

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

Clima organizacional y su relación con la productividad laboral de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la ciudad de Tarapoto, 2018.

Tesis presentada para optar el título de Licenciado en Administración con Mención en Gestión Empresarial

Por

Bach. Elí Esquén Villegas
Bach. Walter Villegas Villoslada

Asesor:
Lic. David Troya Palomino

Tarapoto, diciembre 2018

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

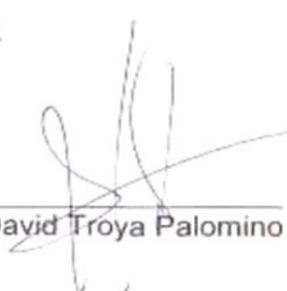
Mtro. David Troya Palomino, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: ***“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MISIÓN NOR ORIENTAL DE LA CIUDAD DE TARAPOTO, 2018”*** constituye la memoria que presenta el **Bachiller Walter Villegas Villoslada** y el **Bachiller Eli Esquen Villegas** para aspirar al título Profesional de Administración con Mención en Gestión Empresarial 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 constancia en *Morales, 08 de Marzo* del año 2019.


Mtro. David Troya Palomino

Clima organizacional y su relación con la productividad laboral de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la ciudad de Tarapoto, 2018.

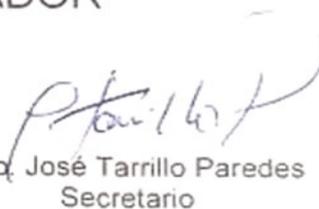
TESIS

Presentada para optar el título profesional de Administración con
Mención en Gestión Empresarial

JURADO CALIFICADOR



Lic. Elmer Cruzado Vásquez
Presidente



Mtro. José Tarrillo Paredes
Secretario



Mtro. José Joel Cruz Tarrillo
Vocal



Mtro. Amado Arce Cobeñas
Vocal



Mtro. David Troya Palomino
Asesor

Morales, 28 de Diciembre del 2018.

DEDICATORIA

Dedicamos esta investigación a nuestros padres, ya que son el pilar fundamental y apoyo en nuestra formación académica, nos han dado todo lo que somos como persona, valores, principios, perseverancia y empeño, y todo ello de una manera desinteresada y lleno amor; por ser ejemplo en nuestra educación, tanto, académica como de la vida, pues, toda esta investigación ha sido posible gracias a ellos.

A nuestros maestros que, en este caminar por la vida, influyeron con sus lecciones y experiencias para formarnos como personas de bien y prepararnos para los retos que impone la vida, a todos ellos les dedicamos cada una de estas páginas.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer en primer lugar a Dios, por guiarnos y acompañarnos a lo largo de nuestra carrera profesional, por ser nuestra fortaleza en los momentos de debilidad y a la vez brindarnos una vida llena de contextos de aprendizaje.

A nuestros padres, por apoyarnos en todo momento, por habernos dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de nuestra vida.

A la Universidad Peruana Unión por los principios y valores que nos inculcaron durante nuestros estudios académicos.

A nuestro asesor Mg. David Troya Palomino, por su esfuerzo y dedicación, sus conocimientos, orientaciones, su paciencia y su motivación han sido fundamentales para nuestra formación como investigadores.

CONTENIDO

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS	III
Índice de tablas	VI
Índice de figuras	IX
Índice de anexos	X
RESUMEN	XI
ABSTRAC	XII
CAPÍTULO I	15
El problema de investigación	15
1.1. Descripción del problema	15
1.2. Formulación del problema	17
1.2.1. Problema general.....	17
1.2.2. Problemas específicos.....	18
1.3. Objetivos de la investigación.....	18
1.3.2. Objetivo general.....	18
1.3.2. Objetivos específicos.....	18
4.4. Justificación	19
4.4.1. Relevancia metodológica.....	19
4.4.2. Relevancia Institucional	20
CAPÍTULO II	21
Marco teórico	21
2.1. Antecedentes de la investigación.....	21

