

# UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela Profesional de Administración



*Una Institución Adventista*

**Clima organizacional y desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima – 2018**

**Por :**

Gavi Cristina Ccoriñaupa Flores

Estefani VEDI Gavino Bautista

**Asesora:**

Lic. Rosa Ana Cuadros Zvietcovich

**Lima, noviembre de 2018**

**DECLARACIÓN JURADA  
DE AUTORÍA DEL INFORME DE TESIS**

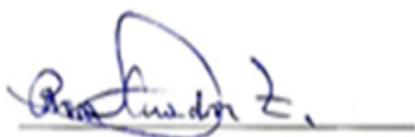
Yo, Lic. Rosa Ana Cuadros Zvietcovich, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

**DECLARO:**

Que el presente informe de investigación titulado: **“Clima organizacional y desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018”** constituye la memoria que presentan las **Bachilleres: Gavi Cristina Ccoriñaupa Flores y Estefani Vedi Gavino Bautista** para aspirar al título Profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales, ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en Lima, a los 13 días del mes de noviembre del año 2018.



Lic. Rosa Ana Cuadros Zvietcovich

Clima organizacional y desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018

# TESIS

Presentada para optar por el título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

## JURADO CALIFICADOR



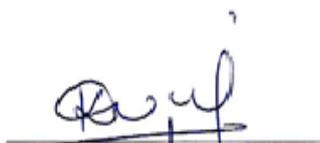
---

Lic. David Junior Elías Aguillar  
Panduro  
Presidente



---

Mg. Maritza Soledad Arana  
Rodríguez  
Secretario



---

Mg. Kelly Dafne Núñez  
Rojas  
Vocal



---

Lic. Gaby Edith Chipile  
Sereno  
Vocal



---

Lic. Rosa Ana Cuadros Zvietcovich  
Asesor

Lima, 13 de noviembre de 2018

## **DEDICATORIA**

En memoria de mi madre Guillermina Flores León, a quien me enseñó a luchar por mis sueños y me brindó su amor, apoyo incondicional para culminar mis estudios, por ser la persona que me inspiro a terminar el trabajo de investigación. También está dedicado a mis hermanos Julia, María Elena, Víctor Alfredo por su apoyo y motivación brindado para lograr mis objetivos.

Gavi Cristina Ccoriñaupa Flores

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban enseñándome a encarar las adversidades sin desfallecer en el intento. Para mis padres por su apoyo, consejos y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar.

Estefani Vedi Gavino Bautista

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darnos la vida, salud, fortaleza, necesarias para finalizar nuestro trabajo de investigación y así ir cumpliendo nuestros objetivos.

A nuestra universidad UPeU, por brindarnos calidad educativa con principios y valores cristianos para ser personas integras profesionalmente, como en nuestras vidas.

A nuestra asesora, Lic. Rosa Ana Cuadros Zvietcovich, por su orientación, conocimientos transmitidos para el desarrollo de la presente investigación.

También expresamos nuestro agradecimiento a la empresa Dynamicall por las facilidades otorgadas para llevar a cabo el trabajo de investigación.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
GLOSARIO O TÉRMINOS .....	xvii
RESUMEN.....	xviii
ABSTRACT.....	xx
INTRODUCCIÓN .....	xxii
CAPÍTULO I.....	24
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	24
1. Descripción de la situación problemática.....	24
1.1. Descripción del problema.....	24
1.2. Formulación del problema .....	27
1.2.1. Problema general.....	27
1.2.2. Problemas específicos .....	27

1.3. Objetivos de la investigación .....	28
1.3.1. Objetivo general .....	28
1.3.2. Objetivos específicos.....	28
1.4. Justificación.....	29
1.4.1. Institucional.....	29
1.4.2. Social.....	29
1.4.3. Cosmovisión bíblica filosófica.....	29
1.5. Viabilidad.....	30
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>31</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>31</b>
2.1. Antecedentes de investigación .....	31
2.1.1. Antecedentes nacionales .....	31
2.1.2. Antecedentes internacionales .....	33
2.2. Bases teóricas .....	36
2.2.1. Origen del clima organizacional.....	36
2.3. Teorías del clima organizacional.....	37
2.3.1. Teoría de las necesidades de McClelland.....	37
2.3.2. Teoría de Litwin y Stringer (1968).....	39
2.3.3. Teoría de los dos factores de Herzberg .....	41

2.4. Definición del clima organizacional.....	43
2.5. Dimensiones del clima organizacional.....	44
2.5.1. Estructura organizacional.....	44
2.5.2. Comportamiento organizacional.....	46
2.5.3. Relaciones organizacionales.....	48
2.6. Origen del desempeño laboral.....	49
2.7. Teorías de desempeño laboral.....	50
2.7.1. Teorías de las expectativas de Vroom.....	50
2.7.2. Teoría de la Equidad.....	51
2.7.3. Teoría de la fijación de metas.....	52
2.8. Definición del desempeño laboral.....	53
2.9. Dimensiones del desempeño laboral.....	54
2.9.1. Función laboral.....	54
2.9.2. Comportamiento laboral.....	55
2.9.3. Rendimiento laboral.....	57
2.10. Marco conceptual o términos.....	59
2.10.1. Clima organizacional.....	59
2.10.2. Estructura organizacional.....	59
2.10.3. Comportamiento organizacional.....	59

2.10.4. Relaciones organizacionales .....	60
2.11. Desempeño laboral .....	60
2.11.1. Función laboral.....	60
2.11.2. Comportamiento laboral.....	60
2.11.3. Rendimiento laboral .....	60
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>61</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>61</b>
3.1. Tipo de investigación .....	61
3.3. Hipótesis de la investigación.....	62
3.3.1. Hipótesis principal.....	62
3.3.2. Hipótesis derivadas .....	62
3.4. Identificación de las variables .....	63
3.4.1. Operacionalización de variables.....	64
3.5. Población y muestra de la investigación .....	68
3.5.1. Determinación de la muestra de la investigación .....	68
3.5.2. Delimitación espacial y temporal .....	69
3.6. Diseño del instrumento de investigación.....	69
3.6.1. Instrumento clima organizacional .....	69
3.6.2. Instrumento desempeño laboral .....	72

Modificaciones .....	74
3.7.1. Confiabilidad.....	75
3.8. Procesamientos de los datos .....	80
3.8.1. Técnicas de recolección de datos .....	80
3.8.2. Técnicas de procesamientos y análisis de los datos .....	80
CAPÍTULO IV .....	81
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	81
4.1. Descripción del lugar de estudio .....	81
4.2. Resultados .....	81
4.2.1. Resultados de los datos sociodemográficos de la investigación .....	82
4.2.2. Resultados descriptivos de las variables .....	86
4.2.3. Baremación .....	90
4.3.1. Prueba de normalidad.....	106
4.3.2. Prueba de hipótesis general .....	107
4.3.3. Hipótesis específicas .....	108
Hipótesis específica 1 .....	108
Hipótesis específica 2.....	109
Hipótesis específica 3.....	110
Propósito y objetivo de la investigación .....	112

Limitaciones del estudio.....	112
Resultados comparados con otros resultados .....	112
Resultados comparados con la teoría .....	113
Evaluación de las hipótesis .....	114
CAPÍTULO V .....	116
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	116
5.1. Conclusiones .....	116
5.2. Recomendaciones.....	120
REFERENCIA .....	122
ANEXOS.....	137

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Prueba de confiabilidad del instrumento de clima organizacional ....	75
Tabla 2. Prueba de confiabilidad por dimensiones de clima organizacional...	75
Tabla 3. Estadística de fiabilidad por ítems del instrumento clima organizacional .....	76
Tabla 4. Estimaciones de validez mediante el coeficiente de KMO prueba Bartlett .....	77
Tabla 5. Prueba de confiabilidad del instrumento de desempeño laboral .....	77
Tabla 6. Prueba de confiabilidad por dimensiones de desempeño laboral .....	78
Tabla 7. Estadística de fiabilidad por ítems del instrumento desempeño laboral.....	78
Tabla 8. Estimaciones de validez mediante el coeficiente de KMO prueba Bartlett .....	79
Tabla 9. Sexo, edad, estado civil y grado profesionales de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018 .....	82
Tabla 10. Resultados socio laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.....	83
Tabla 11. Condición laboral y edad de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.....	84
Tabla 12. Ingreso laboral y tiempo laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018 .....	85

Tabla 13. Sexo y tiempo laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.....	86
Tabla 14. Resultados descriptivos de la variable clima organizacional según dimensiones e indicadores.....	86
Tabla 15.Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral según dimensiones e indicadores.....	89
Tabla 16.Puntuaciones para la variable clima organizacional según niveles ..	91
Tabla 17.Puntuaciones para la variable desempeño laboral según niveles .....	91
Tabla 18.Nivel alcanzado del clima organizacional y sus dimensiones .....	92
Tabla 19.Resultados de la estructura organizacional de la variable clima organizacional .....	93
Tabla 20.Resultados del comportamiento organizacional de la variable clima organizacional .....	95
Tabla 21.Resultados de las relaciones organizacionales de la variable clima organizacional .....	98
Tabla 22.Nivel alcanzado del desempeño laboral y sus dimensiones .....	99
Tabla 23.Resultados de la función laboral de la variable desempeño laboral	100
Tabla 24.Resultados del comportamiento laboral de la variable desempeño laboral .....	102
Tabla 25.Resultados del rendimiento laboral de la variable desempeño laboral.....	103
Tabla 26.Prueba de normalidad del clima organizacional y desempeño laboral con sus respectivas dimensiones .....	106

Tabla 27.Asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.....	107
Tabla 28.Asociación entre el clima organizacional y la función laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.....	109
Tabla 29.Asociación entre el clima organizacional y el comportamiento laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima – 2018 .....	110
Tabla 30.Asociación entre el clima organizacional y el rendimiento laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.....	111

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Teoría de las necesidades de McClelland .....	38
Figura 2. Modelo del clima organizacional según Litwin y Stringer .....	41
Figura 3. Teoría de los dos factores de Herzberg .....	42
Figura 4. Esquema que representa la teoría de expectativa de Vroom.....	51
Figura 5. Teoría de equidad.....	52
Figura 6. Teoría de fijación de metas .....	53

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de clima organizacional y desempeño laboral.....	138
Anexo 2. Matriz de consistencia .....	144
Anexo 3. Matriz instrumental.....	148
Anexo 4. Validación del instrumento .....	150
Anexo 5. Constancia de Dynamicall .....	156
Anexo 6. Nivel del clima organizacional .....	157
Anexo 7. Nivel del desempeño laboral.....	157
Anexo 8. Constancia de revisión y ortografía .....	158

## **GLOSARIO O TÉRMINOS**

### **Asesor**

También llamados agentes son aquellas personas que se encargan de contestar las llamadas en los call center de los clientes o usuarios para resolver sus consultas, asesorar sus dudas y brindarles una atención.

### **Call center**

Es un centro de llamadas donde hay agentes, asesores, supervisores capacitados allí se reciben gran cantidad de llamadas, su principal función es atender las llamadas ingresantes o salientes brindando una buena atención al cliente.

### **IPCC**

Significa centro de contacto de protocolo de internet, es un sistema que le permite a la empresa saber si los asesores se conectan en su horario establecido de trabajo.

### **Tipificar**

Son los registros que los asesores deben dejar en el sistema para identificar el motivo de la llamada de los clientes.

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar en qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018. El diseño de la investigación es no experimental, correlacional, descriptiva y de corte transversal. El estudio tiene una muestra de 61 asesores del área HFC administrativo. Para medir el clima organizacional y sus dimensiones estructura organizacional, comportamiento organizacional, relaciones organizacionales, se utilizó el instrumento de (Gaspar & Federico, 2011) Mientras que para medir la variable desempeño laboral con sus dimensiones función laboral, comportamiento laboral, rendimiento laboral, se utilizó el instrumento de (Pernía & Carrera, 2014) y presentan las respuestas según la escala de Likert. Los resultados mediante la prueba Rho de Spearman es de 0.531, demostrando que existe una relación positiva, considerable, directa entre dichas variables, el P valor tuvo como resultado (0.000)  $p < 0.05$ . Entre clima organizacional y la dimensión función laboral, un coeficiente de 0.536 ( $p - \text{valor} = 0.000$ ); así mismo entre clima organizacional y la dimensión comportamiento laboral, un coeficiente de 0.481 ( $p - \text{valor} = 0.000$ ); también clima organizacional y la dimensión rendimiento laboral, un coeficiente de 0.465 ( $p - \text{valor} = 0.000$ ). Se concluye que el clima organizacional se asocia significativamente con el desempeño laboral y sus respectivas dimensiones.

Esta relación demuestra que el desempeño laboral esta determina por el nivel de clima organizacional que viven los asesores del área HFC administrativo. Es decir, cuanto mejor es el clima organizacional, mayor es el desempeño laboral. A menor clima organizacional, decae el desempeño laboral. En conclusión, de acuerdo con los datos obtenidos se corrobora la hipótesis de investigación.

***Palabras claves:*** *clima organizacional, desempeño laboral, estructura organizacional, comportamiento organizacional, relaciones organizacionales, función laboral, comportamiento laboral, rendimiento laboral.*

## **ABSTRACT**

The main objective of this research is to determine to what extent the organizational climate is related to job performance, in the advisors of the company Dynamicall of the HFC administrative area, Lima - 2018. The design of the research is non-experimental, correlational, descriptive and of cross section. The study has a sample of 61 advisers from the administrative HFC area. To measure the organizational climate and its dimensions organizational structure, organizational behavior, organizational relationships, the instrument was used (Gaspar & Federico, 2011). While to measure the variable work performance with its dimensions labor function, labor behavior, work performance, He used the instrument of (Pernía & Carrera, 2014) and presented the answers according to the Likert scale. The results by Spearman's Rho test is 0.531, showing that there is a positive, considerable, direct relationship between these variables, the P value resulted (0.000)  $p < 0.05$ . Between organizational climate and the labor function dimension, a coefficient of 0.536 (p - value = 0.000); likewise between organizational climate and the labor behavior dimension, a coefficient of 0.481 (p - value = 0.000); also organizational climate and the labor performance dimension, a coefficient of 0.465 (p - value = 0.000). It is concluded that the organizational climate is significantly associated with job performance and its respective dimensions. This relationship shows that job performance is determined by the level of organizational climate experienced by

the advisors of the HFC administrative area. That is, the better the organizational climate, the greater the job performance. The lower the organizational climate, the job performance declines. In conclusion, according to the data obtained, the research hypothesis is corroborated.

***Key words:*** *organizational climate, work performance, organizational structure, organizational behavior, organizational relationships, work function, work behavior, work performance.*

## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es un factor fundamental para lograr el buen funcionamiento de las organizaciones, el cual abarca las percepciones de los integrantes de la compañía, el propósito de toda organización es tener colaboradores satisfechos y comprometidos con su trabajo, debido a que esto repercutirá en el desempeño laboral. Es por ello que el presente proyecto de investigación tiene como principal objetivo determinar en qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.

Este trabajo de investigación está comprendido por cinco capítulos a través de los cuales se desarrolla la investigación.

El primero capítulo presenta el planteamiento del problema, descripción de la situación problemática. Igualmente se establecen los objetivos de la investigación, justificación del trabajo institucional, social y la cosmovisión bíblica filosófica.

En el segundo capítulo comprende el marco teórico donde se describen los antecedentes internacionales, nacionales así mismo se exponen las bases teóricas, el origen de las variables de estudio, como las teorías, definiciones de ambas variables de estudio, dimensiones de igual manera se presentan las teorías y el marco conceptual o términos relacionados.

El tercer capítulo abarca la metodología de la investigación, tipo de estudio, diseño, planteamiento de hipótesis, población de estudio, operacionalización de las variables y las técnicas de investigación, los métodos e instrumentos de recolección de datos, así como el procesamiento de datos.

En el cuarto capítulo se presenta los resultados de la investigación y la discusión de acuerdo con los objetivos planteados, se detalla la prueba de hipótesis, respectivamente se realiza la interpretación, las limitaciones del estudio, los resultados comparados con la teoría y otros resultados, posteriormente la evaluación de las hipótesis.

En el quinto capítulo se presenta las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1. Descripción de la situación problemática

##### 1.1. Descripción del problema

A nivel mundial en las empresas de elite, el clima organizacional es considerado un aspecto importante para alcanzar altos niveles de eficacia, eficiencia organizacional, esta ejerce influencia directa en el desempeño laboral y este se ve reflejado en los resultados organizacionales (Cutisaca & Zapana, 2017). Cañedo, Guerrero, Machado, Salazar (2009, en Velarde, 2018) afirman que un clima laboral positivo favorece el logro de metas empresariales y que un clima negativo genera falta de identificación del trabajador con los objetivos metas de la empresa generando conflictos ausencias e ineficacia que traerá como consecuencia un bajo desempeño laboral. Al respecto, Urias (2006, en Lorrén, 2018, p.12 ) “un buen clima organizacional crea en los trabajadores un compromiso en la realización de manera responsable de sus labores, donde brindaran lo mejor de ellos mismos en muestra de agradecimiento por la satisfacción laboral que tienen hacia la empresa”. Para Lasluisa (2016, en Velarde, 2018), el clima organizacional de una organización tiene relación directa en el desempeño laboral de cada uno de sus colaboradores, pues el éxito empresarial dependerá del nivel de satisfacción y compromiso que el trabajador tenga. En tal sentido, Brunet (1987, en Ramos, 2012, p.16) “define el clima organizacional como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados”. García (2009, en Velarde, 2018, p.8) sostiene que “el desempeño laboral no solo está gobernado por el análisis objetivo de la situación, sino también por sus impresiones

subjetivas percepciones del clima en que trabaja”. Asimismo, (Szeinman, en Gestión, 2015) el clima organizacional en una empresa no es solo la satisfacción de los trabajadores sino que tiene que ver como los colaboradores se sienten comprometidos con su ambiente de trabajo más allá de las responsabilidades de su cargo.

(Morales & Uribe, 2010, p.17) “el origen de los call center se remonta al año 1876 en Estados Unidos, cuando Graham Bell, inventor del teléfono, creó la empresa Bell Telephone (posterior AT&T), el primer centro nacional de ventas por teléfono en la ciudad de Kansas”. Según (Prom Perú, en Orozco, 2015, p.20) “a partir del año 1997, en Perú los call centers crecen a una tasa de 2 empresas por año. Es así que para el año 2009 la industria de centro de llamadas facturó \$. 226 000 000, el año 2010 facturó \$. 265 000 000 millones y en el año 2011 se proyectó un incremento del 29%”. En el mismo sentido, (Gestión, 2017) el mercado de call centers registro US\$ 5,430 millones en el 2016 y se proyecta un crecimiento de US\$ 15,671 millones para el año 2021.

Por otro lado, (El comercio, 2014) en una encuesta de la consultora realizada a 1.500 personas de Lima, Arequipa y Chiclayo entre abril y julio del año 2014, se observó que el 71% de trabajadores peruanos manifestó no sentirse valorados por su organización. Mientras que el 41% de los encuestados indicó que su centro laboral le brinda poco apoyo para realizar sus labores, el 52 % de los colaboradores manifestó que no tienen una buena comunicación con su jefe directo, mientras que un 52%, 49% y 48% respectivamente respondió que los factores que los motivarían a ser más productivos dentro de su empresa son el reconocimiento, capacitaciones constantes y una mejor comunicación. (Gestión, 2016) el 57% de empresas planea invertir hasta US\$ 100,000 en su personal en el 2017. Los rubros de inversión en recursos

humanos serán en cultura organizacional (15%), gestión y evaluación del desempeño (13%), capacitación (13%) y clima laboral (12%). Los desafíos para los próximos dos años, serán la gestión y retención de talento por el 31% de empresas encuestadas. Para (Gestión, 2017), las empresas peruanas pierden alrededor del 30% de sus empleados anualmente Pamela Díaz Escalante, gerente de gestión humana de BDO Perú, el punto crítico para una empresa es perder el 10% de su talento humano, esto es muy alarmante por el alto porcentaje de personal puede ocasionar perdidas en temas de productividad, competitividad, entre otros.(Gestión, 2017) "las empresas deben preocuparse por mantener un buen clima organizacional ya que influye en el compromiso, satisfacción de los colaboradores, y este a su vez está directamente relacionado con los resultados de la compañía, desde las ventas, retorno de la inversión, productividad de los trabajadores, calidad del servicio y reputación de la empresa" Alejandra Osorio, gerente de Adecco Training and Consulting.

El clima organizacional en los call center es considerado uno de los factores más importantes debido a que se recibe gran cantidad de reclamos y requerimientos de los clientes la función de los asesores es responder a los mismos de manera rápida y precisa Dávila (2014). En tal sentido, Cólica (2009, en Dávila, 2014, p.27) “en algunas ocasiones los teleoperadores son víctimas de gritos y maltratos acompañada de una excesiva supervisión con el objetivo de obtener mayor productividad y atender mayor cantidad de reclamos, sin tomar en cuenta la parte humana de los colaboradores”. Bower (2015, en Ceballos, Gallegos, & Lara, 2016, p.57), apoya la idea anterior en su investigación realizada en Estados Unidos entre “los factores más estresantes se tienen la atención de llamadas de personas molestas o disgustadas, la preocupación por el tiempo que transcurre entre una llamada y otra así como atender llamadas sin contar con información suficiente”. En la investigación realizada por

Erol, Gur, Ergun & Yalcin (2014, en Ceballos, et al 2016, p.56) “la labor de los asesores de call center es responder llamadas la cual implica esfuerzo emocional a ello se suman también quejas somáticas como dolor muscular, dolor de cabeza, fatiga, dificultades de concentración, tinitus, dolor de garganta y baja motivación”. Al respecto, Sudhashree Rohit & Shrinivas (2005, en Ceballos et al., 2016, p.56) en su investigación realizada en el país de India, observó que el “83% de call centers presenta desordenes de sueño, 8.5% problemas con la voz, 3.9% problemas de audición, 14.9% tiene problemas digestivos y 10.6% reportan problemas de vista”. (Wegge, Van, Dick, Fisher, Wecking & Moltzen, (2006, en Ceballos et al., 2016), en un estudio en Alemania menciona que por estos aspectos los trabajos en call center es el menos motivador.

Considerando estos planteamientos, surge el propósito del presente trabajo formulando la pregunta de investigación ¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo - Lima 2018?

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con la función laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018?

- ¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el comportamiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018?
- ¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el rendimiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018?

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

Este proyecto de investigación tiene como objetivos

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

- Determinar en qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar en qué medida el clima organizacional se relaciona con la función laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.
- Determinar en qué medida el clima organizacional se relaciona con el comportamiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.
- Determinar qué medida el clima organizacional se relaciona con el rendimiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima – 2018.

## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Institucional**

Esta investigación es relevante porque sus resultados permitirán conocer cuál es la percepción que tienen los asesores del área HFC administrativo de la empresa Dynamicall y como éste se relaciona con el desempeño laboral en dicha institución.

Asimismo, es importante ya que los resultados obtenidos servirán de base para aportar algunas alternativas de solución a situaciones problemáticas que se vienen presentando en la empresa en favor de la mejora del clima organizacional y del desempeño laboral.

### **1.4.2. Social**

En lo social contribuirá con futuras investigaciones en las variables de estudio clima organizacional y desempeño laboral, así como sus dimensiones. Del mismo modo servirá como aporte para estudios de investigaciones, comparando los resultados obtenidos debido a que al terminar la investigación se lograra conocer como los asesores perciben el clima organizacional y como este se ve reflejado en el desempeño laboral.

