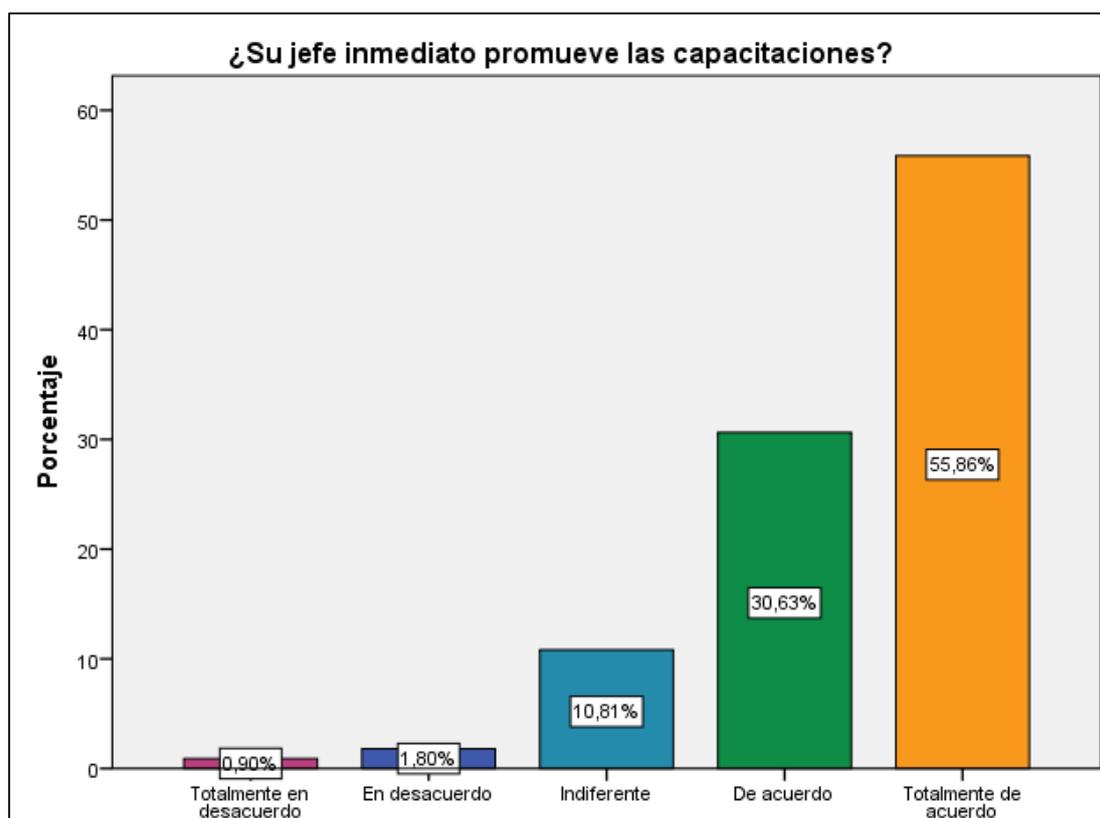


Figura N° 55- Frecuencia de la pregunta 28 – Dimensión 9

Se puede observar en el Tabla N° 44 y Figura N° 55, que de los 111 encuestados el 55.86%, está totalmente de acuerdo con que, sus jefes si promueven las capacitaciones dentro de la empresa, aunque un 10.81% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 30.63% que está de acuerdo con que si hay buena promoción de capacitaciones, y por otro lado se observa también, que un 0.9% y 1.80% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 45

¿Su trabajo le permite desarrollarse profesionalmente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1,8	1,8
	En desacuerdo	2	1,8	3,6
	Indiferente	5	4,5	8,1
	De acuerdo	45	40,5	48,6
	Totalmente de acuerdo	57	51,4	100,0
	Total	111	100,0	