2.1.1.	Antecedentes internacionales.....	21
2.1.2.	Antecedentes nacionales.	22
2.2.	Bases teóricas.....	24
2.2.1.	Clima organizacional.....	24
2.2.1.1.	<i>Definición de clima organizacional.</i>	25
2.2.1.2.	<i>Importancia del clima organizacional.</i>	28
2.2.2.	Productividad laboral.....	46
2.2.2.1.	<i>Factores que determinan la productividad laboral.</i>	47
2.2.2.2.	<i>Indicadores que influyen en la productividad laboral.</i>	48
2.2.2.3.	<i>Desarrollo de la productividad laboral.</i>	50
2.2.2.4.	<i>La productividad de las firmas más grandes en la región.</i>	52
2.3.	Marco filosófico.....	52
2.4.	Marco Conceptual.....	53
CAPÍTULO III.....		55
Diseño metodológico.....		55
3.1.	Tipo de investigación.....	55
3.2.	Diseño metodológico.....	55
3.3.	Identificación de variables.....	55
3.4.	Operacionalización de variables.....	56
3.5.	Población y muestra.....	59
3.5.1.	Población.....	59
3.5.2.	Muestra.....	59
3.6.	Plan de procesamiento de datos.....	59
3.6.1.	Diseño del instrumento de investigación.....	59
3.6.2.	Técnicas de recolección de datos.....	60

3.6.3. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.	60
CAPÍTULO IV.....	61
Resultados y discusiones	61
4.1 Fiabilidad del instrumento de la investigación.....	61
4.2 Análisis descriptivo de la variable Clima Organizacional	62
4.3 Análisis descriptivo de la variable productividad laboral	63
4.2. Resultados	66
4.2.1. Hipótesis general.	66
4.2.2. Hipótesis específica 1.	67
4.2.3. Hipótesis específica 2.	68
4.2.4. Hipótesis específica 3.	69
4.2.4. Hipótesis específica 4.	70
4.3. Discusiones.....	71
CAPÍTULO V.....	72
Conclusiones y recomendaciones	72
5.1 Conclusiones.....	72
5.2 Recomendaciones	73
Referencias.....	77
ANEXOS.....	81

Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	56
Tabla 2. Fiabilidad de Alfa de Cronbach de clima organizacional y productividad laboral.....	61
Tabla 3. Validez según juicio de expertos	61
Tabla 4. Análisis sociodemográfico.....	62
Tabla 5. Análisis descriptivo del clima laboral de los trabajadores de la misión Nor oriental 2018.	62
<i>Tabla 6. Análisis descriptivo de la productividad laboral de los trabajadores de la misión Nor oriental 2018.</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 7. Prueba de normalidad Prueba de normalidad - Kolmogorov-Smirnov para una muestra.</i>	<i>64</i>
Tabla 8. Niveles de clima organizacional	65
Tabla 9. Niveles de productividad Laboral.....	65
<i>Tabla 10. Análisis de correlación entre clima organizacional y productividad Laboral de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.</i>	<i>66</i>
<i>Tabla 11. Análisis de correlación entre el Clima Organizacional y competencias de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.....</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 12. Análisis de correlación entre el Clima Organizacional y trabajo en equipo y cohesión de los colaboradores de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.</i>	<i>68</i>
<i>Tabla 13. Análisis de correlación entre el clima organizacional y la cultura organizacional de los colaboradores de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.....</i>	<i>69</i>

Tabla 14. Análisis de correlación entre el clima organizacional y liderazgo de los colaboradores de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.....70

Índice de figuras

Figura 1. Retroalimentación de los distintos factores del clima organizacional
..... ¡Error! Marcador no definido.