### **1.4.3. Cosmovisión bíblica filosófica**

En Colosenses 3:23 menciona que los seres humanos debemos de trabajar de buena gana, como si fuera para nuestro Señor. Esto refleja que Dios se preocupa por nosotros en que tengamos un excelente desempeño en nuestro centro de trabajo. Del mismo modo en Proverbios 13:4 refiere que las personas perezosas desean pero que sin embargo no consiguen nada; debido a que no trabajan y se esfuerzas por prosperar. Igualmente en Números 11:14 señala la importancia de las relaciones interpersonales.

En todos estos ejemplos se evidencia que Dios se preocupa por nosotros en que nuestro trabajo sea de calidad y de manera eficiente, pero sobre todo que sea realizado con amor, esmero logrando así resultados de calidad que nos permiten un mejor desempeño laboral. La recompensa de un buen trabajo realizado es la satisfacción que cada colaborador tiene de sí mismo.

### **1.5. Viabilidad**

El trabajo de investigación es viable debido a que contamos con el apoyo del supervisor del mismo modo también con la participación cordial de los asesores del área HFC administrativo de la empresa Dynamicall. Al mismo tiempo también disponemos de recursos financieros, humanos y materiales para realizar el estudio. No se requiere muchos recursos financieros para el presente estudio. En cuanto a los recursos humanos contamos con el apoyo de especialistas docentes que nos ayudaran, analizar los resultados obtenidos. Finalmente para los recursos materiales se tiene muchos estudios previos de investigaciones sobre las mismas variables de estudio de investigación. Por todos estos aspectos mencionados es factible realizar el estudio de investigación en el tiempo previsto.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de investigación

##### 2.1.1. Antecedentes nacionales

El trabajo realizado por Mino Pérez (2014) tuvo como objetivo “determinar si existe correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque” (p.31). Se trató de un estudio correlacional de tipo nivel descriptivo, se analizó el grado en el cual las variables son correlacionales. El estudio se realizó con una población de 580 personas, conformada por 21 personas que laboran en la empresa y 559 clientes, se utilizó la técnica de cuestionario para medir el clima organizacional y el desempeño laboral tipo de escala Likert con preguntas sobre las dimensiones productividad, procedimiento del cargo, compromiso, conductas, aspectos corporales, perspectiva de servicio, perspectiva de producto que corresponden al desempeño laboral, mientras que para el clima organizacional las dimensiones fueron estructura, responsabilidad individual, remuneración, riesgos, toma de decisiones, tolerancia al conflicto. “En conclusión los resultados muestran que el grado entre la variable clima organizacional y la variable desempeño es de 0.281, situándose en la escala entre el 0,2 a 0,3 se determina que existe un grado de correlación baja entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque, porque los datos mostraron un 0.281 y en la escala que oscila del -1 y +1 para que haya una correlación perfecta el resultado debió ser +1”.

La investigación dada por Gallegos Paz (2016) tuvo como objetivo “conocer el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del ministerio público gerencia administrativa de Arequipa (p.8)”. El tipo de diseño de investigación es descriptivo correlacional. El estudio se realizó con una población de 60 trabajadores del ministerio público gerencia administrativa de Arequipa. Se utilizó el instrumento de escala de clima organizacional (EDCO) conformada por 40 ítems, donde nivel bajo de 40 a 93 puntos, promedio de 94 a 147 puntos, nivel alto puntajes entre 148 y 200 consta de cinco preguntas sobre las dimensiones relaciones interpersonales, estilos de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección, valores colectivos, mientras que para el desempeño laboral fue la escala de Likert que consta de siete competencias genéricas con las que se medirá a los trabajadores del ministerio público, utilizando un modelo adaptado de evaluación por competencias de 180° (autoevaluación, jefe y par). Las alternativas de respuestas serán indicadoras, representando a una escala numérica que va de 0 a 4, donde buen desempeño de 19 a 28 puntos, regular desempeño 10 a 18 puntos, mal desempeño 0 a 9, las dimensiones estudiadas fueron conocimiento del trabajo, productividad, calidad del trabajo, iniciativa, colaboración, resolución de problemas, capacidad para aprender nuevas tareas. “En conclusión se observó que existe una relación directa entre el clima organizacional y desempeño laboral, lo cual se sustenta los resultados de la prueba chi cuadrado aplicado a las variables, el cual arrojó un puntaje de (17.143) que fueron corroborados además por el nivel de significancia (0.001)”.

El trabajo de investigación desarrollado por Solano Reátegui (2017) tuvo como objetivo “determinar la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral

de los trabajadores de la gerencia territorial Huallaga Central Juanjui, año 2017” (p.33). La investigación es de tipo descriptivo y correlacional. En cuanto a la población estuvo conformada por 20 colaboradores, el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario para evaluar el clima organizacional y el desempeño laboral tipo de escala Likert con preguntas sobre las dimensiones estructura organizacional, comportamiento organizacional, relaciones organizacionales mientras que para evaluar el desempeño laboral las dimensiones fueron funciones organizacionales, comportamiento organizacional, rendimiento organizacional. “En conclusión se evidencio una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia territorial Huallaga central Juanjui, por consiguiente, se demostró la existencia de una correlación significativa debido a que el valor P (Sig. (bilateral)) es  $< 0,05$  es decir “0,000; así mismo se observa que el nivel de correlación de Pearson muestra un valor positivo de 0,675. Los resultados son provenientes de un inadecuado clima organizacional, y acciones mal ejecutadas, repercutiendo directamente en el desempeño de los colaboradores de la institución”.

### **2.1.2. Antecedentes internacionales**

El trabajo realizado por Luengo (2013) tuvo como propósito “analizar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de profesionales en centros de educación inicial del municipio Mara, estado Zulia” (p.17). Dicha investigación fue en el país de Venezuela. La investigación fue de tipo descriptivo–correlacional enmarcada en un diseño no experimental, transversal y de campo. La población estuvo constituida por 49 sujetos, 5 directores y 44 profesionales siendo considerada como muestra su totalidad. El instrumento de medición que se empleó fue dos cuestionarios, uno dirigido a los docentes y otros al personal directivo, cada uno con 36 ítems,

respectivamente con selección de escala tipo Likert con alternativas de respuestas, siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca. Fue validado por cinco expertos y sometido a la prueba de Alpha de Cronbach para obtener la confiabilidad, cuyo resultado fue de 0.87, en ambos casos indicando que el instrumento es altamente confiable. Para la correlación se optó por el coeficiente de Spearman, obteniéndose un valor de 0, 726 lo cual indicó una relación alta y estadísticamente significativa entre ambas variables objeto de investigación. Los resultados arrojaron que en los centros educativos predomina un clima autoritario, donde el director no es visto como líder, evidenciándose un ambiente laboral que no estimula los profesionales quienes no se sienten identificados plenamente con la organización, lo que ha venido influyendo en su desempeño laboral manifestando monotonía en el día a día, situación que los sitúa al margen de los avances tecnológicos y pedagógicos, además de presentar debilidades en las habilidades administrativas sobre todo en las técnicas y conceptuales, así como en las estrategias relacionadas con la participación en equipos de trabajo y la socialización de valores. “En conclusión la correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral fue alta y estadísticamente significativa”.

El trabajo realizado por Urias (2011), tuvo como objetivo “determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. LTDA de la ciudad de Ambato” (p.22). La investigación fue en el país de Ecuador. Se trata de un estudio de tipo descriptivo, diseño no experimental, transversal-correlacional. La técnica utilizada para el recojo de la información fue la encuesta y su instrumento el cuestionario con un proceso de tabulación en la información a través del Excel. La investigación se realizó sobre una población de 36 personas miembros de Andelas Cía. Utilizó el muestreo no probabilístico. “Se llegó a

la conclusión que el desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo directo, existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor por parte de los directivos”.

El trabajo de investigación de Marroquín & Pérez (2011) tuvo como objetivo “describir la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de Burger King”. La investigación fue desarrollada en el país de Guatemala, en los restaurantes seleccionados por la gerencia general de restaurantes de comida rápida en el período del mes de Junio a Julio del 2010, asimismo identificar el nivel del clima organizacional en los trabajadores de la empresa, definiendo los factores que lo componen e intervienen en su desempeño y describir las características del mismo y su relación con el clima organizacional. Su metodología utilizada fue el método cuantitativo para evaluar los diferentes procesos y actividades en los restaurantes seleccionados de comida rápida. La población seleccionada estuvo comprendida entre las edades de 18 años en adelante, de sexo femenino y masculino. El muestreo que se utilizó fue probabilístico simple, la muestra de la investigación fue 125 trabajadores que constituyeron el total de la población. Los resultados obtenidos demostraron que la relación entre clima organizacional y el desempeño como buena. Esto se debe a que (37%) considero tener libertad en la realización de sus labores, se sienten identificados con la organización (33.5%), tuvieron una apreciación que sus condiciones laborales son buenas (44%). El reconocimiento que tienen es con base a sus valores, méritos y aprobación de excelencia obtuvo un (33%), también las tareas se realizan en

condiciones apropiadas que posibilita el desempeño laboral de los trabajadores. “Se concluyó que en los trabajadores de los restaurantes de Burger King se permite la libertad en la realización de sus labores, tiene una apreciación que sus condiciones laborales son buenas, las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo responden a sus obligaciones, tienen calidad y compromiso de responsabilidad”.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Origen del clima organizacional**

El termino clima organizacional aparece por primera vez en el trabajo realizado por Mayo (1927, en Gan 2007) que se desarrolló en las fábricas Hawthorne esta nuestra interés por las relaciones humanas de los trabajadores, así como las condiciones de trabajo y el sentir del colaborador. En este mismo sentido, Toro (2001), Bustamante, Hernandez & Yáñez (2009) mencionan que fue donde surgen otros estudios. En base a lo anteriormente mencionado Lewin, Lippitt & White (1939, en Bernal, Pedraza & Sánchez, 2015) profundizan el concepto de clima como la relación existente entre personas y su ambiente. A esto se suma, Lewin (1951, en Williams, 2013) quien concluye que el comportamiento está asociado a las personas en relación al medio ambiente.

Mientras, Ramírez & Lee (2011) distinguen en dos contextos el termino clima organizacional. El primero divide en psicológico y el segundo en organizacional, teniendo como relación la individualidad del trabajador así como el ámbito en la organización conjuntamente. En consecuencia Brown & Leigh (1996, en Meza, 2017, p.150) “argumentan que el clima psicológico se relaciona con el esfuerzo y desempeño laboral”. Mientras, Robles et al. (2005, en Meza 2017, p.150) el clima

organizacional “permite a una empresa alcanzar el éxito, siempre que se mantenga un ambiente condicionado de las actitudes y comportamientos de los trabajadores.

En la actualidad, los investigadores se han centrado en aspectos vinculados a las herramientas de medición y las dimensiones a considerar, la discusión teórica ha tenido su eje sobre estos aspectos. El clima cobra mayor importancia si se enfoca a las percepciones que el trabajador tiene de la estructura, el proceso que ocurre en el medio laboral.

### **2.3. Teorías del clima organizacional**

Sin lugar a duda existen muchas teorías sobre clima organizacional, sin embargo hemos considerado estas tres teorías, debido a que estudian nuestras dimensiones de estudio de investigación.

#### **2.3.1. Teoría de las necesidades de McClelland**

McClelland (1961, en Araya, Luis & Pedreros, 2013) establece que existen tres motivaciones en las personas estas son las necesidades de logro, afiliación y poder.

En relación con las necesidades de logro, estas son el grado al cual una persona desea realizar tareas difíciles y desafiantes. Las personas buscan distinguirse por hacer bien las cosas y les agrada las situaciones en las que puedan tomar responsabilidades. De acuerdo con, (García, 2008; Trechera, 2005 & Valdés, 2005; en Naranjo, 2009) mencionan que estas personas presentan características como asumir responsabilidades, se fijan metas, desean una retroalimentación acerca de que tan adecuadamente se están desempeñando en su trabajo. Para Gaspar (2011, en Solano, 2017); Litwin & Stringer (1968, en Seminario, 2017, p.15) esta necesidad “se relaciona con la dimensión comportamiento organizacional”.

De la misma forma las necesidades de afiliación, aquí las personas buscan tener buenas relaciones con los demás. En este sentido, Santrock (2002, en Araya & Pedreros, 2013) las personas se interesan y piensan acerca de la calidad de sus relaciones personales. Al respecto, Gaspar (2011, en Solano, 2017); Litwin & Stringer (1968, en Seminario, 2017, p.15) esta necesidad se encuentra “relacionada con la dimensión relaciones interpersonales ”.

Finalmente la necesidad poder, aquí a las personas les gusta estar a cargo como responsables existen dos tipos de poderes personal e institucional. Teniendo dentro del personal influir sobre otros, asimismo el institucional ejerce la autoridad, organizan los esfuerzos de otros para alcanzar las metas de la organización. Por su parte, Santrock (2002, en Araya & Pedreros, 2013) menciona que estas personas buscan controlar a los demás y que se haga lo que ellas desean. Para tal efecto, Gaspar (2011, en Solano, 2017); Litwin & Stringer (1968, en Seminario, 2017, p.15) dicha necesidad se encuentra “relacionada con la dimensión estructura organizacional”.

*Figura 1. Teoría de las necesidades de McClelland*



Fuente: Pérez ( 2016). Las 4 teorías motivacionales que deberías conocer. Ceolevel. Recuperado a partir de <http://www.ceolevel.com/las-4-teorias-motivacionales>.

### **2.3.2. Teoría de Litwin y Stringer (1968)**

En relación con Salcedo & Lozano (2015) mencionan que estos dos autores tomaron el modelo de motivación de McClelland como referencia para determinar cómo los colaboradores entendían el comportamiento de la empresa.

Litwin y Stinger (1968) consideran que en una organización se explicaría el clima organizacional existente a través de nueve dimensiones que están relacionadas.

Teniendo como primera dimensión a la “estructura” esta se refiere a la percepción que tienen los integrantes de la organización en cuanto a las reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos. Al respecto, Caligiore & Díaz (2003, en Chambi, 2017, p.14) manifiestan que todas “las organizaciones tienen un propósito, una estructura y una colectividad de personas. Está conformada por un grupo de elementos interrelacionados entre sí”.

La segunda dimensión pertenece a la “responsabilidad”, esta corresponde a la apreciación de la persona sobre su propio jefe, el tener un compromiso con el trabajo, y tener sus propias exigencias. En este sentido, Meyer (1968 en Olaz, 2013) la responsabilidad, es el espíritu de trabajo y este elemento es clave.

En referencia a la tercera dimensión a la “recompensa”, viene hacer la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por su trabajo bien hecho. De la misma forma, Vroom (1964, en Carnaqué, 2014, p.50) “señala en su teoría de las expectativas que un empleado debe saber que será recompensado por el trabajo duro”.

Con respecto a la cuarta dimensión “desafío”, es el sentimiento que perciben los miembros de la organización respecto a los desafíos que tiene sobre su trabajo Litwin & Stringer (1968, en Seminario, 2017).

Como quinta dimensión tenemos a las “relaciones”, que son las percepciones de los integrantes de la organización sobre su medio ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones entre jefes y subordinados. En ese contexto, Moret & Arcila (2011, en Mariño, 2014) estas relaciones se dan en el marco de la realización de tareas y el cumplimiento de objetivos, pero muchos más para la coordinación entre integrantes de la organización.

Mientras tanto la sexta dimensión “cooperación”, son los sentimientos de cada uno de los miembros de la organización acerca de la existencia del espíritu de ayuda de parte de los directivos o empleados Litwin & Stringer (1968, en Seminario, 2017)

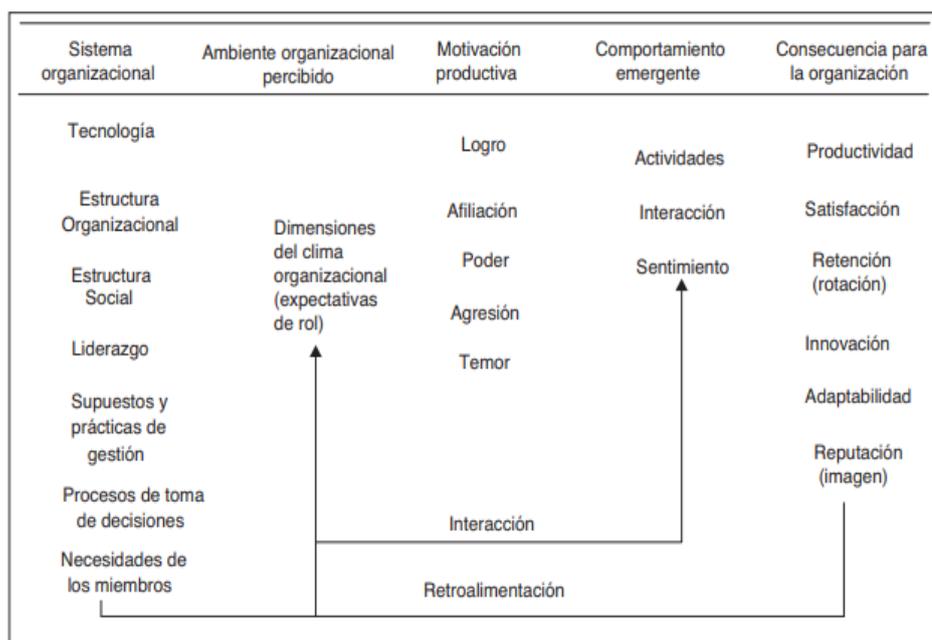
En cuanto la séptima dimensión “estándares”, es la manera como los integrantes de la organización perciben el énfasis que pone la empresa sobre normas de rendimiento Litwin & Stringer (1968, en Seminario, 2017).

En relación a los “conflictos”, estos están relacionados a los sentimientos de los integrantes de la organización y estos aceptaran las opiniones, no temen enfrentar, así como dar solución a los problemas cuando se den Litwin & Stringer (1968, en Seminario, 2017).

Por último la novena dimensión “identidad”, vienen hacer el sentimiento y la sensación de compartir objetivos personales con la organización Litwin & Stringer (1968, en Seminario, 2017).

De las nueve dimensiones mencionadas anteriormente para el presente estudio de investigación se tomó en cuenta tres dimensiones estructura, comportamiento organizacional (cooperación, identidad), relaciones organizacionales debido a que esta teoría tiene relación con las dimensiones de estudio.

Figura 2. Modelo del clima organizacional según Litwin y Stringer



Fuente: Litwin & Stringer (1968, en Bernal González et al 2015, p.11). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico.

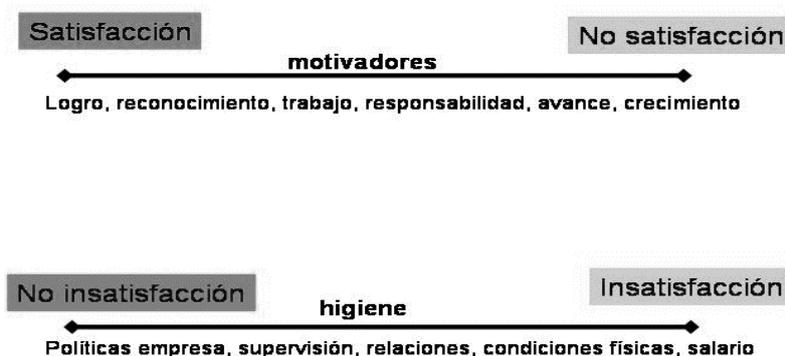
### 2.3.3. Teoría de los dos factores de Herzberg

Herzberg (1959, en Ioana, Iturbe, & Osorio, 2011, p.20) desarrollo esta “teoría mediante entrevistas a 203 contadores e ingenieros por empresas de Pittsburg, Pennsylvania”. Se realizaron dos interrogantes ¿cuándo se sintió particularmente bien en su empleo y que lo animo? ¿cuándo se sintió mal en su empleo, y que lo desanimó?. Herzberg (1959, en Gibran, 2005) fundamento su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo orientado hacia el exterior. Las clasifico en dos factores higiene y motivacionales. Maldonado & Perucca (2008) los factores higiénicos describen las condiciones ambientales en una situación de trabajo, dentro de ellos tenemos al salario, beneficios sociales, políticos de la empresa, el tipo de supervisión, relaciones entre los directivos y los empleados. Celidonio & Cerna (2014, p.21) “los factores motivacionales tiene que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí, dentro de ellos tenemos

sentimientos de realización, crecimiento, reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas, actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significado para el trabajo. Cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción, de modo sustancial; cuando son precarios, provocan la pérdida de satisfacción”. Herzberg (1959, en Ioana et al., 2011; González & Olivares, 2004; Kreitner & Kinicki, 2003; Hellriegel et al., 1999; Miner, 2005; Adler & Gundersen, 2008; León & Sepúlveda, 1978; Davis & Newstrom, 2003; Luthans, 2008) los factores de higiene no generan satisfacción, estos sirven para evitar la insatisfacción y son externos al trabajo. Mientras que los factores motivadores están relacionados con sentimientos positivos hacia el trabajo, estos motivan al trabajador y generan satisfacción. Algunos estudios de (Basset-Jones & Lloyd, 2005; Furnham, Eracleous & Chaorro-Premuzic, 2009; González, 2008; Faraji , 2008; Curry, 2008; Purdy, 2008; en Ioana et al., 2011) refuerzan el trabajo de Herzberg. Se considero esta teoría porque se relaciona con las dimensiones como estructura organizacional, comportamiento organizacional, relaciones organizacionales.

*Figura 3. Teoría de los dos factores de Herzberg*

## 2 factores de Herzberg



Fuente: (Blog, 2010) teoría de los factores de Herzberg. Recuperado a partir de <https://mara26c.wordpress.com/2010/05/13/teoria-de-los-dos-factores-de-herzberg/>

## **2.4. Definición del clima organizacional**

A lo largo de la historia han surgido diversas definiciones sobre el clima organizacional. Para efectos de la presente investigación se tendrá en cuenta la definición desarrollado por Gaspar ( 2011, en Solano, 2017) el clima organizacional es el conjunto de normas, valores, formas de pensar, actitudes y conductas que caracterizan el diario vivir de los colaboradores dentro de la organización; por esta razón Gaspar considera que para evaluar el clima organizacional es necesario tener en cuenta la estructura, el comportamiento organizacional, las relaciones interpersonales.

Asimismo, Litwin & Stringer (1968) el clima organizacional son las percepciones del ambiente de trabajo que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como estructura, comportamiento organizacional y relaciones interpersonales. Toro (2001, p.22) “el clima organizacional debe ser entendido, como el conjunto de percepciones compartidas que las personas se forman acerca de las realidades del trabajo y de la empresa”. Al respecto, Hellriegel & Slocum (1914, en Fernández, 2004) el clima organizacional es el conjunto de atributos que pueden ser percibidos de una organización así como los procedimientos pueden influir con sus miembros y su entorno. De igual manera, Shneider & Hall (1972, en Jaime & Araujo, 2007) refuerzan la definición anterior argumentando que el clima organizacional es un conjunto de percepciones del ambiente de la organización que son sostenidas por los individuos.

Tagiuri (1968, en Nomberto, 2007, p.19) definen al clima organizacional como “una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento y se puede describir en

términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización”.