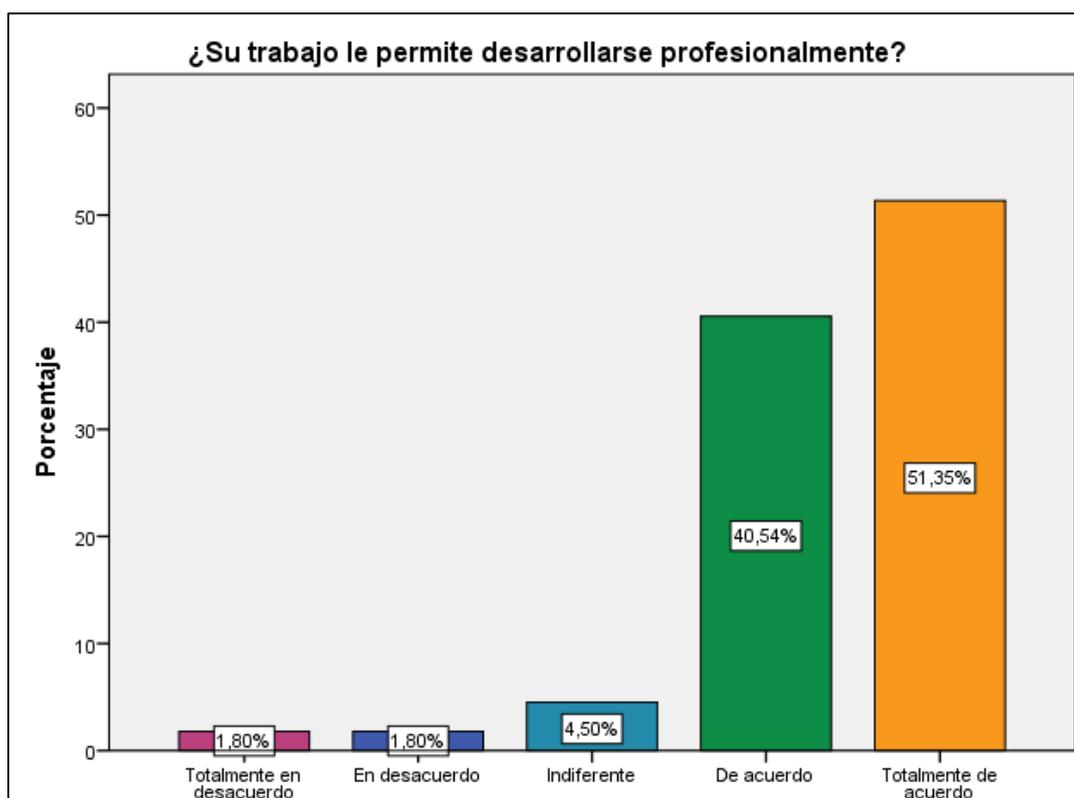


Figura N° 56- Frecuencia de la pregunta 29 – Dimensión 9

Se puede observar en el Tabla N° 45 y Figura N° 56, que de los 111 encuestados el 51.35%, está totalmente de acuerdo con que, su trabajo si le permite desarrollarse profesionalmente dentro de la empresa, aunque un 4.50% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 40.54% que está de acuerdo con la posibilidad de desarrollo profesional, y por otro lado se observa también, que un 1.8% y 1.80% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 46

¿Aplica su experiencia, capacidades y conocimientos previos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,9	,9
	En desacuerdo	3	2,7	3,6
	Indiferente	7	6,3	9,9
	De acuerdo	45	40,5	50,5
	Totalmente de acuerdo	55	49,5	100,0
	Total	111	100,0	

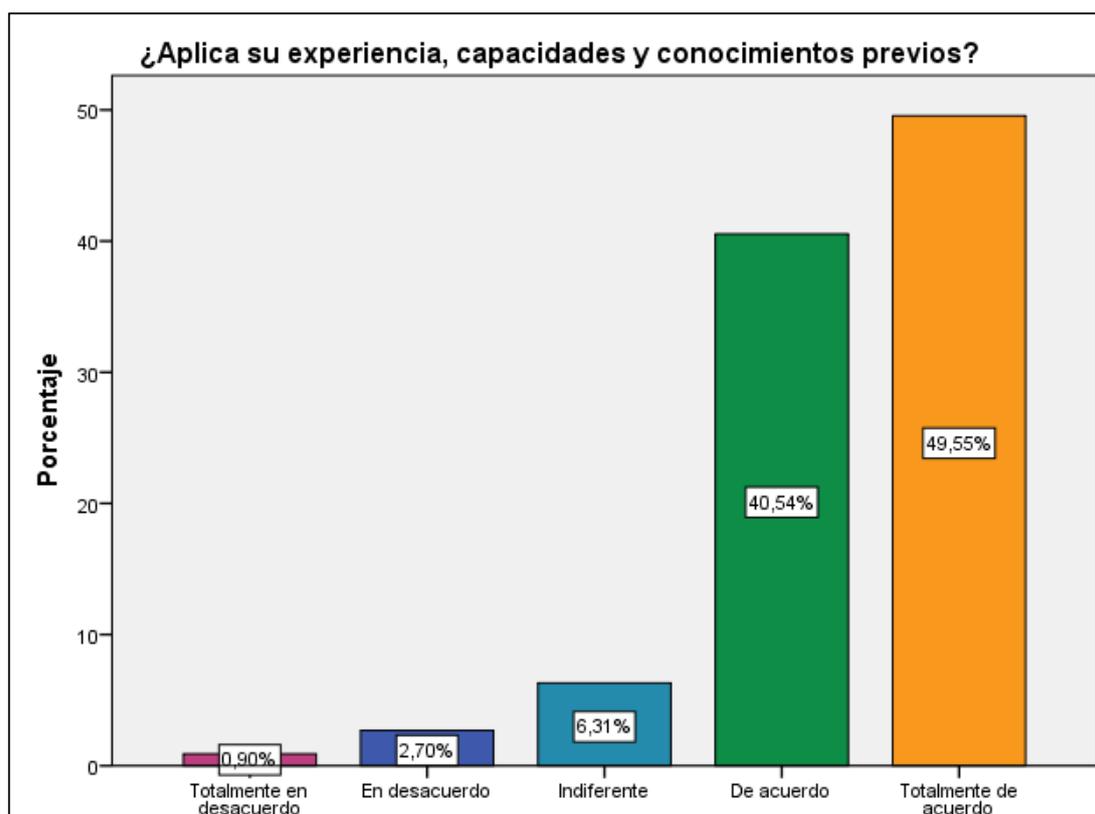


Figura N° 57- Frecuencia de la pregunta 30 – Dimensión 9

Se puede observar en el Tabla N° 46 y Figura N° 57, que de los 111 encuestados el 49.55%, está totalmente de acuerdo con que, si se aplican conocimientos, capacidades y experiencias dentro de la empresa, aunque un 6.31% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 40.54% que está de acuerdo que si se aplican todos estas habilidades y conocimientos, y por otro lado se observa también, que un 0.9% y 2.70% se encuentran en desacuerdo.

Tabla N° 47

¿La empresa contribuye a su formación personal?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	2,7	2,7
	Indiferente	6	5,4	8,1
	De acuerdo	53	47,7	55,9
	Totalmente de acuerdo	49	44,1	100,0
	Total	111	100,0	