Índice de anexos

<i>Anexo 1. Matriz de consistencia</i>	81
<i>Anexo 2. Cuestionario</i>	82

RESUMEN

El propósito del estudio fue determinar si existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral, en los colaboradores de la Misión Nor Oriental 2018. La investigación es de tipo Básico con un alcance descriptivo correlacional, porque evalúa el grado de asociación o relación entre dos o más variables. El diseño de la investigación fue no experimental, corte transversal, porque se realizó sin manipular las variables. La población total fue de 54 colaboradores de la Misión Nor Oriental, compuesta por hombres y mujeres de diferentes edades, grado de instrucción, estado civil, experiencia profesional, en la investigación se encuestó a 54 colaboradores a tiempo completo. Para la variable Clima organizacional se utilizó el instrumento propuesto por la autora Sonia Palma Carrillo; dicho cuestionario cuenta con 50 *ítems*, aplicación individual y colectiva con una duración entre 15 a 50 minutos y para la variable productividad laboral, el propuesto por Sedano (2016), un instrumento, con una escala de Likert, con cantidad de 20 *ítems* tomando en cuenta las 4 dimensiones, Competencias, Trabajo en equipo y Cohesión, Cultura Organizacional, Liderazgo de acuerdo a lo planteado y adaptado. Ambos instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos, se comprobó su fiabilidad a través del alpha de Cronbach, (0,818) para Clima Organizacional y (0,833) para productividad laboral; indica que la confiabilidad es buena. Los resultados muestran que si existe relación significativa entre Clima Organizacional y Productividad Laboral ($r = 0.499^{**}$; $p < 0,03$); se concluye que mientras mejor florezca el Clima Organizacional en los trabajadores mejor será su productividad laboral de los colaboradores de la Misión Nor Oriental 2018

Palabras claves: *Clima Organizacional, Productividad laboral, Empresa.*

ABSTRAC

The purpose of the study was to determine if there is a significant relationship between the organizational climate and labor productivity, in the collaborators of the Mission Nor Oriental 2018. The research is of the Basic type with a correlational descriptive scope, because it evaluates the degree of association or relationship between two or more variables. The research design was non-experimental, cross-sectional, because it was done without manipulating the variables. The total population was 54 employees of the Nor Norman Mission, composed of men and women of different ages, level of education, marital status, professional experience, in the investigation, 54 full-time collaborators were surveyed. For the variable Organizational climate the instrument proposed by the author Sonia Palma Carrillo was used; said questionnaire has 50 items, individual and collective application with a duration between 15 to 50 minutes and for the labor productivity variable, the one proposed by Sedano (2016), an instrument, with a Likert scale, with a quantity of 20 items taken in account the 4 dimensions, Competencies, Teamwork and Cohesion, Organizational Culture, Leadership according to what was proposed and adapted. Both instruments were validated by expert judgment, their reliability was verified through Cronbach's alpha, (0,818) for Organizational Climate and (0,833) for labor productivity; Indicates that reliability is good. The results show that there is a significant relationship between Organizational Climate and Labor Productivity ($r = 0.499$ **: $p < 0.03$); it is concluded that the better the Organizational Climate flourishes in the workers, the better will be the labor productivity of the collaborators of the Nor Norman Mission 2018

Keywords: Organizational Climate, Labor Productivity, Company.

CAPÍTULO I

El problema de investigación

1.1. Descripción del problema

La presente investigación busca establecer la relación existente entre la variable Clima Organizacional y su relación con la Productividad Laboral de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la ciudad de Tarapoto, 2018.

A nivel mundial en las empresas de élite, el clima organizacional está considerado como un aspecto muy relevante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional, ya que ejerce influencia directa en el desempeño laboral de los trabajadores y éste se ve reflejado en los resultados organizacionales.

A lo largo de los años muchas de las organizaciones sienten mucho el interés por mantener el Clima organizacional adecuado la cual se ha tornado en un “Tema de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido” García & Ibarra (2005, p. 74).