En este mismo sentido, Watters (1976, en García, 2009) el clima organizacional representa las percepciones que el colaborador tiene de la entidad en la cual labora, esta se encuentra relacionada con cinco factores como la estructura organizacional eficiente, autonomía de trabajo, supervisión rigurosa impersonal, ambiente abierto estimulante y la orientación centrada en el colaborador. Por su parte, Campbell, Dunnette, Lawlwe & Weick ( 1971, en Cantú, 2015, p.13) “coinciden en que el clima organizacional como un conjunto de atributos específicos de una organización particular que es deducida en la manera como la organización interactúa con sus miembros y con el medio ambiente”. Asimismo, Moreira (2016) el clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones que los trabajadores tienen de la organización en la cual laboran e influyen en su conducta diferenciando una organización de otra.

## **2.5. Dimensiones del clima organizacional**

### **2.5.1. Estructura organizacional**

La estructura organizacional hace referencia al tamaño, estilo de dirección y la estructura formal que los trabajadores perciben de la organización en la cual laboran.

Gaspar (2011, en Solano, 2017) menciona que el tamaño viene hacer la cantidad de trabajadores que cuenta la empresa. Esto puede perjudicar el clima organizacional, debido a que si la empresa no cuenta con suficiente espacio, puede provocar que los trabajadores se sientan incómodos. Asimismo, Chiavenato (2011, en Verenzuela, 2015, p. 97) “destaca que con el incremento del tamaño de la organización la estructura se hace más formal, compleja, la coordinación y la comunicación se

vuelven proceso más difíciles pues las tareas se multiplican. Mintzberg (1985, en Rodríguez, 2013, p.7) sostiene que la “estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas”.

Para Gaspar (2011, en Solano, 2017), los estilos de dirección es la forma en que el jefe influye en los demás. Estos estilos pueden ser “estilo autocrático” aquí el jefe impone reglas sin escuchar a los trabajadores. Ayoub (2010, en Arce & Malvas, 2014, p. 50) sostiene que las “políticas y actividades de trabajo son decididas por el líder sin tener en cuenta la opinión del grupo”; también tenemos el “estilo paternalista” Gaspar (2011, en Solano, 2017) el jefe se interesa por sus colaboradores pero aun si es el quien toma las decisiones. Por el contrario el “estilo laissez faire” aquí el jefe no interviene en las decisiones, no motiva y deja que sus colaboradores se desempeñen libremente Gaspar (2011, en Solano, 2017). Del mismo modo, Dalton (2007, en Arce & Malvas, 2014) estos líderes admiten que los trabajadores se conduzcan con total libertad. Por el contrario el “estilo democrático” es el jefe quien toma las decisiones, pero este invita a que los miembros del equipo den sus opiniones Gaspar (2011, en Solano, 2017). Este tipo de liderazgo se caracteriza por ser participativo Dalton (2007, en Arce & Malvas, 2014,). Finalmente tenemos el “estilo institucional” aquí el jefe es buen comunicador, tolerante, con confianza en sus colaboradores, fomenta la participación y recompensa el trabajo bien realizado. Al respecto, Lickert (1978 , en Campos Livaque, 2012, p. 45) “los estilos de dirección son el grado en los jefes apoyan, estimulan y dan participación a sus colaboradores”.

Gaspar (2011, en Solano, 2017) sostiene que la estructura formal está presentada en el organigrama, esta sirve para que los trabajadores sepan cuáles son sus funciones. Litwin & Stringer (1968, en Rodríguez, 2015) apoyan la idea anterior

considerando a la estructura como la percepción acerca de las reglas, procedimientos, trámites y limitaciones a las cuales se ven confrontados en el desarrollo de su trabajo. Al respecto, Chaparro & Vega (2007, en Chambi, 2017, p.26) “la estructura son las reglas, procedimientos, trámites y condicionantes a que se ven enfrentados los miembros de la organización en el devenir de su trabajo”. Por otro lado, Méndez (2006 ) menciona que la estructura se refieren a políticas, objetivos, deberes, normas, reglas, procedimiento, metas, estándares de trabajo.

### **2.5.2. Comportamiento organizacional**

El comportamiento organizacional hace referencia a la productividad, tensiones o estrés, aptitudes y actitudes, ausentismo, motivaciones, así como las expectativas que los integrantes perciben de la organización en la cual laboran.

Gaspar (2011, en Solano, 2017) sustenta que la productividad será eficiente y alta si los trabajadores perciben un clima organizacional favorable, pues existirá un buen comportamiento organizacional y esto permitirá que los colaboradores realicen eficientemente sus actividades laborales. Al respecto, Robbins & Judge (2009, en Marvel, Rodríguez , & Núñez, 2011, p.554) “la productividad de la organización es el primer objetivo de los directivos y su responsabilidad”. Asimismo, Marchant & Quijano (2006, en Marvel et al., 2011) la productividad es un factor clave para lograr los objetivos de las organizaciones.

Por otro lado, Gaspar (2011, en Solano, 2017) las tensiones y estrés son las presiones que el trabajador percibe en su ambiente de trabajo, esta puede genera un clima desfavorable si el trabajador siente que no se reconoce su trabajo. De igual manera, Gonzáles (2006, en Mendez, 2015) conceptualiza al estrés como la sensación de tensión física y psicológica que ocurren en el trabajo y que las personas no pueden manejar, todas las personas tenemos distintas manera de percibir estas

pueden ser por su edad o su nivel socio cultural. Melgosa ( 2005, en Mendez, 2015, p. 11) explica que el estrés es un conjunto de reacciones fisiológicas y psicológicas que experimentan el organismo cuando se le somete a fuertes demandas.

Gaspar (2011, en Solano, 2017) menciona que las aptitudes y actitudes son las capacidades, comportamiento que tiene una persona para desarrollar su tarea asignada sobre el trabajo de manera exitosa, competitiva. Robbins y Judge ( 2009, en Polanco, 2014) sostienen que existen tres actitudes individuales sobre el comportamiento organizacional estas son satisfacción en el trabajo, involucramiento en el trabajo, compromiso con la organización.

Por otra parte, Chiavenato (2009, en Espinoza, 2014) el ausentismo laboral vienen hacer la relación entre las horas que el trabajador ha perdido por ausencias y las horas laboradas en su puesto de trabajo. Galindo (2008, en Polanco, 2014) menciona que existen tres diferentes tipos de ausentismo laboral, estas son ausentismo previsible justificado, ausentismo no previsible y sin justificación, ausentismo presencial.

Para Gaspar (2011, en Solano, 2017), la organización debe motivar al personal y hacer que este se identifique con la empresa, asimismo que se relacione con sus compañeros de trabajo. De igual manera, Reeve (2010, en Zabala, 2014) la motivación son los procesos y la dirección al comportamiento organizacional, esto implica que la conducta tiene fortaleza; dirección, que tiene como propósito dirigir o guiar el logro de objetivos. Para Robbins y Judge (2009, en Zabala, 2014), la motivación es el resultado de la interrelación entre las personas del mismo modo son los procesos que repercuten en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que los colaboradores realizan para conseguir un objetivo.

Por su parte, Gaspar (2011, en Solano, 2017) las organizaciones deben generar expectativas a sus colaboradores, para que estos tengan miras hacia el futuro y se orienten, esto también genera que los integrantes de la organización permanezcan en la empresa. En este mismo sentido, Vroom (1964, en Marulanda, Montoya , & Vélez, 2014) en su teoría sobre las expectativas predice los niveles de motivación de los individuos. De acuerdo con, Isaac, Zerbe y Pitt (2001, en Marulanda et al., 2014) un trabajador se sentirá motivado a desarrollar bien su labor en función de la recompensa que espera obtener y la valoración que se le dará a su trabajo.

### **2.5.3. Relaciones organizacionales**

Las relaciones organizacionales pueden ser definidas como las comunicaciones, compañerismo y los conflictos interpersonales que tienen los colaboradores de una organización.

Gaspar (2011, en Solano, 2017, p.26) afirma que las “comunicaciones son el pilar para un buen clima organizacional, ya que de esta manera los integrantes de la organización incrementan su nivel de confianza. La buena comunicación generará una buena relación entre los colaboradores”. Foucault (2008) & Bourdieu (2000 en, Mariño, 2014) refieren que para que exista una buena relación, la comunicación juega un rol esencial. En el mismo sentido, Vazquez (2002, en Mariño, 2014) esta puede producir efectos de poder. Bisquera (2003, en Barela, Rubio & Tovar 2015, p.28) “una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social”.

Gaspar ( 2011, en Solano, 2017, p. 26) el compañerismo “es la unión existente y el apoyo que se brindan entre los integrantes de la organización esta traerá como beneficio un ambiente cálido y fraternal”. De igual modo, Méndez (2006, en Agudo,

2012, p. 28) menciona que las “relaciones interpersonales satisfactorias que el empleado tenga con el grupo de trabajo, con los supervisores y/o jefes, propicia el apoyo y colaboración para obtener resultados, así como un ambiente positivo que influye en el nivel de satisfacción”. Davis y Newstrom (2003, en Contreras, 2014) sostienen que las empresas necesitan personas que trabajen juntas y se comuniquen, dichas relaciones deben ser productivas, cooperativas, satisfactorias.

Para Gaspar (2011, en Solano, 2017), los conflictos entre los colaboradores de la organización, perjudicaran el cumplimiento de las metas generando un ambiente hostil entre los integrantes de la empresa. De acuerdo con, Litwin y Stinger (1998, Campos, 2012, p. 42) “es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, de los diferentes niveles jerárquicos interactuantes, aceptan las opiniones discrepantes y no temen solucionar los problemas que se presenten”.

## **2.6. Origen del desempeño laboral**

(Castro, Palomino, Quiñones, Landa, & De los Santos, 2007 p. 14) manifiestan que “desde el primer momento que un individuo dio empleo a otro el trabajo empezó a ser evaluado. El comienzo de la evaluación del desempeño fue abordado desde la antigüedad, por ejemplo, en los imperios de China denominados La Dinastía Wei (221-256 A.C.)” implementaron un sistema de medición de desempeño dirigido a los habitantes. Recientemente en el siglo XIX las evaluaciones comenzaron a emplearse de manera sistemáticas gracias a los aportes del psicólogo Frederick Taylor.

Posteriormente, Maristany (2000, en Rivas, 2009, p.5) refiere que “la evaluación del desempeño se originó a principios del siglo XX en Estados Unidos y se empleó inicialmente a los comerciantes contratados por el gobierno. Del mismo modo fue aplicado al ejército de ese país en 1916. El escritor menciona incluso que en 1923 se

implementó en el Acta de Clasificación, la forma en que cómo debía ejecutarse la evaluación en todo el gobierno de ese país”.

Méndez (2000, en Rivas, 2009) con el transcurrir de los años la evaluación del desempeño se ha transformado en el método de apoyo para los empleados que no alcanzan los estándares de cada empresa y para medir el buen funcionamiento en cada puesto del área productiva, igualmente es útil para evaluar la consideración del sistema de capacitación que utiliza la organización e incluso fomenta en los trabajadores una realimentación en cuanto a su rendimiento para conocer su nivel de eficiencia y por ende seguir aportando a la empresa.

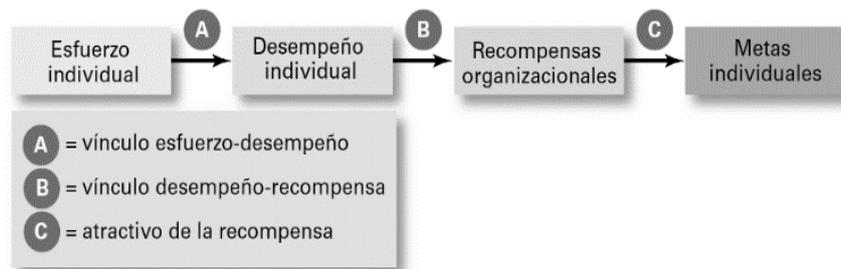
## **2.7. Teorías de desempeño laboral**

### **2.7.1. Teorías de las expectativas de Vroom**

Gutierrez & Sfeir (2001) establecen que las personas toman decisiones a partir de lo que esperan como recompensa al esfuerzo realizado. En el ámbito laboral significa que prefiere dar un rendimiento que les produzca el mayor beneficio o ganancia posible. Pondrán mucho desempeño si consideran que así conseguirán determinadas recompensas, como un aumento de sueldo o un ascenso. Para Hellriegel (1999, en Dorta & González, 2003, p.12), “los empleados son personas racionales, por lo tanto piensan las cosas antes de hacerla, miden sus consecuencias y las comparan con los beneficios, es por ello que dicha teoría afirma que las personas están motivadas a trabajar cuando esperan lograr cosas que desean de sus trabajos”. Bedodo & Giglio (2006) mencionan que la clave de esta teoría consiste en comprender las metas de las personas y el vínculo entre el esfuerzo con el desempeño, así como el desempeño con la recompensa y satisfacción de las metas individuales. La reacción ante la recompensa está mediada por el papel de la percepción o visión de mundo que posea

la persona, que ha creado a partir de sus experiencias pasadas y valores personales aprendidos. Esta teoría se relaciona con la dimensión rendimiento laboral.

*Figura 4. Esquema que representa la teoría de expectativa de Vroom*



Fuente: Coultere & Robbins (2010, en Boanerges Crespo 2014, p.44). Investigación y análisis del clima organizacional y la motivación de los empleados en la clínica Santa Ana en el año 2013.

### **2.7.2. Teoría de la Equidad**

Monterrosas (2016) se basa en un concepto de la comparación entre las personas que laboran en una organización. Para García (2012), la consecuencia de realizar estas comparaciones es que las personas adquieren percepciones personales sobre la justicia e imparcialidad con que son tratados sus logros en el entorno donde desarrollan su trabajo. En la motivación laboral estas percepciones tienen una gran importancia. Cuando el individuo tenga la percepción de que su esfuerzo personal que aporta en la empresa y los resultados que obtiene son iguales que los de sus compañeros, la persona va a considerar que existe un equilibrio y se sentirá motivado. Por su parte, Gutiérrez (2013) menciona que la comparación social que realizamos los seres humanos, también se enfatiza en la percepción de desigualdad cuando un determinado sujeto estima que la relación entre las recompensas o “outputs” que recibe por la realización de su trabajo (remuneración, reconocimiento, prestigio, estatus, etc.) y los “inputs” que aporta al mismo (formación, esfuerzo físico

y mental, voluntad, interés, compromiso, etc.) está desequilibrada. Esta teoría se relaciona con la dimensión comportamiento laboral.

*Figura 5. Teoría de equidad*

Comparación de índices*	Percepción
$\frac{O}{I_A} < \frac{O}{I_B}$	Iniquidad por menor gratificación
$\frac{O}{I_A} = \frac{O}{I_B}$	Equidad
$\frac{O}{I_A} > \frac{O}{I_B}$	Iniquidad por mayor gratificación

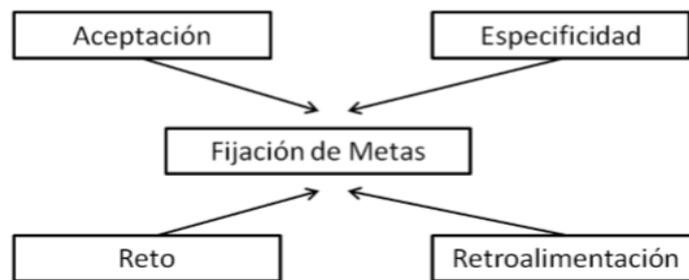
\*Donde  $\frac{O}{I_A}$  representa al empleado; y  $\frac{O}{I_B}$  representa a las demás personas relevantes

Fuente: Robbins & Judge (2013, en Pizarro 2017, p.41) motivación y productividad laboral en los colaboradores de la oficina de admisión de una institución privada, 2016.

### 2.7.3. Teoría de la fijación de metas

Robbins (2013, en Guerra & Jara, 2015, p.28) “indica que esta teoría demuestra la importancia de fijarse metas para determinar el esfuerzo, tareas que se debe de realizar para llegar a dichos objetivos”. Tijerina (2011) menciona que existen dos factores clave para esta teoría, la aceptación, retroalimentación cuando las metas son aceptadas se produce un desempeño mayor y cuando se ofrece una retroalimentación sobre el avance hacia las metas y se detectan diferencias entre lo que se ha hecho así como lo que se quiere hacer la retroalimentación potencializa el desempeño, cuando la retroalimentación es personal se convierte en el motivador más poderoso. Esta teoría se relaciona con la dimensión función laboral.

Figura 6. Teoría de fijación de metas



Fuente: Davis & Newstrom (1991, en Pizarro 2017, p.42) motivación y productividad laboral en los colaboradores de la oficina de admisión de una institución privada, 2016.

## 2.8. Definición del desempeño laboral

El desempeño laboral, conceptualmente puede ser definido como el nivel de ejecución alcanzado por los trabajadores y acciones o comportamientos observados, en relación a las habilidades y conocimientos del trabajador.

El desempeño laboral según D. Vicente (1997, en Rodríguez, 2017, p.4) “es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado”. Stoner (1994, en Araujo & Guerra, 2007, p.140) quien afirma que “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes”.

Por su parte, Chiavenato (2000, en Romero & Urdaneta, 2009, p.69) define el “desempeño, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización; fortaleza más relevante con la que cuenta una organización”. Palaci (2005, en Del Castillo, 2017) resalta el desempeño laboral como el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo, los cuales contribuirán a la eficiencia organizacional. Murphy (1990, en Salgado & Cabal, 2011, p.76) define el “desempeño como el conjunto de conductas

que son importantes para alcanzar los metas de la organización o la unidad organizativa en la que la persona trabaja”.

Bittel (2000, en Delgado & Di Antonio, 2010, p.44) “plantea que el desempeño laboral es influenciada en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, actitudes hacia sus logros y deseo de armonía, por tanto el desempeño se relaciona o vincula, a las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador”. Al respecto, Ghiselli (1998, en Quispe, 2015, p.42) señala como “el desempeño está influenciado por cuatro factores la motivación, habilidades, rasgos personales, claridad y aceptación de rol, oportunidades para realizarse”. Para Milkovich y Boudreau (1994, en Queipo & Useche, 2002, p.489), “el desempeño tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados”.

## **2.9. Dimensiones del desempeño laboral**

### **2.9.1. Función laboral**

La función laboral puede ser conceptualizada como la actividad realizada por los trabajadores a través de los conocimientos del trabajo y la capacidad de análisis, cuya finalidad es aportar al cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa.

Pernía & Carrera (2014, en Solano, 2017, p.28) señala que “son aquellas actividades ejecutadas por los colaboradores, es decir debe desempeñarlos eficientemente, es por ello que el trabajador debe mantener un conocimiento de sus labores, la capacidad de análisis”. Con la finalidad de contribuir con el cumplimiento de los objetivos y metas. Para Kokemuller (2018), es el conjunto de las tareas de rutina o actividades llevadas a cabo por una persona en esa posición.

(Solano, 2017, p.28) “mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo, lo cual comprende los principios, conceptos, técnicas, requisitos, etc. es necesario para desempeñar las tareas del puesto”. Por su parte, Henric-Coll Michel (2013) el conocimiento en la organización es un conjunto colectivo de saber y saber hacer, lo cual implica planificar, controlar lo cual conlleva adquisición, mantenimiento, medición y puesta en disponibilidad de los recursos.

(Solano, 2017, p.28) “capacidad de análisis procesos que utiliza el colaborador para ejecutar las actividades dispuestas en sus funciones”. Para OBS Business School (2018), es una habilidad la cual constituye una de las más importantes en la gestión de negocios, ya que involucra el desarrollo de una mirada crítica, minuciosa, previsor y proactiva en el trabajador. De igual manera, Tlapalamatl & Vázquez (2007) indican que nos permite conocer más profundamente las realidades con las que nos enfrentamos, simplificar su descripción, descubrir relaciones aparentemente ocultas y construir nuevos conocimientos a partir de otros que ya poseíamos. Por todo ello, tiene un carácter genérico y está relacionada con varias competencias (pensamiento crítica, resolución de problemas, organización y planificación o toma de decisiones).

### **2.9.2. Comportamiento laboral**

El comportamiento laboral puede ser definido como el campo de estudio donde se evalúa las habilidades, la actitud y satisfacción del personal los cuales interactúan en la organización con el propósito de generar iniciativas y permitir el crecimiento de la organización.

(Rodríguez, 2016) expresa que el comportamiento laboral es un campo de estudio donde se estudia el comportamiento de las personas, y a partir de allí predecir sus acciones futuras en base a un diagnóstico actual de lo que viene sucediendo en una

organización. Es decir retrata a las personas en su entorno organizacional. Por su parte, Pernía & Carrera (2014, en Solano, 2017, p.28) “señala que son todas aquellas cualidades, comportamientos que manifiesta el colaborador frente a las funciones que se le ha sido atribuido”. Entre ella se evalúa las habilidades, la actitud y satisfacción que presenta el trabajador. Asimismo, Pesántez & Guapacaza (2012) lo definen como los sentimientos, creencias, competencias y modos de comportamiento del personal que se relacionan e interactúan en la organización, quienes son la parte fundamental de la empresa, ya que son los que generan iniciativas y permiten el crecimiento de la organización.

Álvarez (1999, en Llanes, 2008) define la habilidad como el comportamiento del hombre en una rama del saber propio de la cultura de la humanidad. Es, desde el punto de vista psicológico, el sistema de acciones y operaciones dominado por el sujeto que responde a un objetivo. Solano (2017) explica que las habilidades son la calidad de los productos o servicios de cualquier empresa está sustentada en la capacidad de mantener operando establemente sus sistemas de trabajo y para poder lograrlo, se necesita contar con personas motivadas y capacitadas para desarrollar un buen trabajo.

Solano (2017) la actitud es la habilidad para descentralizar actividades, decisiones y fomentar el trabajo en equipo. Por su parte, Pesántez & Guapacaza (2012) mencionan que las actitudes de los colaboradores hacia diversos aspectos del trabajo, son producto tanto de experiencia interior y exterior como de sus circunstancias laborales.

Pernía & Carrera (2014, en Solano, 2017, p.29) “la satisfacción es el grado de contentamiento que manifiesta el colaborador ante las actividades que se le ha atribuido, asimismo depende de los beneficios que este recibe para ejecutar

eficientemente sus labores”. Asimismo, Ruiz (2009) menciona que es una de las principales actitudes frente al trabajo y un predictor del comportamiento tanto en el ámbito laboral como personal, por lo tanto su medición puede ser considerada como una herramienta útil para diagnosticar la salud de la empresa e identificar problemas latentes que afecten tanto a los trabajadores como a la organización.

### **2.9.3. Rendimiento laboral**

El rendimiento laboral puede ser definido como el comportamiento o habilidad del trabajador en función a su capacidad de resolución de problemas, el ausentismo, compromiso y trabajo en equipo, el cual se produce cuando realiza una actividad en un período de tiempo determinado.

Pernía & Carrera (2014, en Solano, 2017, p.29) señala que “el grado de rendimiento laboral que manifiesta el colaborador frente a sus actividades, asimismo la eficiencia con que las ejecuta, para ello se estima la capacidad de resolución de problemas, el ausentismo, compromiso y trabajo en equipo”. Por su parte, Campbell (2010, en Serrano, 2016, p.55) define el “rendimiento laboral como un comportamiento, donde los resultados se refieren no solo a la actuación de un individuo sino que también es el producto de otras influencias”. En otras palabras hay diversos factores que determinan los resultados que los comportamientos y acciones de los empleados. Asimismo, (Iturralde, 2011, p.25) define “rendimiento como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa”.