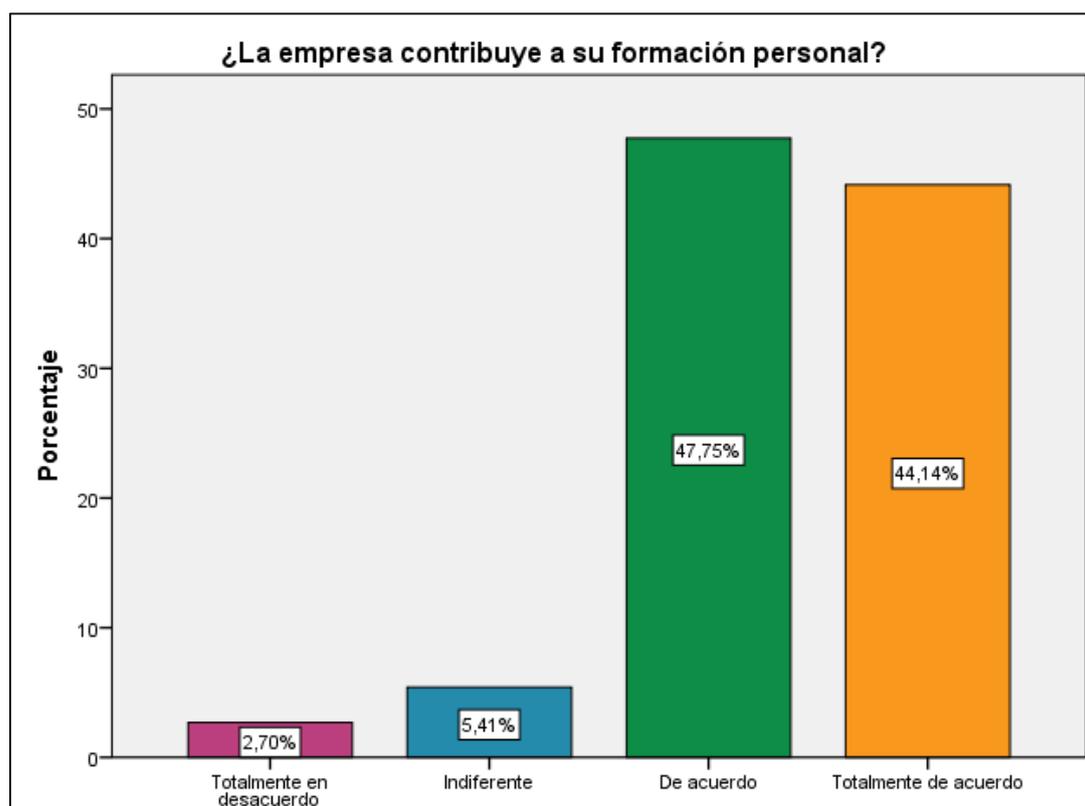


Figura N° 58- Frecuencia de la pregunta 31 – Dimensión 9

Se puede observar en el Tabla N° 47 y Figura N° 58, que de los 111 encuestados el 47.75%, está de acuerdo con que, si se contribuye a la formación personal dentro de la empresa, aunque un 5.41% de trabajadores se muestra indiferente, también se observa un 44.14% que está totalmente de acuerdo con que hay un gran aporte a la formación personal, y por otro lado se observa también, que un 2.70% se encuentran en desacuerdo.

### 5.3 Contrastación de Resultados

Las Hipótesis al buscar la relación existente entre variables y con las dimensiones viene a ser de 2 colas de acuerdo a la campana de Gauss, para el calculo del mismo se considera el coeficiente de correlación de Kolmogorov-Smirnov ( $n > 50$ ) debido a que contamos con 111 datos. Y para las variables ordinales se empleó el estadístico de Pearson.

#### **Hipótesis General:**

H0: El clima organizacional no tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H1: El clima organizacional si tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

#### **Hipótesis Específicas:**

H0: La realización personal no tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H1: La realización personal si tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H0: El involucramiento laboral no tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H2: El involucramiento laboral si tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H0: La supervisión no tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H3: La supervisión si tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H0: La comunicación no tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H4: La comunicación si tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H0: Las condiciones laborales no tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H5: Las condiciones laborales si tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

### **5.3.1. Prueba de Hipótesis General**

H0: El clima organizacional no tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H1: El clima organizacional si tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

El nivel de significancia y regla de decisión es de:

Alfa = 5%

Debido a que la investigación contiene 111 muestras lo cual es mayor a 50 elementos se empleó Kolmorov-Smirnov.

Tabla N° 48

## Pruebas de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	,131	111	,000	,941	111	,000
Desempeño Laboral	,080	111	,074	,976	111	,040

P valor = 0.000 <  $\alpha$  = 0.05 para la Variable Clima Organizacional

Al ser P menos que el valor de significancia, significa que no tiene una distribución normal, lo que la hace no paramétrica y del tipo ordinal, y se analiza con el estadístico de Rho de Spearman.

P valor = 0.074 >  $\alpha$  = 0.05 para la Variable Desempeño Laboral

Al ser P más que el valor de significancia, significa que tiene una distribución normal, la hace paramétrica y del tipo no ordinal, y se analiza con el estadístico de Pearson.

Dado que se evaluarán las dimensiones pertenecientes a la variable Clima organizacional y su relación con la Variable Desempeño Laboral, se hará uso del estadístico de Pearson y según la tabla de valores ya establecida.

Tabla N° 49

## Tabla de valores del Coeficiente de Pearson

Valores	Criterio de Correlación
R = 1.00	Correlación grande, perfecta y positiva
0,90 < r < 1,00	Correlación muy alta
0,70 < r < 1,00	Correlación alta
0,40 < r < 1,00	Correlación moderada
0,20 < r < 1,00	Correlación muy baja
r = 0.074	Correlación nula
R = -1,00	Correlación grande, perfecta o negativa

**Hipótesis General:**

H0: El clima organizacional no tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H1: El clima organizacional si tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

Tabla N° 50

## Correlaciones entre variables

		Clima organizacional	Desempeño Laboral
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	-,042
	Sig. (bilateral)		,664
	N	111	111
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	-,042	1
	Sig. (bilateral)	,664	
	N	111	111

Al comparar ambas variables con el estadístico de Pearson observamos que el resultado fue de -0,042 significa que existe una relación nula o negativa entre estas variables, pero al tener el nivel de significancia en 0.664 de Clima Organizacional y Desempeño Laboral se rechaza la Hipótesis H0 y se acepta la H1 con una correlación moderada casi alta.