Solano (2017) la resolución de problemas es la capacidad que presenta el colaborador para resolver aquellas deficiencias que se manifiestan diariamente en sus labores diarias. Para ello el colaborador debe hacer usos de recursos que contribuyan

en el cumplimiento de las metas establecidas. Del mismo modo, Bados & García (2014) hace referencia que es un proceso cognitivo, afectivo, conductual mediante el cual una persona intenta identificar o descubrir una solución o respuesta de afrontamiento eficaz para un problema particular.

Pernía & Carrera (2014, en Solano, 2017, p.29) indican que “ausentismo es el comportamiento que presenta el colaborador ante el incumplimiento de sus funciones en el tiempo oportuno y establecido por la entidad pública, por ello el trabajador debe mostrar puntualidad, responsabilidad”. De igual manera, Molinera (2006, en Caballero, 2015, p.21) menciona que es “el incumplimiento por parte del empleado de sus obligaciones laborales, faltando al trabajo, cuando estaba previsto que acudiese al mismo, de manera justificada o injustificada, o no desarrollando cometido de forma voluntaria durante una parte o la totalidad de la jornada”. Por su parte, Robbins (2004, en Jimenez, 2014, p.24) “es un factor que se debe conocerse y tratar de reducirlo al mínimo en una empresa, ya que en elevados índices pueden llegar a convertirse en una fuente de pérdida de productividad”.

Solano (2017) indica que el compromiso actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes. Tiene nuevas ideas, inicia la acción, muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Robbins (1998, en Romo-leroux, 2016, p.12) define el “compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular para mantener la pertenencia en la misma”. Por su parte, Hellriegel (1999, en Bacalla, Trigos & Catpo, 2017, p.5) menciona que “se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas, los valores de la organización, la disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización y el deseo de pertenecer a la organización”.

Toro (2015) define el trabajo en equipo como un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general. Asimismo, Pernía & Carrera (2014, en Solano, 2017, p.29) afirman que “es la capacidad del colaborador para trabajar conjuntamente con sus compañeros de trabajo, considerando democráticamente las decisiones que son ejecutadas, asimismo respetando los ideales de cada uno de ellos”.

## **2.10. Marco conceptual o términos**

### **2.10.1. Clima organizacional**

El clima organizacional es el conjunto de percepciones que las personas se forman acerca de las realidades del trabajo y de la empresa, asimismo es el conjunto de normas, valores, formas de pensar, actitudes, conductas que caracterizan el diario vivir de los colaboradores dentro de la organización; para evaluar el clima organizacional es necesario tener en cuenta la estructura, el comportamiento organizacional, las relaciones interpersonales.

### **2.10.2. Estructura organizacional**

La estructura organizacional hace referencia al tamaño, estilo de dirección y la estructura formal que los trabajadores perciben de la organización en la cual laboran.

### **2.10.3. Comportamiento organizacional**

El comportamiento organizacional hace referencia a la productividad, tensiones o estrés, aptitudes y actitudes, ausentismo, motivaciones, así como las expectativas que los integrantes perciben de la organización en la cual laboran.

#### **2.10.4. Relaciones organizacionales**

Las relaciones organizacionales pueden ser definidas como las comunicaciones, compañerismo y los conflictos interpersonales que tienen los colaboradores de una organización.

#### **2.11. Desempeño laboral**

El desempeño laboral, conceptualmente puede ser definido como el nivel de ejecución alcanzado por los trabajadores y acciones o comportamientos observados, en relación a las habilidades y conocimientos del trabajador.

##### **2.11.1. Función laboral**

La función laboral puede ser conceptualizada como la actividad realizada por los trabajadores a través de los conocimientos del trabajo y la capacidad de análisis, cuya finalidad es aportar al cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa.

##### **2.11.2. Comportamiento laboral**

El comportamiento laboral puede ser definido como el campo de estudio donde se evalúa las habilidades, la actitud y satisfacción del personal los cuales interactúan en la organización con el propósito de generar iniciativas y permitir el crecimiento de la organización.

##### **2.11.3. Rendimiento laboral**

El rendimiento laboral puede ser definido como el comportamiento o habilidad del trabajador en función a su capacidad de resolución de problemas, el ausentismo, compromiso y trabajo en equipo, el cual se produce cuando realiza una actividad en un período de tiempo determinado.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es correlacional Interceramic (2003, en Baptista, Fernández & Hernández, p.36) sostiene que es un “ tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables”. En la investigación se mide dos variables: clima organizacional y desempeño laboral con sus dimensiones: estructura organizacional, comportamiento organizacional, relaciones organizacionales, funciones laboral, comportamiento laboral, rendimiento laboral.

Es tipo descriptiva, “porque busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” Interceramic (2003, en Baptista, Fernández & Hernández, p.36)

#### 3.2. Diseño de investigación

La investigación es de diseño transversal y no experimental Dasilveira (2002, en Sampieri, p.31) “el diseño no experimental se divide tomando en cuenta el tiempo durante se recolectan los datos estos son diseño transversal, donde se recolectan datos en un solo momento en un tiempo único, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación en un momento dado”.

Se trabajará con 4 diseños, uno general, para explicar la recolección de las dos variables predictor y criterio, atendiendo la prueba de la hipótesis general. También tres diseños específicos orientados a la prueba de las hipótesis específicas. A continuación, se refieren los cuatro diseños.

Diseño General

X ————— Y

Diseños Específicos

X ————— Y1

X ————— Y2

X ————— Y3

Donde:

X: Clima organizacional

Y: Desempeño laboral

Y1: Función laboral

Y2: Comportamiento laboral

Y3: Rendimiento laboral

### **3.3. Hipótesis de la investigación**

#### **3.3.1. Hipótesis principal**

El clima organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.

#### **3.3.2. Hipótesis derivadas**

- El clima organizacional tiene una relación significativa con la función laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.

- El clima organizacional tiene una relación significativa con el comportamiento laboral en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.
- El clima organizacional tiene una relación significativa con el rendimiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.

### **3.4. Identificación de las variables**

Variable independiente: Clima organizacional

Dimensiones: estructura organizacional, comportamiento organizacional, relaciones organizacionales.

Variable dependiente: Desempeño laboral

Dimensiones: función laboral, comportamiento laboral, rendimiento laboral.

### 3.4.1. Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Definición instrumental	Definición operacional
<b>Variable predictora:</b>  Clima organizacional	Estructura Organizacional	Tamaño	1. Cuento con espacio suficiente y cómodo para hacer mi trabajo en forma adecuada. 2. Estoy satisfecho en el ambiente donde trabajo. 3. Mi ambiente de trabajo está libre de hostilidad.	Están en una escala de respuesta tipo Likert donde :  1=Siempre 2= A veces 3=Nunca
		Estilo de dirección	4. Mi supervisor escucha y toma en cuenta mis opiniones. 5. Mi supervisor escucha las opiniones de los asesores antes de tomar una decisión. 6. Mi supervisor es tolerante y un buen comunicador, que brinda confianza a los asesores.	
		Estructura formal	7. Tengo clara visión de las funciones que debo realizar. 8. Cuento con un manual de organizaciones y funciones que permite distinguir las actividades que debo realizar. 9. Percibo que existe una jerarquía organizacional que permite identificar el puesto de trabajo de cada uno de los colaboradores	
	Comportamiento organizacional	Productividad	10. Aporto ideas para mejorar mis trabajos y así generar más productividad. 11. Motivo a mis compañeros a buscar nuevas formas de resolver los problemas que puede existir dentro de las actividades para mejorar la productividad.	Están en una escala de respuesta tipo Likert donde :  1=Siempre 2= A veces 3=Nunca
		Tensión y estrés	12. Siento que la ejecución de mis actividades realizadas es recompensada por parte de mi supervisor. 13. Tengo tiempo suficiente para poder tipificar mis llamadas en la herramienta diagnóstico.	

			14. Mi supervisor y compañeros de trabajo reconocen el esfuerzo de mis logros obtenidos.	
		Aptitudes y actitudes	15. Tengo la capacidad para realizar cualquier trabajo encomendado. 16. Percibo que los asesores son competitivos en las diferentes actividades que realizan. 17. Percibo que los trabajos realizados contribuyen al logro de los objetivos establecidos por el área.	
		Ausentismo	18. Mi problema con respecto a la ausencia en el trabajo es comprendido por mi supervisor. 19. Mi supervisor utiliza medidas que ayudan al asesor a evitar problemas con respecto a la ausencia de su trabajo.	
		Motivaciones	20. Mi condición de ambiente de trabajo permite el buen desarrollo de mis actividades realizadas en el área. 21. Mi supervisor reconoce los trabajos valiosos de los asesores. 22. Percibo que existen normas y valores que favorecen en la organización del trabajo.	
		Expectativas	23. Tengo suficientes oportunidades de carrera y mejoramiento profesional en la empresa. 24. Tengo mejores oportunidades de obtener nuevos conocimientos y habilidades	

	Relaciones organizacionales	Comunicación	25. Recibo en forma oportuna la información que requiero para la ejecución de mi trabajo. 26. Percibo que están establecidos los canales de comunicación entre los supervisores y asesores del área. 27. Percibo que existe una buena comunicación entre los compañeros del área.	Están en una escala de respuesta tipo Likert donde :  1=Siempre 2= A veces 3=Nunca
Compañerismo		28. Apoyo a mis compañeros de trabajo que recién ingresan a laborar. 29. Percibo que se premian los logros alcanzados por los asesores de una misma área de trabajo.		
Conflictos personales		30. Percibo que existe cooperación y el apoyo entre los asesores. 31. Brindo alternativas de solución a los diferentes problemas que pueden existir dentro mi área de trabajo		
<b>Variable Criterio :</b>  Desempeño laboral	Función laboral	Conocimiento del trabajo	1. Tengo claro cada una de mis funciones por desarrollar. 2. Me rijo a las normas y especificaciones de mi trabajo. 3. Cuento con autonomía para la toma de decisiones. 4. Conozco las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a mi trabajo.	Están en una escala de respuesta tipo Likert donde :  1=Siempre 2= A veces 3=Nunca
Capacidad de análisis		5. Cuento con la capacidad de análisis frente a una problemática existente. 6. Me comunico en tiempos oportunos con mi supervisor inmediato 7. Recibo constantemente capacitaciones para el desarrollo de mi trabajo.		

	Comportamiento laboral	Habilidades	8. Cuento con habilidades para desarrollar mis funciones de manera óptima. 9. Soy eficiente en el desarrollo de mis funciones.	Están en una escala de respuesta tipo Likert donde :  1=Siempre 2= A veces 3=Nunca
		Actitud	10. Me muestro empático con las recomendaciones que el supervisor me manifiesta. 11. Sigo las especificaciones brindadas por mi supervisor sin ningún cuestionamiento. 12. Tengo actitud positiva hacia el desarrollo de mi trabajo. 13. Evito conflictos entre mis compañeros.	
		Satisfacción	14. Estoy satisfecho con mis responsabilidades a desarrollar en el puesto. 15. Estoy contento con el salario obtenido.	
	Rendimiento laboral	Resolución de problemas	16. Tengo la capacidad para dar solución a un problema existente en mi puesto de trabajo. 17. Soluciono conflictos de manera rápida y oportuna. 18. Mantengo una buena relación con mi supervisor y compañeros. 19. Planteo estrategias de solución frente a problemas que se suscitan.	Están en una escala de respuesta tipo Likert donde :  1=Siempre 2= A veces 3=Nunca
		Ausentismo	20. Constantemente llegó tarde a su centro de labor. 21. Justifico sus constantes retrasos a su centro de trabajo. 22. Me conecto a tiempo en el IPCC en su horario de trabajo.	
		Compromiso	23. Me siento identificado con la empresa. 24. Apoyo al área HFC administrativo con horas extras. 25. Salgo en mi horario de refrigerio establecido.	
		Trabajo en equipo	26. Tengo dificultad para trabajar en equipo. 27. Muestra liderazgo en el desarrollo de las actividades realizadas. 28. Propone estrategias para alcanzar los objetivos en un menor tiempo. 29. Considero que el resultado alcanzado por el asesor es más eficiente cuando se trabaja en conjunto.	

### **3.5. Población y muestra de la investigación**

La población de la investigación quedará constituida por los asesores del área HFC administrativo de la empresa Dynamicall, cuya población es de 70 asesores, a quienes se le aplicó el instrumento.

#### **3.5.1. Determinación de la muestra de la investigación**

En esta investigación participarán todos los asesores del área HFC administrativo de la empresa Dynamicall. Se consideró criterios de inclusión y exclusión teniendo como muestra a 61 asesores.

#### **Criterios de inclusión**

- Asesores que se encuentren en planilla.
- Asesores que tengan más de un mes trabajando.
- Asesores que se encuentren laborando al momento de realizar la encuesta.
- Asesores que acepten participar de la encuesta.

#### **Criterios de exclusión**

- Asesores que tengan menos de un mes laborando en la empresa.
- Asesores que tenían vacaciones, incapacidad, durante el periodo de la recolección de los datos.
- Asesores que no acepten participar de la encuesta.

### **3.5.2. Delimitación espacial y temporal**

El presente trabajo de investigación se desarrolló en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, el mismo que tuvo una duración de 6 meses, durante el periodo 2018

### **3.6. Diseño del instrumento de investigación**

#### **3.6.1. Instrumento clima organizacional**

Nombre	: Cuestionario de clima organizacional
Autor	: Gaspar Berbel - Gan Federico (2011)
Dimensiones que evalúa	: estructura organizacional comportamiento organizacional relaciones organizacionales
Adaptación al Perú	: Sheila Solano Reátegui
Mes y año de adaptación	: abril, 2017
Rango de aplicación	: trabajadores de la gerencia territorial Huallaga Central- Juanjui, año 2017.
Confiabilidad	: el alfa de Cronbach obteniendo para el estudio de investigación fue de 0.981.

#### **Validación.**

La validación en Perú, se realizó a través de la evaluación de juicio de expertos, para lo cual se recurrió a la opinión de 3 jueces de reconocida trayectoria. Para la

revisión, validación y valoración de los ítems se tuvo los siguientes criterios: claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología, pertinencia.

La primera validación fue por:

Datos generales:

Primer juicio de experto

- ✓ Apellidos y nombre de experto: Ramírez García Gustavo.
- ✓ Grado académico: Doctor en educación.
- ✓ Institución donde labora: I.E. Miguel Chuquisengo, EPG- UCV - UAP- Tarapoto
- ✓ Cargo que desempeña: Director, docente de investigación.
- ✓ Promedio de valoración: 4.4 calificándola como (buena)

Segundo juicio de experto

- ✓ Apellidos y nombre de experto: Norman Herrera Gómez
- ✓ Grado académico: Magister en educación.
- ✓ Institución donde labora: Universidad Nacional de San Martín.
- ✓ Cargo que desempeña: Docente universitario
- ✓ Promedio de valoración: 4.3 (bueno)

Tercer juicio de experto

- ✓ Apellidos y nombre de experto: Enrique López Rengifo.
- ✓ Grado académico: Maestría administración y dirección de empresas.

- ✓ Institución donde labora: Universidad Cesar Vallejo – Tarapoto.
- ✓ Cargo que desempeña: Docente de maestría.
- ✓ Promedio de valoración: 4.4(bueno)

La validación y opinión de los tres jueces fue que las dimensiones e indicadores son coherente. El instrumento contiene 3 indicadores: estructura organizacional (1-9), comportamiento organizacional (10-27), relaciones organizacionales (28-36). Cada dimensión contiene sus respectivos indicadores, para la dimensión estructura organizacional: tamaño (1-3); estilo de dirección (4-6); estructura formal (7-9). Para la dimensión comportamiento organizacional: productividad (10-12); tensiones y estrés (13-15); aptitudes y actitudes (16-18); ausentismo (19-21); motivaciones (22-24); expectativas (25-27). Para la dimensión relaciones organizacionales: comunicación (28-30); compañerismo (31-33); conflictos interpersonales (34-36). La escala del instrumento tiene 5 escalas: 1= Nunca (Muy inadecuado); 2 = Casi nunca (inadecuado); 3 = A veces (regular); 4 = Casi siempre (Adecuado); 5 = Siempre (Muy adecuado)

### 3.6.2. Instrumento desempeño laboral

Nombre	: cuestionario de desempeño laboral
Autor	: Karen Pernía, Marianella Carrera (2014)
Dimensiones que evalúa	: función laboral comportamiento laboral rendimiento laboral
Adaptación al Perú	: Sheila Solano Reátegui
Mes y año de adaptación	: abril, 2017
Rango de aplicación	: trabajadores de la gerencia territorial Huallaga Central- Juanjui, año 2017.
Confiabilidad	: el alfa de Cronbach obteniendo para el estudio de investigación fue de 0.984

#### Validación.

La validación en Perú, se realizó a través de la evaluación de juicio de expertos, para lo cual se recurrió a la opinión de 3 jueces de reconocida trayectoria. Para la revisión, validación y valoración de los ítems se tuvo los siguientes criterios: claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología, pertinencia.

La primera validación fue por:

Datos generales:

Primer juicio de experto

- ✓ Apellidos y nombre de experto: Ramírez García Gustavo.
- ✓ Grado académico: Doctor en educación.
- ✓ Institución donde labora: I.E. Miguel Chuquisengo, EPG- UCV - UAP- Tarapoto
- ✓ Cargo que desempeña: Director, docente de investigación.
- ✓ Promedio de valoración: 4.0 calificándola como (buena)

#### Segundo juicio de experto

- ✓ Apellidos y nombre de experto: Norman Herrera Gómez
- ✓ Grado académico: Magister en educación.
- ✓ Institución donde labora: Universidad Nacional de San Martín.
- ✓ Cargo que desempeña: Docente universitario
- ✓ Promedio de valoración: 4.2 (bueno)

#### Tercer juicio de experto

- ✓ Apellidos y nombre de experto: Enrique López Rengifo.
- ✓ Grado académico: Maestría administración y dirección de empresas.
- ✓ Institución donde labora: Universidad Cesar Vallejo – Tarapoto.
- ✓ Cargo que desempeña: Docente de maestría.
- ✓ Promedio de valoración: 4.3 (bueno)

La validación y opinión de los tres jueces fue que las dimensiones e indicadores son coherente. El instrumento contiene 3 indicadores: función laboral (1-8), comportamiento laboral (9-20), rendimiento laboral (22-36). Cada dimensión contiene sus respectivos indicadores, para la dimensión función

laboral: conocimiento del trabajo (1-4); capacidad de análisis (5-8). Para la dimensión comportamiento laboral: habilidades (9-12); actitud (13-16); satisfacción (17-20). Para la dimensión rendimiento laboral: resolución de problemas (21-24); ausentismo (25-28); compromiso (29-32); trabajo en equipo (33 – 36). La escala del instrumento tiene 5 escalas: 1= Nunca (Muy inadecuado); 2 = Casi nunca (inadecuado); 3 = A veces (regular); 4 = Casi siempre (Adecuado); 5 = Siempre (Muy adecuado).

### **3.7. Validación de expertos**

Es preciso mencionar que para validar los instrumentos se solicitó juicio de expertos el cual fue realizado por tres docentes, una docente experta en la materia, un lingüista y un ingeniero estadista quienes evaluaron claridad, coherencia y relevancia de los ítems presentado. Las sugerencias de los validadores fue corregir faltas ortográficas para ambos instrumentos así mismo personalizar las preguntas para su mejor comprensión.

#### **Modificaciones**

Los ítems fueron modificados para una mayor redacción y comprensión de los encuestados. El instrumento para la variable clima organizacional está conformado por 3 indicadores: estructura organizacional (1-9), comportamiento organizacional (10-24), relaciones organizacionales (25-31). Mientras que para la variable desempeño laboral se encuentra conformada por función laboral (1-7), comportamiento laboral (8-15), rendimiento laboral (16-29). La escala original del instrumento tiene 5 escalas: 1= Nunca (Muy inadecuado); 2 = Casi nunca (inadecuado); 3 = A veces (regular); 4 = Casi siempre (Adecuado); 5 = Siempre (Muy adecuado). Se cambió a solo 3 escalas: 1= (siempre); 2=(a veces); 3= (nunca).

### 3.7.1. Confiabilidad

Tabla 1

*Prueba de confiabilidad del instrumento de clima organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.925	31

En la tabla 1, se muestra el coeficiente confiabilidad del instrumento (escala) que mide el nivel de clima organizacional, mediante el alpha de cronbach se obtuvo un coeficiente de 0.925 lo cual refleja una consistencia interna excelente.

Tabla 2

*Prueba de confiabilidad por dimensiones de clima organizacional*

Dimensiones	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Estructura organizacional	0.812	9
Comportamiento organizacional	0.847	15
Relaciones organizacionales	0.784	7
Clima organizacional	0.925	31

En la tabla 2, se observa el análisis de fiabilidad para la escala de medición por dimensión del clima organizacional. Mediante el Alpha de Cronbach se obtuvo la confiabilidad para estructura organizacional 0.812(buena), comportamiento organizacional 0.847 (buena), relaciones interpersonales 0.784 (aceptable). Respectivamente lo cual refleja una consistencia interna para la variable clima organizacional excelente 0.925.

Tabla 3

*Estadística de fiabilidad por ítems del instrumento clima organizacional*

	Nº de ítems	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Estructura organizacional	P1. COEO	.544	.923
	P2. COEO	.523	.923
	P3. COEO	.435	.924
	P4. COEO	.692	.920
	P5. COEO	.624	.921
	P6. COEO	.531	.923
	P7. COEO	.421	.924
	P8. COEO	.562	.922
	P9. COEO	.422	.924
Comportamiento organizacional	P10. COCO	.403	.925
	P11. COCO	.414	.925
	P12. COCO	.569	.922
	P13. COCO	.387	.925
	P14. COCO	.700	.920
	P15. COCO	.434	.924
	P16. COCO	.352	.925
	P17. COCO	.617	.922
	P18. COCO	.557	.922
	P19. COCO	.517	.923
	P20. COCO	.431	.924
	P21. COCO	.603	.922
	P22. COCO	.606	.922
	P23. COCO	.344	.926
	P24. COCO	.506	.923
Relaciones organizacionales	P25. CORO	.610	.922
	P26. CORO	.672	.921
	P27. CORO	.550	.923
	P28. CORO	.564	.923
	P29. CORO	.451	.924
	P30. CORO	.526	.923
	P31. CORO	.391	.925

En la tabla 3, se presenta el análisis de correlaciones del total de los ítems del

Instrumento clima organizacional. Se observa que los ítems mantienen una correlación aceptable ( $>0.3$ ) lo cual indica que existe una consistencia.

Tabla 4

*Estimaciones de validez mediante el coeficiente de KMO prueba Bartlett*

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.738
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado	987.448
	Gf	465
	Sig.	.000

En la tabla 4, se aprecia el KMO es de 0.738, por lo tanto es mayor que 0.5 lo que nos indica que es aceptable para el análisis factorial y mientras más se acerca a 1 es mejor, esto nos indica que el instrumento presenta validez. Del mismo modo la prueba de esfericidad de Bartlett 0.000 nos dice que no es significativa la hipótesis nula de variables iniciales correlacionadas, por lo tanto es menor que 0.05 con lo cual es adecuado el realizar el análisis factorial.

Tabla 5

*Prueba de confiabilidad del instrumento de desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.871	29

En la tabla 5, se muestra el coeficiente confiabilidad del instrumento (escala)

que mide el nivel de desempeño laboral mediante el Alpha de Cronbach se obtuvo un coeficiente de 0.871 lo cual refleja una consistencia interna buena.

Tabla 6

Prueba de confiabilidad por dimensiones de desempeño laboral

Dimensiones	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Función laboral	0.677	7
Comportamiento laboral	0.762	8
Rendimiento laboral	0.720	14
Desempeño laboral	0.871	29

En la tabla 6, se observa el análisis de fiabilidad para la escala de medición por dimensión del desempeño laboral. Mediante el Alpha de Cronbach se obtuvo la confiabilidad para función laboral 0.677, comportamiento laboral 0.762, rendimiento laboral 0.72. Respectivamente lo cual refleja una consistencia interna para la variable desempeño laboral buena 0.871.

Tabla 7

*Estadística de fiabilidad por ítems del instrumento desempeño laboral*

Dimensiones	N° de ítems	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Función laboral	P1. DOFL	.587	.864
	P2. DOFL	.566	.865
	P3. DOFL	.430	.867
	P4. DOFL	.460	.867
	P5. DOFL	.433	.867
	P6. DOFL	.418	.867
	P7. DOFL	.390	.868

	P8. DOCL	.492	.866
	P9. DOCL	.523	.865
	P10. DOCL	.505	.865
Comportamiento laboral	P11. DOCL	.601	.863
	P12. DOCL	.532	.865
	P13. DOCL	.389	.868
	P14. DOCL	.504	.865
	P15. DOCL	.197	.873
		P16. DORL	.503
	P17. DORL	.599	.863
	P18. DORL	.283	.870
	P19. DORL	.450	.866
	P20. DORL	.002	.881
Rendimiento Laboral	P21. DORL	.084	.877
	P22. DORL	.376	.868
	P23. DORL	.405	.868
	P24. DORL	.474	.866
	P25. DORL	.374	.868
	P26. DORL	.358	.872
	P27. DORL	.537	.864
	P28. DORL	.477	.866
	P29. DORL	.501	.865

En la tabla 7, se presenta el análisis de correlaciones del total de los ítems del instrumento desempeño laboral. Se observa que los ítems mantienen una correlación aceptable ( $>0.3$ ) lo cual indica que existe una consistencia.

Tabla 8

*Estimaciones de validez mediante el coeficiente de KMO prueba Bartlett*

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.642
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	843,672
	Gl	406
	Sig.	,000

En la tabla 8, se aprecia el KMO es de 0.642, por lo tanto es mayor que 0.5 lo que nos indica que es aceptable para el análisis factorial y mientras más se acerca a 1 es mejor, esto nos indica que el instrumento presenta validez. Del mismo modo la prueba de esfericidad de Barlett 0.000 nos dice que no es significativa la hipótesis nula de variables iniciales correlacionadas, por lo tanto es menor que 0.05 con lo cual es adecuado el realizar el análisis factorial.

### **3.8. Procesamientos de los datos**

#### **3.8.1. Técnicas de recolección de datos**

Con la finalidad de satisfacer los objetivos de la investigación y recabar información, se trabajó con dos instrumentos validados. Para la variable clima organizacional se trabajó con un cuestionario de 31 ítems, mientras que para la variable desempeño organizacional estuvo conformada por 29 ítems. Para la recolección de datos, se redactó los premisos necesarios para presentar a la empresa Dynamicall. Una vez obtenido el permiso correspondiente, se procedió con la aplicación de las encuestas a los asesores, donde 1 = (siempre); 2 = (a veces); 3= (nunca). El periodo de recolección de datos fue de una semana.

#### **3.8.2. Técnicas de procesamientos y análisis de los datos**

Se utilizó el programa SPSS versión 22, para medir la confiabilidad del instrumento. Para analizar los resultados se emplearon métodos de estadística descriptiva a través de frecuencias y porcentajes. Por lo tanto, se considera realizar un análisis descriptivo donde se estimarán parámetros como la media y los niveles alcanzados de cada variable, prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, así como la prueba estadística de correlación de Rho de Spearman.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1. Descripción del lugar de estudio**

La empresa donde se realizó la investigación inició sus actividades un 01 de septiembre del 2011, su razón social es American Communication S.A.C y tiene como nombre comercial Dynamicall, con número de RUC 20544334841, su dirección legal se encuentra en la Calle Ines Nro. 115 – Santa Anita. La actividad principal de la empresa es brindar servicios para terceros en las áreas de atención de llamadas, especializado en el outsourcing de ventas, retenciones, servicios de back office y de atención al cliente.

#### **4.2. Resultados**

Los resultados que se presentan a continuación, se obtuvieron de 61 asesores del área HFC administrativo de la empresa Dynamicall, los cuales fueron elegidos de acuerdo a una lista de criterios de inclusión y exclusión. Estos resultados se presentan de acuerdo al análisis realizado mediante el uso de estadística descriptiva e inferencial.

#### 4.2.1. Resultados de los datos sociodemográficos de la investigación

Tabla 9

*Sexo, edad, estado civil y grado profesionales de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018*

Resultados sociodemográficos		Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Masculino	24	39.0%
	Femenino	37	61.0%
Edad	De 18 a 25 años	46	75.0%
	De 26 a 30 años	13	21.0%
	De 31 a 35 años	1	2.0%
	De 36 a 40 años	0	0.0%
	De 41 a 45 años	1	2.0%
	De 46 a 50 años	0	0.0%
	Más de 51 años	0	0.0%
Estado civil	Soltero	57	93.0%
	Casado	3	5.0%
	Viudo	1	2.0%
	Divorciado	0	0.0%
Grados profesionales	Técnico	29	47.0%
	Bachiller	9	15.0%
	Otros	23	38.0%

En la tabla 9, se muestra que del 100% de encuestados de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC Administrativo. Un 61.0% corresponden al sexo femenino, mientras que solo un 39.0% corresponden al sexo masculino. En cuanto a la edad predominante de los asesores fluctúan entre los 18 a 25 años con un 75.0%, mientras que los asesores de 26 a 30 años con un 21.0% y la menor frecuencia observada en un 2.0% los asesores constituyeron las edades de 31 a 35 años y 41 a 45 años. Por otro lado, en lo que respecta el estado civil se muestra lo siguiente el 93.0% de los asesores son solteros, mientras el 5.0% son casados y solo un 2.0% son viudos. Con respecto, al grado profesional la mayoría con el 47.0% indicaron tener grado técnico, mientras que el 38.0 % tiene otro grado

como secundaria, universitario y solo el 15.0% de los asesores tienen grado de bachiller.

Tabla 10

*Resultados socio laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018*

Resultados socio laboral		Frecuencia	Porcentaje
Condición laboral	Part time	9	15.0%
	Full time	52	85.0%
Tiempo laboral	De 1 a 5 meses	37	61.0%
	De 6 a 10 meses	11	18.0%
	De 11 meses a 1 año	11	18.0%
	Más de 2 años	2	3.0%
Ingreso laboral	Menos de S/ 930.00	44	72.0%
	De S/ 931.00 a S/1,200.00	16	26.0%
	De S/ 1,201.00 a S/ 2,000.00	1	2.0%
	Más de S/ 2,001.00	0	0.0%

En la tabla 10, se muestra que del total de encuestados de los asesores, el 85.0% tiene una condición laboral como full time, en cuanto al menor porcentaje que representa un 15.0% están como part time. Por otra parte, la mayoría de los asesores que representan un 61.0% reportaron estar vinculados en su empleo actual de 1 a 5 meses. A sí mismo, el 18% manifestó estar laborando de 6 a 10 meses y de 11 meses a 1 año en la empresa. En cambio el 3.0% de asesores tienen más de 2 años contratados. Con respecto, al nivel de ingreso laboral (salario neto a cobrar) los datos recolectados mostraron que el nivel de ingreso mensual predominante se halla en el rango comprendido entre menos de S/ 930.00 al presentar una participación del 72.0% los cuales están comprendidos por 9 asesores part time y 35 agentes full time, en segundo lugar aparecen quienes más devengan, es decir quienes reciben entre S/ 931.00 a S/ 1,200.00 con 26.0% y

finalmente con una participación bastante reducida del 2.0% las personas con ingresos entre S/ 1,201.00 a S/ 2,000.0.

Tabla 11

*Condición laboral y edad de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018*

Edad	Condición laboral			
	Part time		Full time	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
De 18 a 25 años	9	100.0%	37	71.0%
De 26 a 30 años	0	0.0%	13	25.0%
De 31 a 35 años	0	0.0%	1	2.0%
De 36 a 40 años	0	0.0%	0	0.0%
De 41 a 45 años	0	0.0%	1	2.0%
De 46 a 50 años	0	0.0%	0	0.0%
Más de 51 años	0	0.0%	0	0.0%

En la tabla 11, se observa la condición laboral y la edad de los asesores del área HFC administrativo que participaron en la investigación. Un 100.0 % se encuentra entre 18 a 25 años de edad y su condición laboral es de part time. Con respecto a los asesores que laboran en como full time se observa el 71.0% y tienen de 18 a 25 años de edad, mientras que un 25,0 % manifestaron tener 26 a 30 años. Así mismo, el 2.0% de los asesores tienen de 31 a 35 años y de 41 a 45 años.

Tabla 12

*Ingreso laboral y tiempo laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018*

Tiempo laboral	Ingreso laboral							
	Menos de s/930.00		De s/931.00 a s/1.200		De s/1.201 a s/2.000		Más de s/2.001	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
De 1 a 5 meses	27	61.0%	9	57.0%	1	100.0%	0	0.0%
De 6 a 10 meses	10	23.0%	1	6.0%	0	0.0%	0	0.0%
De 11 meses a 1 año	6	14.0%	5	31.0%	0	0.0%	0	0.0%
Más de 2 años	1	2.0%	1	6.0%	0	0.0%	0	0.0%

En la tabla 12, se muestra en base a los resultados adquiridos de los asesores del área HFC administrativo. Por lo que respecta a el ingreso y el tiempo laboral, se obtuvo que el 61.0% respondieron tener de 1 a 5 meses de tiempo laboral, el 23.0% laboran entre 6 a 10 meses en la empresa y el 14% viene trabajando de 11 meses a un 1 año, finalmente el 2.0% tienen más de 2 años en la organización; todos estos asesores perciben de ingreso laboral de s/930.00 mensuales. Por otro lado, con una frecuencia de 9 el 57.0% tiene de 1 a 5 meses laborando, el 31.0% tiene de 11 meses a un año gestionando con una frecuencia de 5, así mismo, un 6.0% tiene de 6 a 10 meses y más de 2 años; dichos colaboradores tienen como sueldo de s/931.00 a s/1.200. Finalmente, con una frecuencia de 1 el 100 % tiene de 1 a 5 meses y su ingreso laboral es de s/1.201 a s/2.000.

Tabla 13

*Sexo y tiempo laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018*

Tiempo laboral	Sexo			
	Masculino		Femenino	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
De 1 a 5 meses	16	67.0%	21	57.0%
De 6 a 10 meses	2	8.0%	9	24.0%
De 11 meses a 1 año	5	21.0%	6	16.0%
Más de 2 años	1	4.0%	1	3.0%

En la tabla 13, se observa los resultados de sexo y tiempo laboral de los asesores del área HFC administrativo. Según el género masculino el 67.0% tiene laborando de 1 a 5 meses, mientras que el 21.0% de 11 meses a un 1 año y el 8.0% de 6 a 10 meses, finalmente el 4.0% actualmente tiene más de 2 años gestionando en el área. Por otro lado, el género femenino el 57.0% labora de 1 a 5 meses, el 24.0 % manifestaron que tienen gestionando de 6 a 10 meses, mientras que el 16.0% de 11 meses a 1 año, por consiguiente el 3.0% de asesores trabaja más de 2 años.

#### **4.2.2. Resultados descriptivos de las variables**

Tabla 14

*Resultados descriptivos de la variable clima organizacional según dimensiones e indicadores*

Clima organizacional		
Dimensión	Indicadores	Media
Estructura Organizacional (promedio 1.4)	Cuento con espacio suficiente y cómodo para hacer mi trabajo en forma adecuada.	1.4
	Estoy satisfecho en el ambiente donde trabajo.	1.5
	Mi ambiente de trabajo está libre de hostilidad.	1.5
	Mi supervisor escucha y toma en cuenta mis opiniones.	1.5
	Mi supervisor escucha las opiniones de los asesores antes de tomar una decisión.	1.5
	Mi supervisor es tolerante y un buen comunicador, que brinda confianza a los asesores.	1.3
	Tengo clara visión de las funciones que debo realizar.	1.3
	Cuento con un manual de organizaciones y funciones que permite distinguir las actividades que debo realizar.	1.5
	Percibo que existe una jerarquía organizacional que permite identificar el puesto de trabajo de cada uno de los colaboradores.	1.3
Comportamiento Organizacional (promedio 1.6)	Aporto ideas para mejorar mis trabajos y así generar más productividad.	1.6
	Motivo a mis compañeros a buscar nuevas formas de resolver los problemas para mejorar la productividad	1.6
	Siento que la ejecución de mis actividades realizadas es recompensada por parte de mi supervisor.	1.8
	Tengo tiempo suficiente para tipificar mis llamadas en la herramienta diagnóstico.	1.9
	Mi supervisor y compañeros de trabajo reconocen el esfuerzo de mis logros obtenidos.	1.7
	Tengo la capacidad para realizar cualquier trabajo encomendado	1.3
	Consideras que los asesores son competitivos en las diferentes actividades que realizan.	1.5
	Percibo que mi trabajo contribuye al logro de los objetivos establecidos por el área.	1.5
	Mi problema con respecto a la ausencia en el trabajo es comprendido por mi supervisor.	1.6
	Mi supervisor utiliza medidas que ayudan al asesor a evitar problemas con respecto a la ausencia de su trabajo.	1.6
	Mi condición de ambiente de trabajo permite el buen desarrollo de mis actividades realizadas en el área.	1.5
	Mi supervisor reconoce los trabajos valiosos de los asesores.	1.5
	Percibo que existen normas y valores que favorecen en la organización del trabajo.	1.6
Tengo suficientes oportunidades de carrera y mejoramiento profesional en la empresa	1.7	
Tengo mejores oportunidades de obtener nuevos conocimientos y habilidades.	1.5	
Relaciones organizacionales (promedio 1.4)	Recibo en forma oportuna la información que requiero para la ejecución de mi trabajo.	1.6
	Percibo que están establecidos los canales de comunicación entre los supervisores y asesores del área.	1.4
	Percibo que existe una buena comunicación entre los compañeros del área.	1.3
	Apoyo a mis compañeros de trabajo que recién ingresan a laborar.	1.2
	Percibo que premian los logros alcanzados por los asesores de una misma área de trabajo.	1.4
	Percibo que existe cooperación y el apoyo entre los asesores.	1.4
	Brindo alternativas de solución a los diferentes problemas que pueden existir dentro mi área de trabajo.	1.6

En la tabla 14, se observa que la dimensión que obtuvo la media más alta en la variable clima organizacional fue comportamiento organizacional (1.6), lo que indica que los asesores sienten que su actividad es valorada y se reconoce su esfuerzo, además que existe oportunidad de carrera. De la misma manera, se identifica que las dimensiones estructura organizacional y relaciones organizacionales tienen como media (1.4) respectivamente, lo que manifiesta en cuanto a la dimensión estructura organizacional el asesor se siente satisfecho en su ambiente de trabajo, conoce sus funciones a realizar en su trabajo. Por consiguiente, la dimensión relaciones interpersonales los asesores del área HFC administrativa indicaron que perciben que se premia sus logros alcanzados en su trabajo y que reciben de forma oportuna la información que requieren para mejorar sus trabajos, también que ellos brindan soluciones a los diferentes problemas que puedan existir. Los datos se analizaron considerando que la media máxima para cada indicador es de 3 (Escala: 1 = siempre, 2 = A veces 3 = Nunca).

Tabla 15

*Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral según dimensiones e indicadores*

Desempeño Laboral		
Dimensiones	Indicadores	Media
Función laboral (promedio 1.4)	Tengo claro cada una de mis funciones por desarrollar.	1.2
	Me rijo a las normas y especificaciones de mi trabajo.	1.2
	Cuento con autonomía para la toma de decisiones.	1.6
	Conozco las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a mi trabajo.	1.3
	Cuento con la capacidad de análisis frente a una problemática existente.	1.3
	Me comunico en tiempos oportunos con mi supervisor inmediato.	1.5
	Recibo constantemente capacitaciones para el desarrollo de mi trabajo.	1.5
Comportamiento laboral (promedio 1.4)	Cuento con habilidades para desarrollar mis funciones de manera óptima.	1.2
	Soy eficiente en el desarrollo de mis funciones.	1.2
	Me muestro empático con las recomendaciones que el supervisor me manifiesta	1.3
	Sigo las especificaciones brindadas por mi supervisor sin ningún cuestionamiento.	1.3
	Tengo actitud positiva hacia el desarrollo de mi trabajo.	1.2
	Evito conflictos entre mis compañeros.	1.1
	Estoy satisfecho con mis responsabilidades a desarrollar en el puesto.	1.4
	Estoy contento con el salario obtenido.	2
Rendimiento laboral (promedio 1.6)	Tengo la capacidad para dar solución a algún problema existente en mi puesto de trabajo.	1.2
	Soluciono conflictos de manera rápida y oportuna.	1.4
	Mantengo una buena relación con mi supervisor y compañeros.	1.1
	Planteo estrategias de solución frente a problemas que se suscitan.	1.5
	Constantemente llego tarde a su centro de labor	2.4
	Justifico sus constantes retrasos a su centro de trabajo.	1.4
	Me conecto a tiempo en el IPCC en mi horario de trabajo.	1.4
	Me siento identificado con la empresa.	1.5
	Apoyo al área HFC administrativo con horas extras.	1.9
	Salgo en mi horario de refrigerio establecido.	1.3
	Tengo dificultad para trabajar en equipo.	2
	Muestro liderazgo en el desarrollo de mis actividades realizadas.	1.5
	Propongo estrategias para alcanzar los objetivos en un menor tiempo.	1.6
Considero que el resultado alcanzado por el asesor es más eficiente cuando se trabaja en conjunto.	1.3	

En la tabla 15, se observa que la dimensión que obtuvo la media más alta en la variable desempeño laboral fue el rendimiento laboral (1.6), lo que indica que se

presenta problemas puesto que los asesores a veces llegan tarde a su centro de labores, uno de los puntos importante es que los asesores no tiene problemas en trabajar en equipos, apoyan al área HFC administrativo con horas extras y proponen estrategias para alcanzar los objetivos en un menor tiempo. Asimismo, las dimensiones función laboral y comportamiento laboral tienen como media (1.4) correspondientemente, lo que manifiesta en cuanto a la dimensión funciones laborales el asesor manifiesta contar con autonomía para poder tomar decisiones, se comunica en tiempos oportunos con su supervisor, es constantemente capacitado para el desarrollo de su trabajo y conoce las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a su labores. Por consiguiente, la dimensión comportamiento laboral los asesores del área HFC administrativa indicaron estar contentos con el salario que reciben por su trabajo, asimismo se encuentran satisfechos con sus responsabilidades a desarrollar en su puesto laboral, son empáticos con las recomendaciones que el supervisor le comenta. Los datos se analizaron considerando que la media máxima para cada indicador es de 3 (Escala: 1 = siempre, 2 = A veces 3 = Nunca).

#### **4.2.3. Baremación**

Para medir los resultados de las variables clima organizacional y desempeño laboral, se ordenó por niveles para ello se realizaron dos cortes que fueron establecidos por medio de los percentiles, los cortes se hicieron en el percentil 30 y el percentil 70, creando así tres segmentos: nivel bajo, nivel medio y nivel alto.

Tabla 16

*Puntuaciones para la variable clima organizacional según niveles*

Nivel	Estructura organizacional	Comportamiento organizacional	Relaciones organizacionales	Clima organizacional
Bajo	<11	<20	<8	<39
Medio	11-13	20 - 25	8 - 10	39 - 49
Alto	13>	25>	10>	49>

En la tabla 16, se muestra las puntuaciones para la variable clima organizacional y sus dimensiones los cuales nos permitirán medir en nivel bajo, medio, alto y cuáles son las dimensiones más resaltantes. Los valores obtenidos para clima organizacional de los asesores del área HFC administrativo son 49> en nivel alto, 39 – 49 medio y <39 bajo. Referente a la dimensión estructura organizacional predomina el nivel alto con el 13>, medio 11-13 y bajo <11. Mientras que la dimensión comportamiento organizacional el mayor nivel alcanzado es alto 25>, medio 20 – 25 y bajo <20. Respecto a la dimensión relaciones organizacionales sobresale el nivel alto 10>, medio 8 – 10, bajo <8.

Tabla 17

*Puntuaciones para la variable desempeño laboral según niveles*

Nivel	Función laboral	Comportamiento laboral	Rendimiento laboral	Desempeño laboral
Bajo	<8	<9	<20	<38
Medio	8-10	9-11	20-23	38-44
Alto	10>	11>	23>	44>

En la tabla 17, se describe las puntuaciones para la variable desempeño laboral y sus dimensiones según niveles bajo, medio, alto. Los niveles obtenidos para

desempeño laboral de los asesores del área HFC administrativo son 44 en nivel alto, 38 – 44 medio y <38 bajo. Con respecto, la dimensión función laboral destaca el nivel alto con el 10, medio 8-10 y bajo <8. En cuanto, la dimensión comportamiento laboral prevalece el nivel alto con el 11, medio 9-11, bajo <9. Finalmente, la dimensión rendimiento laboral domina el nivel alto con el 23, medio 20-23, bajo <20.

Tabla 18

*Nivel alcanzado del clima organizacional y sus dimensiones*

	Niveles	Frecuencia	%
Estructura organizacional	Bajo	13	21.0%
	Medio	30	49.0%
	Alto	18	30.0%
	Total	61	100.0%
Comportamiento organizacional	Bajo	14	23.0%
	Medio	24	39.0%
	Alto	23	38.0%
	Total	61	100.0%
Relaciones organizacionales	Bajo	8	13.0%
	Medio	32	52.0%
	Alto	21	35.0%
	Total	61	100.0%
Clima organizacional	Bajo	13	21.0%
	Medio	29	48.0%
	Alto	19	31.0%
	Total	61	100.0%

En la tabla 18, se describe los niveles de la variable clima organizacional y sus dimensiones. Podemos observar que prevalece el nivel medio con el 48.0%, alto 31.0%, bajo 21.0% lo que demuestra que los asesores del área HFC perciben que el clima organizacional es bueno. En cuanto, la dimensión estructura

organizacional destaca el nivel medio con el 49.0%, alto 30.0%, bajo 21.0%.

Respecto, la dimensión comportamiento organizacional prevalece el nivel medio

39.0%, alto 38.0%, bajo 23.0%. Finalmente, la dimensión de relaciones

organizacionales excede el nivel medio 52.0%, alto 35.0%, bajo 13.0%.