**5.3.2. Prueba de Hipótesis Específicas**

H0: La Realización Personal no tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H1: La Realización Personal si tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

Tabla N° 51  
Correlación de la Hipótesis Específica 1

		Realización Personal	Desempeño Laboral
Realización Personal	Correlación de Pearson	1	-,047
	Sig. (bilateral)		,622
	N	111	111
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	-,047	1
	Sig. (bilateral)	,622	
	N	111	111

Al comparar ambas variables con el estadístico de Pearson observamos que el resultado fue de -0,047 significa que existe una relación nula o negativa entre estas variables, pero al tener el nivel de significancia en 0.622 de Realización Personal y Desempeño Laboral se rechaza la Hipótesis H0 y se acepta la H2 con una correlación moderada casi alta.

H0: El involucramiento laboral no tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H2: El involucramiento laboral si tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

Tabla N° 52  
Correlación de la Hipótesis Específica 2

		Desempeño Laboral	Involucramiento Laboral
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	1	-,039
	Sig. (bilateral)		,682
	N	111	111
Involucramiento laboral	Correlación de Pearson	-,039	1
	Sig. (bilateral)	,682	
	N	111	111

Al comparar ambas variables con el estadístico de Pearson observamos que el resultado fue de -0,039 significa que existe una relación nula o negativa entre estas variables, pero al tener el nivel de significancia en 0.682 de Involucramiento Laboral y Desempeño Laboral se rechaza la Hipótesis H0 y se acepta la H2 con una correlación moderada casi alta.

H0: La Supervisión no tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H3: La Supervisión si tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

Tabla N° 53

Correlación de la Hipótesis Específica 3

		Desempeño Laboral	Supervisión
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	1	,053
	Sig. (bilateral)		,579
	N	111	111
Supervisión	Correlación de Pearson	,053	1
	Sig. (bilateral)	,579	
	N	111	111

Al comparar ambas variables con el estadístico de Pearson observamos que el resultado fue de 0,053 significa que existe una relación nula o negativa entre estas variables, pero al tener el nivel de significancia en 0.579 de Supervisión y Desempeño Laboral se rechaza la Hipótesis H0 y se acepta la H3 con una correlación moderada casi alta.

H0: La Comunicación no tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H4: La Comunicación si tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

Tabla N° 54

Correlación de la Hipótesis Específica 4

		Desempeño Laboral	Comunicación
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	1	,004
	Sig. (bilateral)		,969
	N	111	111
Comunicación	Correlación de Pearson	,004	1
	Sig. (bilateral)	,969	
	N	111	111

Al comparar ambas variables con el estadístico de Pearson observamos que el resultado fue de 0,004 significa que existe una relación nula entre estas variables, pero al tener el nivel de significancia en 0.969 de Comunicación y Desempeño Laboral se rechaza la Hipótesis H0 y se acepta la H4 con una correlación moderada casi alta.

H0: Las Condiciones Laborales no tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

H5: Las Condiciones Laborales si tiene relación con el Desempeño Laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana.

Tabla N° 55

Correlación de la Hipótesis Específica 5

		Desempeño Laboral	Condiciones Laborales
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	1	-,091
	Sig. (bilateral)		,340
	N	111	111

Condiciones	Correlación de Pearson	-,091	1
Laborales	Sig. (bilateral)	,340	
	N	111	111

Al comparar ambas variables con el estadístico de Pearson observamos que el resultado fue de -0,091 significa que existe una relación nula entre estas variables, pero al tener el nivel de significancia en 0.340 de Condiciones Laborales y Desempeño Laboral se acepta la Hipótesis H0 y se rechaza la H5 con una correlación moderada casi alta.

## 5.4 Discusión de Resultados

### 5.4.1. Respecto al Objetivo General

En esta investigación, las variables de Clima Organizacional y Desempeño laboral, presentan una alta correlación, en el estudio realizado por (Ruiz Alcalde, 2015), se determinó que si existe una significativa relación entre el clima y el desempeño laboral con una alta correlación y que sus resultados demostraron que el rendimiento y la productividad también dependen del buen desempeño. Lo cual contrasta con nuestros resultados de 0.664 con el cual se define una correlación moderadamente alta entre las variables de Clima Organizacional y Desempeño laboral en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana SRL.

### 5.4.2 Respecto al Objetivo Específico 1

Se logro determinar la relación existente entre la Realización Personal y el Desempeño Laboral con un índice de correlación de 0.622, en el estudio de (Varas R., Huamani R., & Alza, 2019) - Clima organizacional y desempeño laboral en una institución pública. Tuvieron como resultante un resultado de 0.738 el cual es mayor en 0.116, debido a la cantidad de la muestra utilizada

para la evaluación del caso y con una menor cantidad de preguntas realizadas, lo cual nos. Para el caso se demuestra en la investigación que el ofrecer realización personal al personal incrementa la variable de Desempeño Laboral.

#### **5.4.3. Respecto al Objetivo Específico 2**

Se logro determinar la relación existente entre el involucramiento y el desempeño laboral con un índice de correlación de 0.682, En Nicaragua (Zans Castellon, 2017), se planteó el análisis del Involucramiento y su incidencia en el desempeño de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua, en el periodo 2016, del cual los resultados obtenidos indican que el desempeño es optimista y medianamente favorable debido al bajo involucramiento lo cual repercute en gran medida en el desempeño general del personal. Para el análisis de estas se determino que el involucramiento esta altamente ligado al desempeño y que también es un factor influyente.

#### **5.4.4. Respecto al Objetivo Específico 3**

Se logro determinar la relación existente entre la Supervisión y el Desempeño Laboral de los trabajadores en general, con un 0.579, lo que indica una relación moderada, en el estudio (Silva, Silva, & Bautista, 2018). Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad de morales, Región San Martín, también se analizo la implicancia de la supervisión en el personal y de como esta repercute en el Desempeño obtenido por periodos, identificando que mas de la mitad no cuestiona a los supervisores. Del estudio determinamos que la Supervisión es altamente relevante para la obtención de un buen desempeño laboral, ya que

la mayoría de los trabajadores ve con buenos ojos a los jefes o supervisores inmediatos y que estos contribuyen de igual manera a ellos.