Tabla 19

*Resultados de la estructura organizacional de la variable clima organizacional*

Estructura organizacional	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
P1. COEO	Siempre	40	66.00%
	A veces	18	29.00%
	Nunca	3	5.00%
	Total	61	100.00%
P2. COEO	Siempre	34	56.00%
	A veces	23	38.00%
	Nunca	4	6.00%
	Total	61	100.00%
P3. COEO	Siempre	31	51.00%
	A veces	27	44.00%
	Nunca	3	5.00%
	Total	61	100.00%
P4. COEO	Siempre	38	62.00%
	A veces	18	30.00%
	Nunca	5	8.00%
	Total	61	100.00%
P5. COEO	Siempre	37	60.00%
	A veces	20	33.00%
	Nunca	4	7.00%
	Total	61	100.00%
P6. COEO	Siempre	45	74.00%
	A veces	14	23.00%
	Nunca	2	3.00%
	Total	61	100.00%
P7. COEO	Siempre	45	74.00%
	A veces	14	23.00%

	Nunca	2	3.00%
	Total	61	100.00%
P8. COEO	Siempre	35	58.00%
	A veces	24	39.00%
	Nunca	2	3.00%
	Total	61	100.00%
P9. COEO	Siempre	46	75.00%
	A veces	14	23.00%
	Nunca	1	2.00%
	Total	61	100.00%

---

En la tabla 19, observamos que el 100% de los encuestados del área HFC administrativo. En cuanto al indicador tamaño con una frecuencia de 40 asesores afirman que siempre cuentan con espacio suficiente y cómodo para hacer su trabajo de forma adecuada 66.0%, mientras que 34 asesores manifestaron que siempre están satisfechos en el ambiente donde trabajan 56.0%, así mismo 31 asesores perciben que siempre su ambiente de trabajo está libre de hostilidad 51.0%. Con referencia, a los estilos de dirección 38 colaboradores respondieron que siempre su supervisor escucha y toma en cuenta sus opiniones 62.0%, al respecto 37 asesores conformado por el 60.0% indicó que siempre su supervisor escucha las opiniones de los asesores antes de tomar una decisión, por consiguiente 45 colaboradores perciben que siempre su supervisor es tolerante y un buen comunicador que brinda confianza a los asesores 74.0%. Finalmente, estructura formal 45 asesores manifestaron que siempre tienen clara visión de las funciones que deben realizar 74.0%, igualmente 35 colaboradores respondió que siempre cuentan con un manual de organizaciones y funciones que les permite distinguir las actividades que deben realizar 58.0%, el 75.0% conformado por 46

trabajadores sienten que existe una jerarquía organizacional que les permite identificar el puesto de trabajo de cada uno de los colaboradores.

Tabla 20

*Resultados del comportamiento organizacional de la variable clima organizacional*

Comportamiento organizacional	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
P10. COCO	Siempre	30	49.0%
	A veces	25	41.0%
	Nunca	6	10.0%
	Total	61	100.0%
P11. COCO	Siempre	28	46.0%
	A veces	27	44.0%
	Nunca	6	10.0%
	Total	61	100.0%
P12. COCO	Siempre	18	30.0%
	A veces	38	62.0%
	Nunca	5	8.0%
	Total	61	100.0%
P13. COCO	Siempre	14	23.0%
	A veces	40	66.0%
	Nunca	7	11.0%
	Total	61	100.0%
P14. COCO	Siempre	22	36.0%
	A veces	33	54.0%
	Nunca	6	10.0%
	Total	61	100.0%
P15. COCO	Siempre	45	74.0%
	A veces	15	25.0%
	Nunca	1	1.0%
	Total	61	100.0%
P16. COCO	Siempre	32	52.0%
	A veces	29	48.0%
	Total	61	100.0%
P17. COC17	Siempre	24	39.0%
	A veces	35	58.0%
	Nunca	2	3.0%
	Total	61	100%
P18. COC18	Siempre	28	46.0%
	A veces	29	47.0%
	Nunca	4	7.0%

	Total	61	100.0%
	Siempre	29	47.0%
P19. COC19	A veces	26	43.0%
	Nunca	6	10.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	34	55.0%
P20. COC20	A veces	26	43.0%
	Nunca	1	2.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	34	56.0%
P21. COC21	A veces	25	41.0%
	Nunca	2	3.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	30	49.0%
P22. COC22	A veces	28	46.0%
	Nunca	3	5.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	25	41.0%
P23. COC23	A veces	29	47.0%
	Nunca	7	12.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	34	56.0%
P24. COC24	A veces	29	47.0%
	Nunca	2	3.0%
	Total	61	100.0%

---

En la tabla 20, observamos que el 100% de los encuestados del área HFC administrativo. En cuanto, al indicador productividad con una frecuencia de 30 asesores afirman que siempre aportan ideas para mejorar sus trabajos y así generar más productividad 49.0%, mientras que 28 colaboradores manifestaron que siempre motivan a sus compañeros a buscar nuevas formas de resolver los problemas que pueden existir dentro de las actividades para mejorar la productividad 46.0%. Con referencia, a las tensiones y estrés 38 asesores respondieron que a veces sienten que la ejecución de sus actividades realizadas es recompensada por parte de su supervisor 62.0%, al respecto 40 trabajadores perciben que a veces tienen tiempo suficiente para poder tipificar sus llamadas en

la herramienta diagnóstico 66.0%, en cuanto 33 colaboradores respondieron que a veces su supervisor y compañeros de trabajo reconocen el esfuerzo de sus logros obtenidos 54.0%. En relación, a las aptitudes y actitudes 45 asesores perciben que siempre tienen la capacidad para realizar cualquier trabajo encomendado 74.0%, así mismo 32 colaboradores respondieron que siempre los asesores son competitivos en las diferentes actividades que realizan 52.0%, mientras que 35 trabajadores argumenta que a veces los trabajos realizados contribuyen al logro de los objetivos establecidos por el área 58.0%. Respecto, al ausentismo 29 asesores percibe que a veces el problema con respecto a la ausencia en el trabajo es comprendido por su supervisor 47.0%, en tanto 29 colaboradores respondió que siempre su supervisor utiliza medidas que ayudan al asesor a evitar problemas con respecto a la ausencia de su trabajo 47.0%. Por otro lado, las motivaciones 34 asesores perciben que siempre su condición de ambiente de trabajo permite el buen desarrollo de sus actividades realizadas en el área 55.0%, en el mismo sentido 34 colaboradores manifestó que siempre su supervisor reconoce los trabajos valiosos de los asesores 56.0% y 30 asesores respondieron que existen normas y valores que favorecen en la organización del trabajo 49.0%. Finalmente, expectativas 29 asesores manifestaron que a veces tienen suficientes oportunidades de carrera, mejoramiento profesional en la empresa.47.0%, igualmente 34 asesores respondió que siempre tienen mejores oportunidades de obtener nuevos conocimientos, habilidades 56.0%.

Tabla 21

*Resultados de las relaciones organizacionales de la variable clima organizacional*

Relaciones organizacionales	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
P25. CORO	Siempre	29	47.0%
	A veces	29	48.0%
	Nunca	3	5.0%
	Total	61	100.0%
P26. CORO	Siempre	39	64.0%
	A veces	20	33.0%
	Nunca	2	3.0%
	Total	61	100.0%
P27. CORO	Siempre	44	72.0%
	A veces	14	23.0%
	Nunca	3	5.0%
	Total	61	100.0%
P28. CORO	Siempre	50	82.0%
	A veces	9	15.0%
	Nunca	2	3.0%
	Total	61	100.0%
P29. CORO	Siempre	36	59.0%
	A veces	24	39.0%
	Nunca	1	2.0%
	Total	61	100%
P30. CORO	Siempre	41	67.0%
	A veces	18	30.0%
	Nunca	2	3.0%
	Total	61	100.0%
P31. CORO	Siempre	29	48.0%
	A veces	30	49.0%
	Nunca	2	3.0%
	Total	61	100.0%

En la tabla 21, observamos que el 100% de los encuestados del área HFC administrativo. En cuanto, al indicador comunicación con una frecuencia de 29 asesores afirman que a veces reciben en forma oportuna la información que requieren para la ejecución de su trabajo 48.0%, mientras que 39 colaboradores manifestaron que siempre perciben que están establecidos los canales de

comunicación entre los supervisores y asesores del área 64.0%, de la misma manera 44 trabajadores perciben que siempre existe una buena comunicación entre los compañeros del área 72.0%. Con referencia, al compañerismo 50 colaboradores respondieron que siempre apoyan a sus compañeros de trabajo que recién ingresan a laborar 82.0%, al respecto 36 asesores conformado por el 59.0% indico que siempre perciben que premian los logros alcanzados por los asesores de una misma área de trabajo. Finalmente, conflictos interpersonales 41 asesores manifestaron que siempre perciben que existe cooperación y el apoyo entre los asesores 67.0%, igualmente 30 asesores respondió que a veces brinda alternativas de solución a los diferentes problemas que pueden existir dentro de su área de trabajo 49.0%

Tabla 22

*Nivel alcanzado del desempeño laboral y sus dimensiones*

	Niveles	Frecuencia	%
Función laboral	Bajo	11	18.0%
	Medio	34	56.0%
	Alto	16	26.0%
	Total	61	100.0%
Comportamiento laboral	Bajo	8	13.0%
	Medio	34	56.0%
	Alto	19	31.0%
	Total	61	100.0%
Rendimiento laboral	Bajo	16	26.0%
	Medio	27	44.0%
	Alto	18	30.0%
	Total	61	100.0%
Desempeño laboral	Bajo	16	26.0%
	Medio	26	43.0%
	Alto	19	31.0%
	Total	61	100.0%

En la tabla 22, se describe los niveles de la variable desempeño laboral y sus dimensiones. Podemos observar que el 43.0% percibe el desempeño laboral en un nivel medio y el 31.0% en un nivel alto, mientras que solo el 26.0% en un nivel bajo lo que demuestra que el desempeño laboral es considerado por los asesores como buena. Respecto a la dimensión de funciones laboral el 56.0% lo percibe en un nivel medio, alto 26.0% y bajo 18.0%. En cuanto a la dimensión de comportamiento laboral el 56.0% respondieron que perciben en nivel medio, alto 31.0% y bajo 13.0%. Finalmente, la dimensión rendimiento laboral comprende en el nivel medio 44.0%, alto 30.0% y bajo 26.0%.

Tabla 23

*Resultados de la función laboral de la variable desempeño laboral*

Función laboral	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
P1. DOFL	Siempre	50	82.0%
	A veces	10	16.0%
	Nunca	1	2.0%
	Total	61	100.0%
P2. DOFL	Siempre	50	82.0%
	A veces	10	16.0%
	Nunca	1	2.0%
	Total	61	100.0%
P3. DOFL	Siempre	32	52.0%
	A veces	23	38.0%
	Nunca	6	10.0%
	Total	61	100.0%
P4. DOFL	Siempre	42	69.0%
	A veces	19	31.0%
	Total	61	100.0%
P5. DOFL	Siempre	40	66.0%
	A veces	21	34.0%
	Total	61	100.0%
P6. DOFL	Siempre	33	54.0%
	A veces	27	44.0%

	Nunca	1	2.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	32	53.0%
	A veces	27	44.0%
P7. DOFL	Nunca	2	3.0%
	Total	61	100.0%

En la tabla 23, observamos que el 100% de los encuestados del área HFC administrativo. En cuanto al indicador conocimiento del trabajo con una frecuencia de 50 asesores afirman que siempre tienen claro cada una de sus funciones por desarrollar 82.0%, mientras que 50 colaboradores manifestaron que siempre se rigen a las normas y especificaciones de su trabajo 82.0%, asimismo 32 asesores perciben siempre que cuentan con autonomía para la toma de decisiones 52.0% y 42 colaboradores manifestaron que siempre conocen las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a su trabajo 69.0%. Con referencia, a capacidad de análisis 40 asesores perciben que cuentan con la capacidad de análisis frente a una problemática existente 66.0%, al respecto 33 asesores conformado por el 54.0% indico que siempre se comunica a tiempos oportunos con su supervisor inmediato, por consiguiente 32 colaboradores perciben que siempre recibe constantemente capacitaciones para el desarrollo de su trabajo 53.0%.

Tabla 24

*Resultados del comportamiento laboral de la variable desempeño laboral*

Comportamiento laboral	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
P8. DOCL	Siempre	46	75.0%
	A veces	15	25.0%
	Total	61	100.0%
P9. DOCL	Siempre	50	82.0%
	A veces	10	16.0%
	Nunca	1	2.0%
P10. DOCL	Total	61	100.0%
	Siempre	43	71.0%
	A veces	16	26.0%
P11. DOCL	Nunca	2	3.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	42	69.0%
P12. DOCL	A veces	18	29.0%
	Nunca	1	2.0%
	Total	61	100.0%
P13. DOCL	Siempre	48	79.0%
	A veces	12	19.0%
	Nunca	1	2.0%
P14. DOCL	Total	61	100.0%
	Siempre	55	90.0%
	A veces	5	8.0%
P15. DOCL	Nunca	1	2.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	37	60.0%
P15. DOCL	A veces	23	38.0%
	Nunca	1	2.0%
	Total	61	100.0%
P15. DOCL	Siempre	11	18.0%
	A veces	37	61.0%
	Nunca	13	21.0%
P15. DOCL	Total	61	100.0%

En la tabla 24, observamos que el 100% de los encuestados del área HFC administrativo. En cuanto, al indicador habilidades con una frecuencia de 46 asesores afirman que siempre cuentan con habilidades para desarrollar sus

funciones de manera óptima 75.0%, mientras que 50 colaboradores manifestaron que siempre perciben que son eficiente en el desarrollo de sus funciones 82.0%. Con referencia, actitud 43 colaboradores respondieron que siempre se muestran empático con las recomendaciones que el supervisor les manifiesta 71.0%, al respecto 42 asesores conformado por el 69.0% indico que siempre siguen las especificaciones brindadas por su supervisor sin ningún cuestionamiento, mientras que 48 trabajadores indicaron tener siempre actitud positiva hacia el desarrollo de su trabajo 79.0% y 55 colaboradores manifestó que evito conflictos entre sus compañeros 90.0%. Finalmente, satisfacción 37 asesores manifestaron que siempre están satisfechos con sus responsabilidades a desarrollar en el puesto 60.0%, igualmente 37 colaboradores respondieron que a veces están contentos con el salario obtenido 61.0%.

Tabla 25

*Resultados del rendimiento laboral de la variable desempeño laboral*

Rendimiento laboral	Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
P16. DORL	Siempre	48	79.0%
	A veces	13	21.0%
	Total	61	100.0%
P17. DORL	Siempre	35	57.0%
	A veces	25	41.0%
	Nunca	1	2.0%
P18. DORL	Total	61	100.0%
	Siempre	52	85.0%
	A veces	9	15.0%
P19. DORL	Total	61	100.0%
	Siempre	30	49.0%
	A veces	30	49.0%
	Nunca	1	2.0%

	Total	61	100.0%
	Siempre	10	16.0%
P20. DORL	A veces	19	31.0%
	Nunca	32	53.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	39	64.0%
P21. DORL	A veces	17	28.0%
	Nunca	5	8.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	41	67.0%
P22. DORL	A veces	18	30.0%
	Nunca	2	3.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	36	59.0%
P23. DORL	A veces	21	34.0%
	Nunca	4	7.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	21	35.0%
P24. DORL	A veces	27	44.0%
	Nunca	13	21.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	43	70.0%
P25. DORL	A veces	15	25.0%
	Nunca	3	5.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	25	41.0%
P26. DORL	A veces	9	15.0%
	Nunca	27	44.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	31	51.0%
P27. DORL	A veces	27	44.0%
	Nunca	3	5.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	28	46.0%
P28. DORL	A veces	29	47.0%
	Nunca	4	7.0%
	Total	61	100.0%
	Siempre	43	70.0%
P29. DORL	A veces	15	25.0%
	Nunca	3	5.0%
	Total	61	100.0%

---

En la tabla 25, observamos que el 100% de los encuestados del área HFC administrativo. En cuanto, al indicador resolución de problemas con una frecuencia de 48 asesores afirman que siempre tienen la capacidad para dar solución a un problema existente en su puesto de trabajo 79.0%, mientras que 35 colaboradores manifestaron que siempre solucionan conflictos de manera rápida y oportuna 57.0%, así mismo 52 asesores perciben siempre que mantiene una buena relación con mi supervisor, compañeros 85.0%, de igual manera 30 asesores manifestaron que a veces plantean estrategias de solución frente a problemas que se suscitan 49.0%. Con referencia, a al ausentismo 32 asesores respondieron que nunca constantemente llegan tarde a su centro de labor 53.0%, al respecto 39 trabajadores respondieron que siempre justifican sus retrasos a su centro de trabajo 64.0%, en cuanto 41 colaboradores respondieron que siempre se conectan a tiempo en el IPCC en su centro de trabajo 67.0%

En relación, al compromiso 36 asesores indicaron que siempre se sienten identificados con la empresa 59.0%, así mismo 27 colaboradores respondieron que a veces apoyan al área HFC administrativo con horas extras.44.0%, mientras que 43 trabajadores afirman que salen en su horario de refrigerio establecido 70.0%. Respecto, al trabajo en equipo 27 asesores manifiesta que nunca tienen dificultad para trabajar en equipo 44.0%, en tanto 29 colaboradores respondió que a veces muestran liderazgo en el desarrollo de sus actividades realizadas 44.0%, en el mismo sentido 29 colaboradores manifestó que a veces propone estrategias para alcanzar los objetivos en un menor tiempo 47.0% y 43 asesores indico que siempre el resultado alcanzado por el asesor es más eficiente cuando se trabaja en conjunto 70.0%.

### 4.3. Contrastación de hipótesis

#### 4.3.1. Prueba de normalidad

Para poder elegir la prueba de correlación se realizó la prueba de normalidad de kolmogorov Smirnov, la cual identificó que los valores que resultaron en el p valor son menores a 0.05 ( $p < 0.05$ ) ver tabla 26, por lo tanto se concluye que las variables y sus respectivas dimensiones tienen una distribución no normal y para la inferencia estadística se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman para variables con distribución no normal.

Tabla 26

*Prueba de normalidad del clima organizacional y desempeño laboral con sus respectivas dimensiones*

	Pruebas de normalidad		
	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	p valor
Estructura organizacional	0.188	61	0
Comportamiento organizacional	0.091	61	,200*
Relaciones organizacionales	0.162	61	0
Clima organizacional	0.111	61	0.058
Función laboral	0.164	61	0
Comportamiento laboral	0.17	61	0
Rendimiento laboral	0.094	61	,200*
Desempeño laboral	0.095	61	,200*

### 4.3.2. Prueba de hipótesis general

Ho: El clima organizacional no tiene relación significativa con el desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.

Ha: El clima organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.

#### Regla de decisión

Si el p valor es mayor ( $>$ ) a 0.05, se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor ( $<$ ) a 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 27

*Asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018*

	Desempeño laboral		
	Rho de Spearman	p valor	N
Clima organizacional	,531**	.000	61

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 27, se observa la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, el cual se midió a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman, el resultado fue de 0.531 que demuestra la relación positiva considerable, directa entre dichas variables, el p valor tuvo como resultado 0.000 ( $p < 0.05$ ) lo que indica la relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral.

Concluimos que si se incrementa el nivel de percepción del clima organizacional también mejorará el desempeño laboral de los asesores.

#### **4.3.3. Hipótesis específicas**

##### **Hipótesis específica 1**

Ho: El clima organizacional no tiene relación significativa con la función laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.

Ha: El clima organizacional tiene relación significativa con la función laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.

##### **Regla de decisión**

Si el p valor es mayor a 0.05 se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 28

*Asociación entre el clima organizacional y la función laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018*

	Función laboral		N
	Rho de Spearman	p valor	
Clima organizacional	,536**	.000	61

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 28, se observa la relación entre el clima organizacional y la función laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, el cual se midió a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman, el resultado fue de 0.536 que demuestra la relación positiva considerable, directa entre dichas variables, el p valor tuvo como resultado 0.000 ( $p < 0.05$ ) lo que indica la relación significativa entre el clima organizacional y las función laboral, concluimos que si se incrementa el clima organizacional mejorará la función laboral de los asesores.

### **Hipótesis específica 2**

Ho: El clima organizacional, no tiene relación significativa con el comportamiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.

Ha: El clima organizacional, tiene relación significativa con el comportamiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.

### Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 29

*Asociación entre el clima organizacional y el comportamiento laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018*

Comportamiento laboral			
	Rho de Spearman	P valor	N
Clima organizacional	,481**	.000	61

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 29, se observa la relación entre el clima organizacional y comportamiento organizacional de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, el cual se midió a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman, el resultado fue de 0.481 que demuestra la relación positiva media, directa entre dichas variables, el p valor tuvo como resultado 0.000 ( $p < 0.05$ ) lo que indica la relación significativa entre el clima organizacional y las comportamiento laboral concluimos que si se incrementa el clima organizacional mejorará el comportamiento laboral.

### Hipótesis específica 3

Ho: El clima organizacional, no tiene relación significativa con el rendimiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.

Ha: El clima organizacional, tiene relación significativa con el rendimiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.

### Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05 se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 30

*Asociación entre el clima organizacional y el rendimiento laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018*

	Rendimiento laboral		N
	Rho de Spearman	P valor	
Clima organizacional	,465**	.000	61

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 30, se observa la relación entre el clima organizacional y rendimiento laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, el cual se midió a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman, el resultado fue de 0.465 que demuestra la relación positiva media entre dichas variables, el p valor tuvo como resultado 0.000 ( $p < 0.05$ ) lo que indica la relación significativa entre el clima organizacional y el rendimiento laboral, concluimos que si se incrementa el clima organizacional mejorará el rendimiento laboral.

#### **4.4. Discusión**

##### **Propósito y objetivo de la investigación**

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre las variables: clima organizacional y desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima- 2018. El estudio encontró que existe una relación positiva considerable, directa entre dichas variables. Quiere decir, que si se incrementa el nivel de percepción del clima organizacional también mejorará el desempeño laboral de los asesores.

##### **Limitaciones del estudio**

Entre las limitaciones del estudio una de ellas fue la dificultad para reunir los criterios de inclusión para determinar a qué asesores se deben tomar en cuenta para considerar en la encuesta, esto debido a que tiempo los agentes de servicios tienen trabajando en la organización. Por su parte algunos asesores al principio se reusaban a participar de la encuesta, ya que esta se realizaba mientras ellos estaban laborando es decir atendiendo llamadas y necesitaban estar atentos a sus gestiones laborales.

##### **Resultados comparados con otros resultados**

Para la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral, se obtuvo mediante la prueba estadística Rho de Spearman, un coeficiente de 0.531. Este resultado se acerca al obtenido por Luengo (2013), quien midió la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de profesionales en centros de educación inicial del municipio Mara, estado Zulia, en el país de Venezuela, donde se obtuvo una correlación de 0,726 con el uso de la prueba Rho de

Spearman, lo cual indica que entre ambas variables hay una correlación alta y estadísticamente significativa. Por otro lado, Solano Reátegui (2017) en su investigación midió la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia territorial Huallaga Central Juanjui, donde se obtuvo un nivel de correlación de Pearson de 0,675, lo cual indica que hay una correlación significativa y positiva. En el trabajo de Gallegos (2016) el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del ministerio público gerencia administrativa de Arequipa se obtuvo, mediante la prueba chi cuadrado un coeficiente de 17.143.

### **Resultados comparados con la teoría**

En la investigación, los resultados giran alrededor del estudio que establece una relación entre el clima organizacional y desempeño laboral. Se encontró que el clima organizacional se relaciona favorablemente con el desempeño laboral en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo. Esto coincide con (Cutisaca & Zapana, 2017) quien considera que el clima organizacional es un aspecto importante que ejerce influencia directa en el desempeño laboral y este se ve reflejado en los resultados organizacionales. Asimismo, Lasluisa (2016, en Velarde, 2018) menciona que el clima organizacional de una organización tiene relación directa en el desempeño laboral de cada uno de sus colaboradores, pues el éxito empresarial dependerá del nivel de satisfacción y compromiso del trabajador.

También se encontró que el clima organizacional está relacionado favorablemente con la función laboral. En este caso Celidonio & Cerna (2014, p.21) resalta que “los factores motivacionales para un buen clima organizacional

tiene que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí, dentro de ellos tenemos sentimientos de realización, crecimiento, reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades”.

Además se encontró que el clima organizacional está relacionado favorablemente con el comportamiento laboral. En este caso Lewin (1951, en Williams, 2013) concluye que el comportamiento está asociado a las personas en relación al medio ambiente. Asimismo, Robles et al. (2005, en Meza 2017, p.150) menciona que el clima organizacional “permite a una empresa alcanzar el éxito, siempre que se mantenga un ambiente condicionado de las actitudes y comportamientos de los trabajadores”.

También se encontró que el clima organizacional está relacionado favorablemente con el rendimiento laboral. En este caso Gutierrez & Sfeir (2001) establecen que las personas toman decisiones a partir de lo que esperan como recompensa al esfuerzo realizado. En el ámbito laboral significa que prefiere dar un rendimiento que les produzca el mayor beneficio o ganancia posible.

### **Evaluación de las hipótesis**

Se demostró que el clima organizacional está significativamente relacionado con el desempeño laboral (0.531) con un p valor igual a 0.000 ( $p$  valor  $< 0.05$ ), con un nivel de confianza del 95%, lo cual rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna. Es decir, a mayor nivel de clima organizacional los asesores experimentan mayores niveles de desempeño laboral.

Del mismo modo, Solano (2017) afirma que sí existe relación entre clima organizacional y desempeño laboral (0.675) con un p valor igual a 0.001 ( $p$  valor  $< 0.05$ ), con un nivel de confianza del 95%, por lo que se rechaza la hipótesis nula

y se acepta la hipótesis alterna; esto significa que a mayor clima organizacional, perciben mayor desempeño laboral.

Por su parte, Luengo (2013) demostró en su trabajo la relación entre clima organizacional y desempeño laboral (0.726) con un p valor igual a 0.001 (p valor < 0.05), con nivel de confianza de 95%, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir que a mejor clima organizacional, mayor desempeño laboral; a menor clima organizacional, decaerá el desempeño laboral.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

Después de desarrollar la presente investigación “clima organizacional y desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima – 2018” y de acuerdo con los resultados obtenidos en base a los objetivos de la investigación. Se presenta en primer lugar las conclusiones que corresponden al objetivo general y los objetivos específicos en segunda instancia los niveles de percepción del desempeño laboral por parte de los asesores del área HFC administrativo.

1. En relación al objetivo general, la correlación Rho de Spearman es de 0.531, lo que indica que la relación es positiva considerable, directa entre dichas variables, el P valor tuvo como resultado  $(0.000) p < 0.05$ .  
Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna  $H_a$ : El clima organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018. Es decir, que existe una relación directa en el sentido de que a mejor clima organizacional mayor es el desempeño laboral de los asesores sin embargo puede pasar lo contrario y disminuir en ambos.
2. En cuanto al primer objetivo específico, el clima organizacional y funciones laborales de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC Administrativo, el resultado de correlación Rho de Spearman es de 0.536, encontrando una relación positiva considerable, directa entre dichas

variables, el P valor tuvo como resultado (0.000)  $p < 0.05$ . Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna  $H_a$ : El clima organizacional tiene relación significativa con la función laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018. Es decir, que existe una relación significativa y si se incrementa la percepción del clima organizacional mejorará la función laboral de los asesores.

3. En referencia al segundo objetivo específico, la relación entre el clima organizacional y comportamiento organizacional de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo. El resultado de correlación Rho de Spearman es de 0.481, indicando relación positiva media, directa entre dichas variables, el P valor tuvo como resultado (0.000)  $p < 0.05$ . Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna  $H_a$ : El clima organizacional tiene relación significativa con el comportamiento laboral en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018. Ello significa, la relación significativa si se incrementa el clima organizacional mejorará el comportamiento laboral.
4. Con respecto al tercer objetivo específico, el clima organizacional y rendimiento laboral de los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo. El resultado de correlación Rho de Spearman es de 0.465, encontrando una relación positiva media entre dichas variables, el P valor tuvo como resultado (0.000)  $p < 0.05$ . Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna  $H_a$ : El clima

organizacional tiene relación significativa con el rendimiento laboral en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018. Lo que significa que si se incrementa el clima organizacional mejorará el rendimiento laboral.

5. Según demuestra la tabla 22, el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral para la dimensión función laboral 34 asesores manifestaron en un nivel medio (56.0%), mientras que 16 colaboradores expresaron en un nivel alto (26.0%) y 11 operarios en el nivel bajo (18.0%). Se determinó que el clima organizacional tiene relación con la dimensión función laboral de los asesores. Este resultado se debe a que existen algunas dificultades en los factores de conocimiento de trabajo y capacidad de análisis debido que 42 colaboradores manifestaron que siempre conocen las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a su trabajo y 33 asesores indico que siempre se comunica a tiempos oportunos con su supervisor inmediato, la tabla 23 evidencia estos resultados.
6. En cuanto al clima organizacional y su relación con el desempeño laboral para la dimensión comportamiento laboral según la tabla 22, se encuentra en un nivel medio (56.0%) con un total de frecuencia de 34 asesores que manifestaron percibir en dicho nivel, 16 trabajadores manifestaron en nivel alto (26.0%) y 11 colaboradores lo consideran en un nivel bajo (18.0%). Se determinó que el comportamiento laboral tiene relación con el clima organizacional. Este resultado se debe a que existen alguna dificultad en el factor de actitud debido a que solo 42 asesores consideran

que siguen las especificaciones brindadas por su supervisor sin ningún cuestionamiento, mientras 48 trabajadores indicaron tener siempre actitud positiva hacia el desarrollo de su trabajo. Por otro lado para el factor satisfacción 37 colaboradores asesores manifestaron que siempre están satisfechos con sus responsabilidades a desarrollar en el puesto, la tabla 24 evidencia estos resultados.

7. Respecto al clima organizacional y su relación con el desempeño laboral para la dimensión rendimiento laboral según la tabla 22, se identificó que 27 de los asesores consideran que existe un nivel medio (44.0%), mientras 18 trabajadores manifestó en un el nivel alto (30.0%) y 16 colaboradores en un nivel bajo (26.0%). Se determinó que el rendimiento laboral tiene relación con el desempeño laboral de los asesores. Este resultado se debe a que existen alguna dificultad en el factor de resolución de problemas se identificó que 35 colaboradores manifestaron que siempre solucionan conflictos de manera rápida y oportuna. En cuanto al factor ausentismo 32 asesores respondieron que nunca constantemente llegan tarde a su centro de labor. Mientras para el factor compromiso 27 colaboradores respondieron que a veces apoyan al área HFC administrativo con horas extras y finalmente el factor trabajo en equipo 27 asesores manifiesta que nunca tienen dificultad para trabajar en equipo en tanto 29 colaboradores respondió que a veces muestran liderazgo en el desarrollo de sus actividades realizadas, la tabla 25 evidencia estos resultados.
8. Se concluye que el clima organizacional y el desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima –

2018 presentan una correlación significativa. También se concluye que el clima organizacional y las dimensiones del desempeño laboral (función laboral, comportamiento laboral, rendimiento laboral) presentan una relación significativa.

## **5.2. Recomendaciones**

Dada las conclusiones del estudio, se proponen las siguientes recomendaciones:

1. En cuanto a la dimensión de función laboral los asesores manifestaron en un nivel medio (56.0%), por ello se recomienda difundir las políticas de la institución permitiendo al personal involucrarse y participar en el proceso, capacitaciones constantes de los supervisores a sus asesores respecto a sus labores diarias, dinámicas donde tenga que ver temas laborales, encuestas anónimas para calificar a cada supervisor y este pueda mejorar el clima laboral con sus asesores. También capacitar y orientar a los supervisores para que puedan estar prestos a escuchar alguna duda, inconveniente, sugerencia o aporte del personal.
2. En cuanto a la dimensión de comportamiento laboral se encuentra en un nivel medio (56.0%), es por ello que recomendamos implantar una sala de descanso acogedor y cómodo, también puede haber una sala de masajes con horarios accesibles para disminuir el estrés de los asesores. Traer algún comedante una vez al mes, en la hora de almuerzo o al final del día de trabajo, para alivianar las tensiones usando la risa, se debería evaluar al personal para poder determinar si el nivel de responsabilidad con el que cuenta está bien designado o cuenta con una responsabilidad que sobrepasa sus funciones dentro de sus labores.

3. El nivel de la dimensión rendimiento laboral se identificó según la percepción de los asesores en un nivel medio (44.0%). Para ello, se pueden implementar estrategias que ayuden a elevar ese indicador, tales como compensar a los agentes que no falte y lleguen tarde a su centro de trabajo estos pueden elegir sus horarios así como su día de descanso, así mismo se le puede crear un sistema de bonificación por resultados se darían en medida que los asesores vayan logrando sus objetivos, vales al fin de mes para el trabajador que no tenga tardanzas ni faltas. Realiza actividades fuera del trabajo como deportes día del logro, al mejor trabajador cada tres meses darle un full day o dos días de descanso estos incrementan el compromiso de laboral.
4. Se recomienda realizar nuevas investigaciones afines al tema estudiado en los próximos años con las mismas dimensiones a fin de evaluar los factores que permitan incrementar el nivel de clima organizacional y el desempeño laboral en los asesores del área HFC administrativo, debido a que es de vital importancia para la empresa.

## REFERENCIA

- Agudo Maldonado, J. E. (2012). *Clima Organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes*. (Tesis).Universidad San Ignacio De Loyala, Facultad de educación.Lima, Perú.
- Araujo Cabrera, Y., & Jaime Santana, P. (2007). Clima y cultura organizacional: ¿Dos constructos para explicar un mismo fenómeno? *Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa. XX Congreso anual de AEDEM*, 296-324.
- Araujo, M. C., & Guerra, M. L. (2007). Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en las Instituciones de Educación Superior Públicas. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales (Universidad Rafael Belloso Chacín)*
- Araya & Pedreros. (2013). Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales, Universidad de Costa Rica, IV, núm. 142*, 45-61.
- Araya Castillo, L., & Pedreros Gajardo, M. (2013). Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales., IV(N° 142)*, 45-61.
- Arce Baltazar, G. J., & Malvas Rojas, Y. M. (2014). *El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I.E. Manuel González Prada de Huari - 2013* (Tesis).Universidad Católica Sedes Sapientiae, Escuela de posgrado. Perú.
- Bacalla Fernandez, J., Trigoso Rodriguez, E., & Catpo Arbildo, F. (2017). *Compromiso Organizacional de los docentes de una Institución Educativa*

*Pública del Distrito de Rioja San Martín. Universidad Marcelino Champagnat, Facultad de Educación y Psicología.*

Bados, A., & García Grau, E. (2014). Resolución de problemas. *Universidad de Barcelona, 1*, 1-34.

Barela, A., Rubio, C., & Tovar, I. (2015). *Propuesta de estrategias para mejorar las relaciones interpersonales del personal que labora en el departamento de call center en el centro oftalmológico de Valencia (CEOVAL)*. (Tesis). Universidad de Carabobo, Facultad de ciencias económicas y sociales, Escuela de administración comercial y contaduría pública. Bárbula.

Bedodo Espinoza, V., & Giglio Gallardo, C. (2006). *Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica*. (Tesis), Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, Carrera de Psicología. Santiago, Chile.

Bernal Gonzáles, I., Pedraza Melo, N. A., & Sánchez Limón, M. L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales, 31*(N° 134), 8-19.

Blog, M. (2010). Teoría de los factores de Herzberg. Recuperado 25 de octubre de 2018, a partir de <https://mara26c.wordpress.com/2010/05/13/teoria-de-los-dos-factores-de-herzberg/>

Boanerges Crespo, C. A. (2014). *Investigación y análisis del clima organizacional y la motivación de los empleados en la clínica Santa Ana en el año 2013*. (Tesis). Universidad de Cuenca, Facultad de ciencias económicas y administrativas, Cuenca, Ecuador.

Caballero, N. S. (2015). «*El ausentismo en la empresa y su relación con la*

*satisfacción laboral*». Universidad Empresarial Siglo 21.

Campos Livaque, L. R. (2012). *Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla – Región Callao*.

(Tesis).Universidad San Ignacio de Loyola,Facultad de educación. Lima, Perú.

Cantú Sevilla, B. C. (2015). *Curso de capacitación para la mejora organizacional*

*de un instituto de educación*. (Tesis).Universidad Autónoma de Nuevo León,Facultad de psicología.Monterrey, México.

Carnaqué Alvarez, P. (2014). *Sistema de compensación salarial y desempeño*

*laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Abaco Chiclayo 2013*. (Tesis).Universidad Señor de Sipán,Escuela de

posgrado,Magister Gestión de Talento Humano.Chiclayo, Perú. Recuperado a partir de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/2409>

Castro Cerpa, A., Palomino Espinoza, A. M., Quiñones Li, A., Landa Jurado, J., &

De los Santos Leon, V. (2007). *Evaluación del desempeño para la empresa de transporte Aerocondor*.

Ceballos Canaza, K. D., Gallegos, W. L. A., & Lara Ocala, R. (2016). Síndrome de

burnout en trabajadores de un call center de la ciudad de Arequipa Burnout. *Psicología básica y aplicada*, (Junio), 64.

Celidonio Alegre, Y. E., & Cerna Perez, M. V. (2014). *La teoría motivacional de*

*los dos factores de Herzberg y el desempeño laboral de los trabajadores en los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Huaraz, 2013*. ( Tesis),Universidad

nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Facultad de administración y turismo.Huaraz, Perú.

Cequea, M. M., Monroy, C. R., & Bottini, M. A. N. (2011). La productividad desde

una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 7(2), 549-584. <http://doi.org/10.3926/ic.2011.v7n2.p549-584>

Chambi Yto, A. (2017). *Clima organizacional de las instituciones educativas Adventistas de la ciudad de Juliaca, según la perspectiva de los docentes*. (Tesis).Universidad Peruana Unión, Facultad de Ciencias Humanas y Educación,Escuela Profesional de Educación.Juliaca, Perú.

*Colosenses 3:23 - Nueva Versión Internacional Bible Server*. (s. f.). Recuperado a partir de <https://www.bibleserver.com/text/NVI/Colosenses3>

Contreras Barrios, J. R. (2014). *Diferencia en las relaciones interpersonales entre el departamento de ventas y el departamento de contabilidad de una empresa que se dedica a la venta de seguros*. (Tesis).Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Guatemala de la Asunción.

Dasilveira, R. (2002). Metodología de la investigación. *Mycological Research*, 106(11), 1323-1330.

Dávila Guerrero, P. X. (2014). *Factores internos que influyen en el estrés laboral y desempeño de los colaboradores del área de call center*. (Tesis).Universidad de las Américas,Facultad de ciencias sociales.

Del Castillo Méndez, A. Y. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo - 2016*. Universidad César Vallejo.

Delgado, M., & Di Antonio, A. (2010). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso*. Universidad Central de Venezuela, Facultad de Humanidades y Educación, Escuela de Educación.

- Dorta G, C., & González B, I. C. (2003). *La motivación en el nivel obrero-gerencial de la Fábrica Tropicana según la teoría de las expectativas (Porter-Lawler)*. Universidad Católica Andrés Bello, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.
- El comercio. (2014). ¿Te valoran en tu trabajo? Recuperado 29 de julio de 2018, a partir de <https://elcomercio.pe/economia/peru/valoran-71-siente-apreciado-176420>
- Fernández Aguerre, T. (2004). Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.*, 2(Nº 2), 43-63.
- Francisco Mendez, H. R. (2015). *Estres en adolescentes que estudian y trabajan*. (Tesis).Universidad Rafael Landívar, Facultad de humanidades. Quetzaltenango.
- Gallegos Paz, F. A. (2016). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de ministerio público genencia administrativa de Arequipa, 2016*. (Tesis).Universidad Nacional de San Agustín,Unidad de postgrado de la facultad de ciencias contables y financieras. Arequipa, Perú.
- García Sanz, V. (2012). *La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables*. *Biblioteca Universitaria Universidad de Valladolid*. Universidad de Valladolid, Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación.
- Gaspar, B., & Federico, G. (2011). *Manual de recursos humanos*. (1º Ed) publicado por editorial UOC.
- Gestión. (2017). Call centers: Perú, Chile y Colombia lideran su crecimiento en la región. Recuperado 25 de octubre de 2018, a partir de

<https://gestion.pe/economia/call-centers-peru-chile-colombia-lideran-crecimiento-region-137517>

Gestión. (2015). Los CEO en Perú ya ven al clima organizacional como una variable intangible del negocio. Recuperado 22 de julio de 2018, a partir de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/ceo-peru-ven-clima-organizacional-variable-intangible-negocio-99286?href=tepuedeinteresarse>

Gestión. (2016). El 57% de empresas planea invertir hasta US\$ 100,000 en su personal en el 2017. Recuperado 29 de julio de 2018, a partir de <https://gestion.pe/economia/57-empresas-planea-invertir-us-100-000-personal-2017-149634>

Gestión. (2017a). ¿Por qué es importante gestionar un óptimo clima laboral en las empresas?. Recuperado 29 de julio de 2018, a partir de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/importante-gestionar-optimo-clima-laboral-empresas-221046>

Gestión. (2017b). Empresas peruanas pierden el 30% de sus empleados anualmente ¿por qué?. Recuperado 29 de julio de 2018, a partir de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/empresas-peruanas-pierden-30-empleados-anualmente-133824>

Gibran, Q. T. (2005). *Factores motivacionales que influyen en los trabajadores a nivel de piso en un centro comercial ubicado en Pachuca, Hidalgo. Factores Motivacionales Que Inluyen En Los Trabajadores En Un Centro.* ( Tesis), Universidad autónoma del estado de Hidalgo, Ciencias de la salud, Área académica de psicología. Pachuca.

Guerra Haro, M. B., & Jara Morán, V. A. (2015). *Estudio del clima organizacional*

*y propuesta de un plan de mejora en el área operativa de la empresa Cartonera “los tres hermanos”.* Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Facultad de Filosofía, Ciencias y Letras de la Educación Psicología Organizacional.

Gutiérrez León, W. A. (2013). *Motivación y Satisfacción Laboral de los obreros de construcción civil: bases para futuras investigaciones.* Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias e Ingeniería.

Gutierrez, N., & Sfeir, R. (2001). *Teoría de las expectativas de Victor Vroom: su aplicación en trabajadores de una empresa petrolera.* Universidad Católica Andrés Bello, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Ciencias Sociales.

Henric-Coll Michel. (2013). Gestión del conocimiento y equipos de trabajo - GestioPolis. Recuperado 3 de agosto de 2018, a partir de <https://www.gestiopolis.com/gestion-conocimiento-equipos-trabajo/>

Interceramic. (2003). Interceramic. *Metodología de la investigación*, 3, 35-41.

Ioana Gherman, T., Iturbe Vásquez, J. A., & Osorio Murillo, D. L. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores un caso de estudio.* (Tesis). Pontificia universidad Católica del Perú, Escuela de graduados centrum centro de negocios. Lima, Perú.

Iturralde Torres, J. I. (2011). *“la evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito oscus ltda de la ciudad de ambato en el año 2010”.* Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Jerez Jurado, J., & Ramírez Mejía, M. T. (2016). *Percepción de clima*

*organizacional de los empleados de planta de la empresa de servicios temporales Saitemp S.A sede Medellín- 2016.* (Tesis).Universidad de San Buena Buenaventura Medellín,Facultad de psicología.Medellín.

Jimenez Beltrán, F. M. (2014). *Condiciones Que Fomentan El Ausentismo Laboral En El Personal De Enfermería Y Su Impacto Financiero En Una Institución De Salud De Alta Complejidad. Bogotá, 2011 Y 2012.* Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Economicas y Administrativas.

Kokemuller, N. (2018). Las diferencias entre la función del trabajo y puesto de trabajo | Pequeña y mediana empresa - La Voz Texas. Recuperado 3 de agosto de 2018, a partir de <https://pyme.lavotx.com/las-diferencias-entre-la-funcin-del-trabajo-y-puesto-de-trabajo-8308.html>

Llanes Montes, A. (2008). *Estrategia educativa para el desarrollo de las habilidades profesionales desde las prácticas preprofesionales en la especialidad Contabilidad.*

Lorrén Cáceres, N. C. (2018). *Clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Inproconsa S.A.C. en el primer semestre 2017.* (Tesis).Universidad San Ignacio de Loyola,Facultad de ciencias empresariales. Lima, Perú.

Luengo, Y. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del profesional en Centros de Educación Inicial.* Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.

Maldonado Campos, P. A., & Perucca Escoba, P. P. (2008). *La motivación de los empleados en organizaciones con planes de desarrollo de carrera.* ( Tesis),Universidad de Chile, Facultad de economía y negocios, Carrera de ingeniería comercial.Santiago, Chile.

- Marín Betancur, S. M., & Paz Delgado, A. L. (2014). *Clima Organizacional de la Ips Universidad Autónoma de Manizales*. (Tesis).Universidad Autónoma De Manizales,Facultad de estudios sociales y empresariales,Maestría en Administración de negocios.Manizales.
- Mariño Arévalo, A. (2014). Las relaciones de poder y la comunicación en las organizaciones: una fuente de cambio. *AD-minister*, (N° 24), 119-141.
- Marroquín, A., & Pérez, L. (2011). «*El Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores del Burger King*» *Guatemala 2011*.
- Marulanda Valencia, F. Á., Montoya Restrepo, I. A., & Vélez Restrepo, J. M. (2014). Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento. *Pensamiento & Gestión.*, (N° 36), 204-236.
- Meza Barajas, E. (2017). Análisis en la percepción del género entre clima organizacional y satisfacción laboral del sector industrial-Mexico., 8(N° 2), 148-158.
- Mino Pérez, E. M. (2014). *Correlacion entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque*. (Tesis).Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo,Escuela de administración de empresas.Chiclayo, Perú.
- Monterrosas Hernández, J. F. (2016). *La motivación como herramienta en la productividad del personal de ventas en una empresa comercializadora de equipo de automatización industrial en México*.
- Montoya Jondec, J. del M., & Romero Castro, S. G. (2018). *Percepción de la Calidad Educativa y Desempeño Docente en la I.E. 80878 Alfonso Ugarte - Licapa - Paijan*. Universidad César Vallejo.

- Morales, G., & Uribe Echevarría, V. (2010). Atendiendo a los clientes de los clientes. La industria del call center y sus condiciones laborales. *Aporte del debate laboral*, 24, 128.
- Moreira Moreira, L. M. (2016). Clima organizacional en la educación superior , Ecuador. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 2(Nº 4), 296-307.
- Naranjo Pereira, M. L. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación, Universidad de Costa Rica*, 33(Nº 2), 153-170.
- Nomberto Mercado, R. C. (2007). *Propuesta de mejora de clima laboral en la gerencia regional trabajo y promoción de empleo la Libertad-Trujillo*. (Tesis). Universidad privada del norte, Escuela de posgrado gestión pública. Trujillo, Perú.
- Números 11:14 Biblia de las Américas* © 1986, 1995, 1997 by The Lockman Foundation, La Habra, Calif, <http://www.lockman.org>. (s. f.).
- OBS Business School. (2018). Mejora tu capacidad de análisis con estos 5 consejos. Recuperado 4 de agosto de 2018, a partir de <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/direccion-general/mejora-tu-capacidad-de-analisis-con-estos-5-consejos>
- Olaz, Á. (2013). El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Aposta revista de ciencias sociales*, 3(Nº 56), 1-35.
- Orozco Cango, S. C. (2015). *Propuesta de mejora en los procesos del área de call center técnico de una empresa de telecomunicaciones*. (Tesis). Universidad Peruana de Ciencias aplicadas, Vicerrectorado académico, Facultad de

ingeniería, Lima- Perú.