#### **5.4.5. Respecto al Objetivo Específico 4**

Se logro determinar la relación existente entre la Comunicación y el Desempeño Laboral dentro de la empresa, de lo cual se obtuvo un dice de correlación de 0.969, en es estudio de (Torres Pacheco & Zegarra ugarte, 2015), Clima Organizacional y Desempeño Laboral En Las Instituciones Educativas Bolivarianas De La Ciudad Puno, concluyeron que la comunicación tanto interna como externa es altamente importante para estimular al desempeño laboral, contrastando esta información nuestro resultado obtenido nos refiere que la relación entre esta dimensión y la variable de desempeño es casi perfecta, determinándose así que una buena comunicación tanto interna como externa en la empresa, logra que la empresa tenga un buen desempeño laboral.

#### **5.4.5. Respecto al Objetivo Específico 5**

Se logro determinar la relación existente en entre las condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores la cual fue de 0.340, estableciéndose así que no existe una fuerte relación entre esta dimensión y esta variable, al respecto (Quintero, Africano, & Faria, 2016), Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago, definieron en su estudio que el entorno es influyente pero no determinante en el desempeño laboral, contrastando con nuestros resultados, respecto a la no relación entre estas variables, por lo cual se determina que las condiciones laborales no son determinantes para la obtención de un buen desempeño laboral.

## Conclusiones

1. Se demostró mediante el análisis de la correlación entre la variable clima organizacional y la variable Desempeño laboral se obtuvo una correlación positiva de 0.664 y un valor ( $p=0.042$ ) del cual basado en los resultados, se aceptó la Hipótesis alternativa que confirmaba la correlación entre estas dos variables, por lo tanto, se demuestra que si hay relación entre estas variables.
2. Se determinó la relación existente entre la realización personal y el desempeño laboral con un resultado donde más del 80% está de acuerdo en que dentro de la empresa si obtienen realización personal.
3. Se determinó la relación existente entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral con un resultado donde más del 84% está de acuerdo en que dentro de la empresa si hay un buen índice de involucramiento laboral.
4. Se determinó la relación existente entre la Supervisión y el desempeño laboral con un resultado donde más del 90% está de acuerdo con la supervisión y de su repercusión en el desempeño laboral.
5. Se determinó la relación existente entre la comunicación y el desempeño laboral con un resultado donde más del 86% está de acuerdo en que dentro de la empresa hay una buena comunicación.
6. Se determinó la relación existente entre las condiciones laborales y el desempeño laboral con un resultado donde más del 95% está de acuerdo en que dentro de la empresa si hay buenas condiciones laborales.

### **Recomendaciones**

1. Se recomienda tener en consideración la alta relación existente entre estas dos variables y no descuidar ninguna de sus dimensiones ya que estos podrían ser causales de efectos negativos a futuro respecto al desempeño de sus colaboradores.
2. Se recomienda que a pesar de que el personal de acuerdo a la investigación encuentra atractivo su trabajo, causas como la que se establecieron a principio como la implementación puede crear inestabilidad en el personal debido a que estos están siempre pendientes de todo lo que sucede en su entorno, es por ello que todo posible cambio drástico en cuanto a innovación debe ser comunicado pertinentemente a fin de evitar posibles altercados.
3. Se recomienda que a pesar de que las condiciones laborales en cuanto al entorno donde desarrollan sus actividades resulto como no influyente para el desempeño, no debe ser dejado de lado, porque hay un gran porcentaje al cual si le interesa que su entorno cuente con todo lo necesario para desarrolle tranquilamente sus actividades diarias.
4. Se recomienda reforzar los actuales canales de comunicación y mejorar los medios de información informales ya que es por ese medio donde fluyen más recurrentemente.
5. Se recomienda revisar los parámetros de supervisión por parte de los jefes inmediatos, y mejorarlos para que a futuro ya no se requiera una revisión constante.
6. Se recomienda fomentar aun mas las actividades fuera del entorno empresarial a fin de incrementar los actuales niveles de involucramiento laboral.

## Referencias Bibliográficas

bernal Torres, C. (2006). *Metodología de la Investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: PEARSON EDUCATION.

BOHÓRQUEZ, B. y. (2002). Estudio comparativo de la satisfacción del cliente interno con respecto a la calidad del servicio de la gestión de Recursos Humanos en dos empresas de trabajo temporal, ubicadas en el área metropolitana de Caracas. Relaciones Industriales. *QUIPUKAMAYOC*.

Chacon Facundo, M., & Turkowsky Reyna, A. (15 de 06 de 2015). EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO - 2015. Huánuco, Huánuco, Huánuco. Obtenido de <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/466/TAD%2000510%20Ch513.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed., Vol. I). Colombia: Ed. McGraw. Hill, .

Chiavenato, I. (2010).

Chiavenato, I. (2011). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS* (Novena ed.). McGraw-Hill Interamericana de España S.L., 2011 M05.

Dominguez, L., Ramirez, a., & Méndez, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Nacional de Administración*, 59-70. Obtenido de <http://Dialnet-ElClimaLaboralComoUnElementoDelCompromisoOrganizac-4721419%201>

- Dominguez; L Ramirez; Garcia A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso. *Nacional de Administracion*, 4, 59-70.
- Echeverri, C., & R., Z. C. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30, 18-23.  
doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.007>
- Garcia Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su diagnostico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, 1-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Garcia Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*(42), 43-61. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- González, F. y. (1999). La personalidad. Su educación y desarrollo. La habana, Cuba: Pueblo y Educación.
- Guerrero, J., Machado, J., Rodriguez, Y., & Ruben, C. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *SCIELO*, XX(04), 67-75. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lng=es&nrm=iso)>. ISSN 1024-9435
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- J., S., J., G., & R., M. y. (2009). *Clima y Cultura Organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral* (Vol. 20). Colombia: Acimed.