Pérez, A. (2016). Las 4 teorías motivacionales que deberías conocer. *Ceolevel*.

Recuperado a partir de <http://www.ceolevel.com/las-4-teorias-motivacionales>

Pernía Karen, & Carrera Marianella. (2014). *Correlación entre las competencias y*

*el desempeño laboral: Observarás como se vinculan las competencias y el*

*desempeño laboral, utilizando la técnica del AC sociopsicodramático.* (1° Ed).

Mexico: EAE.

Pesántez Aguilar, S., & Guapacaza Solis, D. (2012). “*Análisis Del Comportamiento*

*Organizacional Del Personal Docente, Administrativo Y De Servicios De La*

*Universidad Politécnica Salesiana, Sede Cuenca*”. Universidad Politécnica

Salesiana, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

Pizarro Torres, M. O. (2017). *Motivación y productividad laboral en los*

*colaboradores de la oficina de admisión de una institución privada, 2016.*

(Tesis). Universidad César Vallejo, Facultad de ciencias empresariales, Perú.

Polanco Espinoza, C. A. (2014). *El Clima y la satisfacción laboral en los docentes*

*del instituto tecnológico de administración de empresas Intae de la ciudad de*

*san Pedro Sula, Cortes.* (Tesis). Universidad Pedagógica Nacional Francisco

Morazán. Tegucigalpa.

*Proverbios 13:4 RVR1960* - Bible Gateway. (s. f.). Recuperado a partir de

<https://www.biblegateway.com/passage/?search=Proverbios+13%3A4->

[6&version=RVR1960](https://www.biblegateway.com/passage/?search=Proverbios+13%3A4-6&version=RVR1960)

Queipo, B., & Useche, M. C. (2002). El desempeño laboral en el departamento de

mantenimiento del Ambulatorio la Victoria, *VIII*, 486-496.

- Quispe Vargas, E. (2015). *Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En La Municipalidad Distrital De Pacucha, Andahuaylas, 2015*. Universidad Nacional José María Arguedas. Universidad Nacional José María Arguedas, Facultad de Ciencias de la Empresa, Escuela Profesional de Administración de Empresas.
- Ramos Moreno, D. C. (2012). El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*, 1-106.
- Rivas Hernández, M. J. (2009). *Satisfacción y desempeño laboral de los Docentes de las Instituciones Adventistas de la Asociación Oriental y Misión para Central de el Salvador*. Universidad de Montemorelos, Facultad de Ciencias Administrativas.
- Rodríguez, E. (2015). Factores del clima organizacional en una empresa de manufacturera. *Revista educación en valores*, 2(Nº 24), 20-31.
- Rodríguez Pabón, L. (2013). *Descripción de la estructura organizacional del área de responsabilidad social de Pacific Rubiales*. (Tesis). Universidad del Rosario, Facultad de administración, Escuela Administración de negocios internacionales. Bogotá.
- Rodríguez Pajuelo, H. J. (2016). *Programa de comportamiento organizacional de la empresa ingeniería de apoyo y servicios SAC , para optimizar los servicios de tercerización que presta en la sede administrativa de Backus - Lima*. Universidad Ricardo Palma, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Escuela Profesional de Administración y Gerencia.
- Rodríguez Rozo, L. A. (2017). *El clima organizacional y el desempeño laboral*

*como herramienta para el éxito empresarial.* Universidad Militar Nueva Granada, Cajica Facultad de Ciencias Económicas.

Romero, F., & Urdaneta, E. (2009). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas. *Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas*, 4(7), 66-79.

Romo-leroux Aguirre, A. A. (2016). *Elementos claves que afectan el compromiso.* Universidad Casa Grande, Facultad de Ecología Humana, Educación y Desarrollo.

Ruiz Segura, C. M. (2009). *Nivel de satisfacción laboral en empresas publicas y privadas de la ciudad de chillán.* Universidad del Bío-Bío, Facultad de Ciencias Empresariales.

Salcedo Narvaez, S. S., & Lozano Arrieta, Y. M. (2015). *Análisis de los factores determinantes del clima organizacional aplicando el modelo de Litwin y Stinger en dos sucursales de vivienda en Cartagena durante 2014.* (Tesis).Universidad de Cartagena,Facultad de ciencias económicas,Programa de administración de empresas,Cartagena de Indias.

Salgado, J. F., & Cabal, Á. L. (2011). Evaluación del Desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(2), 75-91.

Seminario, S. (2017). *Clima laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa de tipo retail de Lima Metropolitana.* Tesis,Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas,Facultad de psicología,Perú.

- Serrano Mendoza, K. A. (2016). *Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo. Modelo Lima*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas.
- Solano Reátegui, S. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui , año 2017*. (Tesis).Universidad César Vallejo,Escuela de posgrado. Tarapoto, Perú.
- Tijerina Treviño, J. U. (2011). *Papel de la motivación en el desempeño docente*. Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Psicología.
- Tlapalamatl Montero, L. A., & Vázquez Paredes, M. de F. (2007). Revista Habilidades Del Pensamiento. *Científica*, 02949. Recuperado a partir de <https://es.calameo.com/read/004819478c96be7d1c89d>
- Toro Suarez, L. Y. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Ciencias Económicas.
- Urias, D. (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Velarde Sussoni, A. P. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*. (Tesis).Universidad San Ignacio de Loyola,Facultad de ciencias empresariales. Lima, Perú.
- Verenzuela, J. C. (2015). *Estructura organizacional en la gestión de los procesos administrativos de la empresa comercial Lucky Star C.A*. (Tesis).Universidad

de Carabobo, Facultad de ciencias económicas y sociales. Bárbula.

Williams Rodríguez, L. V. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública*. (Tesis).Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Psicología. Monterrey, Mexico.

Zabala Fernández, O. A. (2014). *Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas*. (Tesis).Instituto Politécnico Nacional, Unidad profesional interdisciplinaria de ingeniería y ciencias sociales y administrativas. México.D.F.

Zapana, G., & Cutisaca, D. (2017). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción - Puno 2015*. Universidad Nacional del Altiplano. (Tesis).Universiad Nacional del Altiplano,Facultad de ciencias sociales,Escuela profesional de sociología. Puno, Perú.

## **ANEXOS**

### ***Anexo 1. Cuestionario de clima organizacional y desempeño laboral***

El presente cuestionario tiene como objetivo obtener información sobre “clima organizacional y desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima 2018”. La información se utilizará para un proyecto de investigación, tiene naturaleza confidencial y será utilizada únicamente para dicha investigación.

#### **INSTRUCCIONES:**

Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados según su experiencia en esta institución. Marcar solo con un aspa (X) en cada ítem.

#### **I. INFORMACIÓN DEMOGRAFICA**

1. Sexo

Masculino (1)      Femenino (2)

2. Edad

De 18 a 25 años	(1)	De 41 a 45 años	(5)
De 26 a 30 años	(2)	De 46 a 50 años	(6)
De 31 a 35 años	(3)	Mas de 51 años	(7)
De 36 a 40 años	(4)		

3. Estado civil

Soltero (1)      Casado (2)      Viudo (3)      Divorciado (4)

4. Grados y títulos profesionales

Técnico	(1)
Bachiller	(2)
Otros	(3)

5. Condición laboral

- Part time (1)
- Full time (2)

6. Tiempo en la empresa

- De 1 a 5 meses (1)
- De 6 a 10 meses (2)
- De 11 meses a 1 año (3)
- Más de 2 años (4)

7. Ingreso mensual

- Menos de S/930.00 (1)
- De S/ 931 a S/1200 (2)
- De S/1201 a S/2000 (3)
- Más de S/ 2001 (4)

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL  
DE LOS ASESORES**

1	2	3
Siempre	A veces	Nunca

Ítem	<b>Dimensión: Estructura organizacional</b>	<b>Escala</b>		
	<b>Tamaño</b>	1	2	3
1	Cuento con espacio suficiente y cómodo para hacer mi trabajo en forma adecuada.			
2	Estoy satisfecho en el ambiente donde trabajo.			
3	Mi ambiente de trabajo está libre de hostilidad.			
	<b>Estilo de Dirección</b>			
4	Mi supervisor escucha y toma en cuenta mis opiniones.			
5	Mi supervisor escucha las opiniones de los asesores antes de tomar una decisión.			
6	Mi supervisor es tolerante y un buen comunicador, que brinda confianza a los asesores.			
	<b>Estructura formal</b>			
7	Tengo clara visión de las funciones que debo realizar.			
8	Cuento con un manual de organizaciones y funciones que permite distinguir las actividades que debo realizar.			
9	Percibo que existe una jerarquía organizacional que permite identificar el puesto de trabajo de cada uno de los colaboradores.			
	<b>Dimensión: Comportamiento Organizacional</b>			
	<b>Productividad</b>			
10	Aporto ideas para mejorar mis trabajos y así generar más productividad.			
11	Motivo a mis compañeros a buscar nuevas formas de resolver los problemas que puede existir dentro de las actividades para mejorar la productividad.			
	<b>Tensiones y estrés</b>			
12	Siento que la ejecución de mis actividades realizadas es recompensada por parte de mi supervisor.			
13	Tengo tiempo suficiente para poder tipificar mis llamadas en la herramienta diagnóstico.			
14	Mi supervisor y compañeros de trabajo reconocen el esfuerzo de mis logros obtenidos.			
	<b>Aptitudes y actitudes</b>			
15	Tengo la capacidad para realizar cualquier trabajo encomendado.			
16	Percibo que los asesores son competitivos en las diferentes actividades que realizan.			

17	Percibo que los trabajos realizados contribuyen al logro de los objetivos establecidos por el área.			
	<b>Ausentismo</b>			
18	Mi problema con respecto a la ausencia en el trabajo es comprendido por mi supervisor.			
19	Mi supervisor utiliza medidas que ayudan al asesor a evitar problemas con respecto a la ausencia de su trabajo.			
	<b>Motivaciones</b>			
20	Mi condición de ambiente de trabajo permite el buen desarrollo de mis actividades realizadas en el área.			
21	Mi supervisor reconoce los trabajos valiosos de los asesores.			
22	Percibo que existen normas y valores que favorecen en la organización del trabajo.			
	<b>Expectativas</b>			
23	Tengo suficientes oportunidades de carrera y mejoramiento profesional en la empresa.			
24	Tengo mejores oportunidades de obtener nuevos conocimientos y habilidades.			
	<b>Dimensión: Relaciones organizacionales</b>			
	<b>Comunicación</b>			
25	Recibo en forma oportuna la información que requiero para la ejecución de mi trabajo.			
26	Percibo que están establecidos los canales de comunicación entre los supervisores y asesores del área.			
27	Percibo que existe una buena comunicación entre los compañeros del área.			
	<b>Compañerismo</b>			
28	Apoyo a mis compañeros de trabajo que recién ingresan a laborar.			
29	Percibo que premian los logros alcanzados por los asesores de una misma área de trabajo.			
	<b>Conflictos interpersonales</b>			
30	Percibo que existe cooperación y el apoyo entre los asesores.			
31	Brindo alternativas de solución a los diferentes problemas que pueden existir dentro mi área de trabajo.			

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE  
LOS ASESORES**

1	2	3
Siempre	A veces	Nunca

Ítem	Dimensión: Función laboral		Escala		
	Conocimiento del trabajo		1	2	3
1	Tengo claro cada una de mis funciones por desarrollar.				
2	Me rijo a las normas y especificaciones de mi trabajo.				
3	Cuento con autonomía para la toma de decisiones.				
4	Conozco las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a mi trabajo.				
	<b>Capacidad de análisis</b>				
5	Cuento con la capacidad de análisis frente a una problemática existente.				
6	Me comunico en tiempos oportunos con mi supervisor inmediato.				
7	Recibo constantemente capacitaciones para el desarrollo de mi trabajo.				
	<b>Dimensión: Comportamiento laboral</b>				
	<b>Habilidades</b>				
8	Cuento con habilidades para desarrollar mis funciones de manera óptima.				
9	Soy eficiente en el desarrollo de mis funciones.				
	<b>Actitud</b>				
10	Me muestro empático con las recomendaciones que el supervisor me manifiesta.				
11	Sigo las especificaciones brindadas por mi supervisor sin ningún cuestionamiento.				
12	Tengo actitud positiva hacia el desarrollo de mi trabajo.				
13	Evito conflictos entre mis compañeros.				
	<b>Satisfacción</b>				
14	Estoy satisfecho con mis responsabilidades a desarrollar en el puesto.				
15	Estoy contento con el salario obtenido.				
	<b>Dimensión: Rendimiento laboral</b>				
	<b>Resolución de problemas</b>				
16	Tengo la capacidad para dar solución a un problema existente en mi puesto de trabajo.				
17	Soluciono conflictos de manera rápida y oportuna.				
18	Mantengo una buena relación con mi supervisor y compañeros.				
19	Planteo estrategias de solución frente a problemas que se suscitan.				
	<b>Ausentismo</b>				
20	Constantemente llegó tarde a su centro de labor				
21	Justifico sus constantes retrasos a su centro de trabajo.				
22	Me conecto a tiempo en el IPCC en su horario de trabajo.				

	<b>Compromiso</b>			
23	Me siento identificado con la empresa.			
24	Apoyo al área HFC administrativo con horas extras.			
25	Salgo en mi horario de refrigerio establecido.			
	<b>Trabajo en equipo</b>			
26	Tengo dificultad para trabajar en equipo.			
27	Muestro liderazgo en el desarrollo de mis actividades realizadas.			
28	Propongo estrategias para alcanzar los objetivos en un menor tiempo.			
29	Considero que el resultado alcanzado por el asesor es más eficiente cuando se trabaja en conjunto.			

*Anexo 2. Matriz de consistencia*

<b>Título</b>	<b>Planteamiento del problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Tipo y diseño</b>	<b>Conceptos centrales</b>
<p>Clima organizacional y desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima – 2018.</p>	<p><b>General</b> ¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018?</p>	<p><b>General</b> Determinar en qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.</p>	<p><b>General</b> El clima organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.</p>	<p><b>Tipos</b> Descriptivo correlacional</p> <p><b>Diseño</b> Transversal y no experimental</p>	<p><b>Variable predictora</b> Clima organizacional</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura Organizacional</li> <li>• Comportamiento organizacional</li> <li>• Relaciones organizacionales</li> </ul>

	<p><b>Específicos</b></p> <p>1¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con la función laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018?</p>	<p><b>Específicos</b></p> <p>1. Determinar en qué medida el clima organizacional se relaciona con la función laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.</p>	<p><b>Específicos</b></p> <p>1. El clima organizacional tiene una relación significativa con la función laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.</p>	<p><b>General :</b></p> <p>X ——— Y</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>X ——— Y1</p> <p>X ——— Y2</p> <p>X ——— Y3</p>	<p><b>Variable criterio</b></p> <p>Desempeño laboral</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Función laboral</li> <li>• Comportamiento laboral</li> <li>• Rendimiento laboral</li> </ul>
--	--	--	---	---	---

	<p>2. ¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el comportamiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima -2018?</p>	<p>2. Determinar en qué medida el clima organizacional se relaciona con el comportamiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.</p>	<p>2. El clima organizacional tiene una relación significativa con el comportamiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.</p>		
--	--	---	--	--	--

	<p>3. ¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el rendimiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018?</p>	<p>3. Determinar qué medida el clima organizacional se relaciona con el rendimiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018?</p>	<p>3. El clima organizacional tiene una relación significativa con el rendimiento laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima -2018.</p>		
--	--	---	--	--	--

*Anexo 3. Matriz instrumental*

<b>Título</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fuentes de Información</b>	<b>Instrumento</b>
clima organizacional y desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima -2018	Clima Organizacional	Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tamaño</li> <li>• Estilos de dirección</li> <li>• Estructura formal</li> </ul>	Asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.	Cuestionario de clima organizacional Gaspar Berbel , Gan Federico (2011)
		Comportamiento organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productividad</li> <li>• Tensión y estrés</li> <li>• Aptitudes y actitudes</li> <li>• Ausentismo</li> <li>• Expectativas</li> </ul>	Asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.	Cuestionario de clima organizacional Gaspar Berbel , Gan Federico (2011)
		Relaciones organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Compañerismo</li> <li>• Conflictos interpersonales</li> </ul>	Asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.	Cuestionario de clima organizacional Gaspar Berbel , Gan Federico (2011)

	Desempeño laboral	Función laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del trabajo.</li> <li>• Capacidad de análisis.</li> </ul>	Asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.	Cuestionario de desempeño laboral Karen Pernía, Marianella Carrera (2014)
		Comportamiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades.</li> <li>• Actitudes.</li> <li>• Satisfacción.</li> </ul>	Asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.	Cuestionario de desempeño laboral Karen Pernía, Marianella Carrera (2014)
		Rendimiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resolución de problemas.</li> <li>• Ausentismo.</li> <li>• Compromiso.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> </ul>	Asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018.	Cuestionario de desempeño laboral Karen Pernía, Marianella Carrera (2014)

## Anexo 4. Validación del instrumento

### INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

Presente:

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar la revisión y su valiosa colaboración en cuanto a la validación del contenido del instrumento que se adjunta. El presente instrumento tiene como finalidad determinar la relación entre el clima organizacional y del desempeño docente, el mismo que será aplicado a los docentes de la institución Mariscal Ramón Castilla, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del instrumento titulado. "Clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa nacional n° 1199 mariscal ramón castilla chaclacayo, 2018"

#### Instrucciones

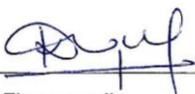
La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N° 01 Fecha: 13 de sept 2018

Nombres y apellidos del juez: Kelly Nuñez Rojas

Institución donde labora: Universidad Peruana Unión

Años de experiencia profesional o científica: 10



Firma y sello

DNI: 32881828



**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO**  
(JUICIO DE EXPERTOS)

Presente:

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar la revisión y su valiosa colaboración en cuanto a la validación del contenido del instrumento que se adjunta. El presente instrumento tiene como finalidad determinar la relación entre el clima organizacional y del desempeño docente, el mismo que será aplicado a los docentes de la institución Mariscal Ramón Castilla, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del instrumento titulado. "Clima organizacional y su relación en el desempeño docente, de los docentes de la institución educativa nacional N° 1199 Mariscal Ramón Castilla Chaclacayo, 2018"

**Instrucciones**

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N° 2 Fecha: 28/09/18  
Nombres y apellidos del juez: Edwin Suscopan Suscopan

Institución donde labora: Universidad Peruana Unión

Años de experiencia profesional o científica: 14



Firma y sello

DNI: 29654663

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS  
POR JUICIO DE EXPERTOS

INSTRUCCIÓN:

Sírvase encerrar dentro de un círculo, el número porcentual que usted considera que responde a la afirmación.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

4. Considera usted que si aplicara este instrumento a grupos similares se obtendrían datos también similares?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar? .....

7. ¿Qué ítems cree usted que se deben eliminar? .....

Fecha (d/m/a): 28/09/18 Firma: 

Validado por: Eduardo Sacaña Sacaña Título: Lic-Contador

Institución: Universidad Peruana Unión Ciudad/País: Lima-Perú

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO**  
(JUICIO DE EXPERTOS)

Presente:

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar la revisión y su valiosa colaboración en cuanto a la validación del contenido del instrumento que se adjunta. El presente instrumento tiene como finalidad determinar la relación entre el clima organizacional y del desempeño docente, el mismo que será aplicado a los docentes de la institución Mariscal Ramón Castilla, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del instrumento titulado. "Clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa nacional n° 1199 mariscal ramón castilla chaclacayo, 2018"

**Instrucciones**

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N° 03 Fecha: 28/09/18  
Nombres y apellidos del juez: Edison Eflor Apaza Turgei  
Institución donde labora: Universidad Peruana Unión  
Años de experiencia profesional o científica: 8 años



Firma y sello

DNI: 44722957

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS  
POR JUICIO DE EXPERTOS

INSTRUCCIÓN:

Sírvase encerrar dentro de un círculo, el número porcentual que usted considera que responde a la afirmación.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

4. Considera usted que si aplicara este instrumento a grupos similares se obtendrían datos también similares?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar? .....

7. ¿Qué ítems cree usted que se deben eliminar? .....

Fecha (d/m/a): 28/09/2018 Firma:   
Validado por: Edison Elor Araya Vargas Título: Ing. Estadístico  
Institución: UPEL Ciudad/País: Lima-Perú

## *Anexo 5. Constancia de Dynamicall*



### CONSTANCIA

Lima, 25 de junio de 2018.

Juan Daniel Huilca Tornero  
Supervisor del Área HFC Administrativo  
Dynamicall

Por medio de la presente se hace constar que las bachilleres **Gavi Cristina Ccoriñaupa Flores** con código universitario 201220039 y **Estefani Vedi Gavino Bautista** con código universitario 201120523, están autorizadas para realizar las encuestas del tema de investigación “Clima organizacional y desempeño laboral, en los asesores de la empresa Dynamicall del área HFC administrativo, Lima 2018”.

Se expide la presente constancia a solicitud de las interesadas para fines que estime conveniente.

Atentamente:



---

Juan Daniel Huilca Tornero

DNI: 74020922

Calle Santa Ines 115 – Ate Referencia frente del Mall Aventura Plaza - Santa Anita

### *Anexo 6. Nivel del clima organizacional*

	Bajo	Medio	Alto	Total
Clima organizacional	21.00%	48.00%	31.00%	100.00%
Estructura organizacional	21.0%	49.0%	30.0%	100.0%
Comportamiento organizacional	23.0%	39.0%	38.0%	100.0%
Relaciones organizacionales	13.00%	52.00%	35.00%	100.00%

### *Anexo 7. Nivel del desempeño laboral*

	Bajo	Medio	Alto	Total
Desempeño laboral	26.00%	43.00%	31.00%	100.00%
Función laboral	18.0%	56.0%	26.0%	100.0%
Comportamiento laboral	13.0%	56.0%	31.0%	100.0%
Rendimiento laboral	26.00%	44.00%	30.00%	100.00%

## **Anexo 8. Constancia de revisión y ortografía**

### **CONSTANCIA DE REVISIÓN DE REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA**

Yo, Edwin Sucapuca Sucapuca, identificado con DNI 44722957, con grado académico de Mg. en Educación, con especialidad en Lingüística y literatura.

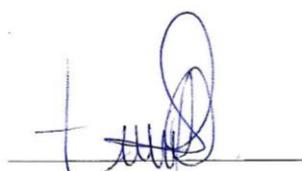
Declaro haber revisado la redacción, ortografía y sintaxis del proyecto de investigación titulado:

**“Clima organizacional y desempeño laboral, en los asesores de la empresa  
Dynamicall del área HFC administrativo, Lima - 2018”,**

De las autorías de: Gavi Cristina Ccoriñaupa Flores

Estefani VEDI Gavino Bautista

Me consta que se han incluido en el presente escrito todas las correcciones sugeridas. Dejo constancia de aquello, por mi firma estampada en el presente documento, la misma que ha sido firmada en: Lima, el 23 de noviembre del 2018.



Firma del revisor