Kast, F. E. (1979). *La toma de decisiones*.

M. Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la investigación científica* (Primera ed.). Córdoba, Argentina: Brujas.

Mendez Alvarez, C. E. (2006). *Clima Organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Coleccion Lecciones.

Palma Carrillo, S. (2004). Escala Clima Laboral CL - SPC. Lima, Lima, Peru. Obtenido de [https://www.academia.edu/7596386/ESCALA\\_CLIMA\\_LABORAL\\_CL\\_SPC\\_Manual\\_1o\\_Edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n)

Palmar G., R. S., & Valero U., J. M. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la. *espacios públicos*, 17(39), 159-188. Recuperado el [fecha de Consulta 15 de Noviembre de 2019], de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=676/67630574009>

Palomino Bossio, M. J. (21 de 03 de 2016). EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO. Cartagena de Indias, Cartagena, Colombia. Obtenido de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/3991/1/CLIMA%20ORGANIZACIONAL-%20MIRYAM%20PALOMINO%20Y%20RAFAEL%20PE%20C3%91A.pdf>

Perez Montejó, A. (2009). *Evaluación del desempeño laboral*. México DF: Prentice.

Phil Bartle, P. (13 de Abril de 2011). *CEC Community Empowerment Collective*.

- Quintero, N., Africano, N., & Faria, E. (2016). Quintero, Niria; Africano, Nelly; Faría, Elsis - 2016, Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago. *NEGOTIUM/Ciencias Gerenciales*(3), 33-51. Obtenido de file:///D:/Downloads/Dialnet-ClimaOrganizacionalYDesempenoLaboralDelPersonalEmp-2573481%20(2).pdf
- Raffino, M. E. (2 de Marzo de 2019). Percepción. (3). Argentina. Recuperado el 15 de Noviembre de 2019, de <https://concepto.de/percepcion/>
- Restrepo Rodriguez, H. D. (2015). *Clima Organizacional y productividad en las empresas u organizaciones*. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13 ed.). Mexico DF: Pearson Education.
- Robbins, S., & Timothy A., J. (2013). *Comportamiento organizacional* (Quince ed.). Mexico: Pearson.
- Ruiz Alcalde, K. (18 de 10 de 2015). EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL RECURSO HUMANO DEI ÁREA DE INFRAESTRUCTURA EN EL GOBIERNO REGIONAL DE CA.IAMARCA. Cajamarca, Cajamarca, Cajamarca. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/753/T%20658%20R934%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sancler, V. (2014). La autorrealización. Obtenido de <https://www.euston96.com/autorrealizacion/>
- Silva, E., Silva, G., & Bautista, J. (2018). INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS

TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE MORALES, REGIÓN SAN MARTÍN. *Científica Institucional TZHOECOEN*, 10, 1-8. doi:<https://doi.org/10.26495/rtzh1810.124842>

Toro Alvarez, F. (2010). *Clima Organizacional y Satisfacción en el Trabajo*. Colombia: Cincel.

Torres Pacheco, E., & Zegarra ugarte, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *Scielo Analitics*, 6(2), 2-10. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v6n2/a01v6n2.pdf>

Ucha, F. (Noviembre de 2010). Participación. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/politica/participacion.php>

Ucha, F. (Noviembre de 2012). Confidencia . Obtenido de <https://www.definicionabc.com/comunicacion/confidencia.php>

Varas R., D., Huamani R., R., & Alza, S. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral en una institución pública. *Científica Da vinci science*, 2(1), 59-66. Obtenido de <https://emprendeupd.com/ojs30/index.php/science/article/view/85/36>

Zans Castellon, A. J. (12 de Febrero de 2017). Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016. Managua, Matagalpa, Uruguay. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

**Apéndice A: Matriz de operacionalización de variables Referencias**

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Clima Organizacional	“Percepciones individuales que frecuentemente se definen como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos característicos de la vida en la organización, se refieren a las situaciones actuales dentro de una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral” (Dominguez; L Ramirez; Garcia A., 2013)	Realización Personal	Desarrollo personal Desarrollo profesional	1,2,3,4
		Involucramiento laboral	Compromiso con la empresa Identificación con la empresa	5,6,7,8
		Supervisión	Apoyo a las tareas Buen Funcionamiento	9,10,11
		Comunicación	Fluidez de la comunicación	12,13,14
			Claridad en la comunicación	
		Condiciones laborales	Elementos materiales Elementos psicosociales Elementos económicos	15,16,17
Desempeño Laboral	“Desenvolvimiento de cada individuo que cumple su jornada de trabajo dentro de una organización, el cual debe estar ajustado a las exigencias y requerimientos de la empresa, de tal manera que sea eficiente, eficaz y efectivo, en el cumplimiento de las funciones que se le asignen para el alcance de los objetivos propuestos, consecuente al éxito de la organización” (Palmar G. & Valero U., 2014)	Motivación	Análisis individual Análisis Social	18,19,20
		Responsabilidad	Rendición de cuentas	21,22,23
			Transparencia	
		Liderazgo y Trabajo en Equipo	Nivel de autogestión	24,25,26,27
			Nivel de iniciativa	
		Formación y Desarrollo Personal	Programas formativos Líneas de carrera	28,29,30,31

## Apéndice B

### Test de percepción individual

#### *1.- Cuando los demás logran sus objetivos con éxito*

<i>a</i>	Piensa en el cómo han conseguido lograrlo para aprender de ellos
<i>b</i>	Me molesta y pienso que seguro los ayudaron
<i>c</i>	Me da cierta envidia el compararme con ello

#### *2.- Si alguien compra algo que le guste, pero no tienes*

<i>a</i>	Le fastidia, y no se detiene hasta comprárselo también
<i>b</i>	Lo mira y piensa en comprárselo cuando pueda
<i>c</i>	le da un poco de rabia y lo compra en cuanto pueda

#### *3.- Cuando un colega ha sido felicitado por algo*

<i>a</i>	participa gustosamente en la celebración
<i>b</i>	Se alegra por él, pero no participa
<i>c</i>	Prefiere no darle importancia

#### *4.- Cuando le cuentan que la vida familiar de su colega es buena*

<i>a</i>	Es una buena noticia para Ud.
<i>b</i>	prefiere no escuchar, y no le da importancia
<i>c</i>	Se alegra y a la vez se entristece

#### *5.- En el trabajo considera que sus colegas son más valorados que Ud.*

<i>a</i>	No le molesta e intenta ser mejor que ellos
<i>b</i>	Le da rabia, no sabe por qué los consideran mejores
<i>c</i>	Le molesta un poco

#### *6.- habitualmente cuando se compara con los demás*

<i>a</i>	Le da tristeza cuando ve que otros logran alcanzar sus objetivos
<i>b</i>	Cuando pierde intenta pensar en cómo mejorar
<i>c</i>	Siente rabia porque ellos consiguen cosas y Ud. No

### Apéndice C

#### ENCUESTA AL PERSONAL SOBRE COMUNICACIÓN

<i><b>APELLIDOS Y NOMBRES</b></i>		<i><b>ÁREA</b></i>			
<i><b>ITEM/DIMENSION</b></i>					
<i><b>USO DE LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN</b></i>					
1	Conoce todos los canales de comunicación interna	Si	No		
2	Con que frecuencia los utiliza	Diario	Semanal	Mensual	Nunca
3	Considera útiles estos medios de comunicación	Siempre	A veces	Nunca	
<i><b>FLUJO DE LA COMUNICACIÓN</b></i>					
4	Conoce que canal utilizar para que la información llegue a la persona correcta	Si	No		
5	Considera que la información que recibe es útil	Siempre	A veces	Nunca	
6	Recibe información directa de las otras áreas	Si	No		
7	Recibe información directa de su jefe inmediato	Si	No		
8	Con que frecuencia intercambia información vía oral	Diario	Semanal	Mensual	Nunca
9	Considera que la información es fluida	Si	No		
10	Considera que la comunicación entre el personal de turno mañana y tarde es adecuada	Si	No		

## Apéndice D

### Encuesta sobre Condiciones Laborales

Preguntas	SI	NO
<b>1</b> ¿Se promueve la generación de ideas?		
<b>2</b> ¿Cuenta con todos los materiales que requiere para desarrollar sus funciones?		
<b>3</b> ¿Tiene todos los servicios y suministros a su disponibilidad?		
<b>4</b> ¿Se cuenta con tecnología que les facilite el trabajo?		
<b>5</b> ¿Se reconocen los logros en la empresa?		
<b>6</b> ¿Existe un trato justo en la empresa?		
<b>7</b> ¿Se tiene conocimiento de los avances conseguidos en las otras áreas?		
<b>8</b> ¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros?		

## Apéndice E

### CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL CONSORCIO COMERCIAL SUDAMERICANA SRL

**Objetivo:** Determinar qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana durante el año 2019.

**Confidencialidad:** La información proporcionada en el presente cuestionario será utilizada para fines académicos y su contenido será tratado en forma confidencial.

#### Información general

Edad : \_\_\_\_\_ Género: Masculino  Femenino  Años de labor: \_\_\_\_\_  
Carrera profesional u oficio : \_\_\_\_\_

#### Instrucciones:

A continuación, por favor conteste las siguientes preguntas marcando con un aspa (x) en la alternativa que mejor exprese su opinión.

1: Totalmente en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3: Indiferente, 4: De acuerdo, 5: Totalmente de acuerdo

N°	DIMENSIONES/ITEMS	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Realización Personal</b>						
1	¿Existen oportunidades de progreso en la empresa?					
2	¿Su jefe inmediato brinda apoyo para superar obstáculos en el trabajo?					
3	¿Su jefe inmediato se interesa por el éxito de los empleados?					
4	¿Los métodos de trabajo mejoran continuamente en la empresa?					
<b>Dimensión 2: Involucramiento Laboral</b>						
5	¿Participa en definir los objetivos y metas en la empresa?					
6	¿Tiene la oportunidad de tomar decisiones sobre las actividades diarias?					
7	¿Se siente comprometido con la empresa?					
8	¿Son bien valorados los niveles de desempeño alto?					
<b>Dimensión 3: Supervisión</b>						
9	¿Sus supervisores reconocen los logros obtenidos?					
10	¿Existen controles de actividades y sistemas de seguimientos?					
11	¿Las responsabilidades están claramente definidas?					
<b>Dimensión 4: Comunicación</b>						
12	¿La empresa fomenta y promueve la comunicación interna?					
13	¿Existen suficientes medios o canales de comunicación?					
14	¿La información en su área fluye adecuadamente?					
<b>Dimensión 5: Condiciones Laborales</b>						
15	¿La remuneración está acorde al desempeño y logros?					
16	¿Se dispone de tecnología que facilite el trabajo?					
17	¿Cuenta con todos los materiales para desarrollar sus actividades?					

N°	DIMENSIONES/ITEMS	1	2	3	4	5
----	-------------------	---	---	---	---	---

<b>Dimensión 6: Motivación</b>					
18	¿Se promueven y refuerzan las ideas creativas?				
19	¿Existen motivantes para un buen desempeño laboral?				
20	¿Se siente contento con los resultados que logra en su trabajo?				
<b>Dimensión 7: Responsabilidad</b>					
21	¿Las responsabilidades del puesto están claramente definidas?				
22	¿Puede realizar sus actividades de forma independiente?				
23	¿Asume la responsabilidad y consecuencia de sus acciones?				
<b>Dimensión 8: Liderazgo y Trabajo en Equipo</b>					
24	¿Reacciona de forma adecuada frente a situaciones conflictivas?				
25	¿Valora y respeta las ideas de sus colegas de trabajo?				
26	¿Se muestra atento a los cambios de su entorno?				
27	¿Responde de forma clara y oportuna las dudas de sus colegas?				
<b>Dimensión 9: Formación y Desarrollo Personal</b>					
28	¿Su jefe inmediato promueve las capacitaciones?				
29	¿Su trabajo le permite desarrollarse profesionalmente?				
30	¿Aplica su experiencia, capacidades y conocimientos previos?				
31	¿La empresa contribuye a su formación personal?				

*Gracias por su colaboración*

## Apéndice F

### Validación de Expertos



#### Ficha de Validación por Criterio de Experto

#### 1. Datos Generales

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: Oré Zaldarías Percy Jaime
- 1.2. Grado académico / mención : Lic. en Administración
- 1.3. N° DNI / Teléfono y/o celular : 44882759 - 964449890
- 1.4. Cargo e institución donde labora: JEFE DE RHH - MUNICIPALIDAD D. HUANUCO
- 1.5. Autor(es) del instrumento : GUERRA CASTAÑO JOSÉ RAÚL
- 1.6. Lugar y fecha : HUANUCO - 26-11-19

#### 2. Aspectos de la Evaluación

Indicadores	Criterios	Deficiente	Aceptable	Bueno
		1	3	5
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.		✓	
2. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.		✓	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.		✓	
4. Organización	Presentación ordenada.	✓		
5. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.		✓	
6. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			✓
7. Consistencia	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.			✓
8. Coherencia	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.		✓	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.		✓	
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.			✓
Conteo total de marcas		A 1	B 6	C 3

Coefficiente de validez  $\frac{1xA + 3xB + 5xC}{50} = 0.68$

#### 3. Opinión de aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
[0,20 – 0,40]	No válido, reformular	<input type="radio"/>
<0,41 – 0,60]	No válido, modificar	<input type="radio"/>
<0,61 – 0,80]	Válido, mejorar	<input checked="" type="radio"/>
<0,81 – 1,00]	Válido, aplicar	<input type="radio"/>

#### 4. Recomendaciones

REPLANTEAR ALGUNAS PREGUNTAS, REDUCIR CANTIDAD DE PALABRAS

Percy J. Oré Zaldarías

JEFE DE RHH  
Municipalidad Distrital de Huanuco  
DNI. N° ...44882759



Universidad  
Continental

Ficha de Validación por Criterio de Experto

1. Datos Generales

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: *Ponce Castro, Wilmar Alberto*  
 1.2. Grado académico / mención : *Licenciado en Administración*  
 1.3. N° DNI / Teléfono y/o celular : *20061902 - 986600538*  
 1.4. Cargo e institución donde labora: *Jeje de la oficina administrativa - DETPE-J*  
 1.5. Autor(es) del instrumento : *Guerra Castro, Jose Raul*  
 1.6. Lugar y fecha : *Huancayo, 25 de noviembre del 2019.*

2. Aspectos de la Evaluación

Indicadores	Criterios	Deficiente	Acceptable	Bueno
		1	3	5
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.		x	
2. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.		x	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.		x	
4. Organización	Presentación ordenada.			x
5. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.		x	
6. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			x
7. Consistencia	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.		x	
8. Coherencia	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.	x		
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.		x	
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.		x	
<b>Conteo total de marcas</b>		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>
		1	4	2

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{1 \times A + 3 \times B + 5 \times C}{50} = \frac{0.64}{1} = 0.64$$

3. Opinión de aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
[0,20 - 0,40]	No válido, reformular	<input type="radio"/>
<0,41 - 0,60]	No válido, modificar	<input type="radio"/>
<0,61 - 0,80]	Válido, mejorar	<input checked="" type="radio"/>
<0,81 - 1,00]	Válido, aplicar	<input type="radio"/>

4. Recomendaciones

*Incluir signos de puntuación y mejorar la coherencia.*

*W. Ponce Castro*  
 Lic. Wilmar A. Ponce Castro  
 EXPERTO DE EXPERTO  
 DNI. N° 20061902



Universidad  
Continental

Ficha de Validación por Criterio de Experto

1. Datos Generales

- 1.1. Apellidos y nombres del Experto: Ninamango Guevara Miguel Angel  
 1.2. Grado académico / mención : Mg. Lic. en Administración  
 1.3. N° DNI / Teléfono y/o celular : 20025227 - celular : 940 426 131  
 1.4. Cargo e institución donde labora: Catedrático y Asesor UNCP  
 1.5. Autor(es) del instrumento : Guevara Castro José Raúl  
 1.6. Lugar y fecha : 25 - Noviembre - 2019

2. Aspectos de la Evaluación

Indicadores	Criterios	Deficiente	Aceptable	Bueno
		1	3	5
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	X		
2. Objetividad	El instrumento está organizado y expresado en comportamientos observables.		X	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.		X	
4. Organización	Presentación ordenada.		X	
5. Suficiencia	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.	X		
6. Pertinencia	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.		X	
7. Consistencia	Pretende conseguir datos basado en teorías o modelos teóricos.			X
8. Coherencia	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítems.		X	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.		X	
10. Aplicación	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.		X	
Conteo total de marcas		A	B	C
		2	1	1

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{1xA + 3xB + 5xC}{50} = 0.56$$

3. Opinión de aplicabilidad

Intervalo	Categoría	
[0,20 – 0,40]	No válido, reformular	<input type="radio"/>
<0,41 – 0,60]	No válido, modificar	<input checked="" type="radio"/>
<0,61 – 0,80]	Válido, mejorar	<input type="radio"/>
<0,81 – 1,00]	Válido, aplicar	<input type="radio"/>

4. Recomendaciones

Reducir la cantidad de preguntas y cambiar la terminología

*[Firma manuscrita]*  
 Mg. Lic. Miguel Ninamango Guevara  
 REGUC 00025227  
 DNI. N. 20025227