Uría Calderón (2011) Dado que el recurso humano es el recurso más valioso dentro de la organización, el tiempo que dediquemos para brindarle un adecuado ambiente de trabajo debe ser considerado como una inversión a largo plazo, ya que un trabajador motivado se siente impulsado para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a la excelencia; Analizado desde otro punto de vista un clima organizacional desfavorable, en términos de modos de comunicación, estilos de liderazgo y sistemas de reconocimiento, se ve reflejado en los ausentismos, retrasos, aparición de conflictos, entre otros.

Pero fundamentalmente en un desempeño laboral bajo Por lo mencionado anteriormente es necesario optar por un clima agradable de trabajo que se verá reflejado.

Por tal motivo, el clima organizacional mantiene a que los colaboradores se sienten comprometidos con su trabajo y de manera resultante es la productividad dentro de las organizaciones.

Al no mejorar el clima organizacional de la empresa se podría presentar una serie de inconvenientes, entre ellos podría mencionar la continua comunicación deficiente entre directivos y trabajadores, la falta de trabajo en equipo, el incumplimiento de la meta organizacional, desmotivación, ausentismo, conflictos, entre otros.

La importancia del clima organizacional ha sido tema de marcado interés desde los años 80 hasta nuestros días; Actualmente el clima organizacional ha dejado de ser un elemento periférico en las instituciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica.

Reichardt (2009) Es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito, por ello, es necesario tener presente que cuando una persona asiste a un trabajo, lleva consigo diariamente una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo, quien es, que se merece, que es capaz de realizar y hacia donde debe marchar la institución.

El Clima Organizacional está determinado por la percepción que tengan los colaboradores de acuerdo al ambiente de trabajo, donde abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a los rasgos y características y la cultura organizacional de calidad.

La alta productividad de un Colaborador es el ritmo del corazón de una organización exitosa. Cuando los colaboradores se distraen o son infelices, su trabajo se resiente, y en última instancia, también lo hace la compañía. Cuando los empleados tienen problemas no se desempeñan a su más alto potencial. Suelen llamar diciendo que están enfermos o no están presentes mentalmente cuando asisten al trabajo.

La medición del clima organizacional, generalmente se realiza en función de variables que caracterizan a cada organización. En la Misión Nor Oriental, es un tema no abordado a pesar de la importancia que representa este en cada organización, ya que permite identificar y evaluar los puntos críticos del entorno laboral, con la finalidad de poder tomar decisiones estratégicas que tiendan a solucionar posibles conflictos laborales.

Por lo tanto, el presente estudio se enmarca dentro de una problemática que investiga puntualmente la relación que existe entre el clima organizacional y la productividad laboral, y las dimensiones que corresponden analizar las cuales son Competencias, Trabajo en equipo y cohesión, Cultura organizacional, Liderazgo de los colaboradores de la Misión Nor Oriental, permitiendo de esta manera la creación de un posible plan de mejoras dentro de la Organización.

1.2. Formulación del problema

La presente investigación plantea el siguiente problema principal y los problemas específicos.

1.2.1. Problema general.

¿Cuál es la relación entre el Clima Organizacional y la Productividad Laboral en los trabajadores de la Misión Nor Oriental de la ciudad de Tarapoto, 2018?

1.2.2. Problemas específicos.

1. ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y las competencias en los trabajadores de la Misión Nor Oriental de la ciudad de Tarapoto, 2018?
2. ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el trabajo en equipo y cohesión de los trabajadores de la Misión Nor Oriental de la ciudad de Tarapoto, 2018?
3. ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la cultura organizacional de los trabajadores de la Misión Nor Oriental de la ciudad de Tarapoto, 2018?
4. ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el liderazgo de los trabajadores de la Misión Nor Oriental de la ciudad de Tarapoto, 2018?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.2. Objetivo general.

Determinar de qué manera el Clima Organizacional se relaciona con la productividad laboral en los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto, 2018.

1.3.2. Objetivos específicos.

1. Determinar de qué manera el Clima Organizacional se relaciona con las Competencias en los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018.
2. Determinar de qué manera el Clima Organizacional se relaciona con el trabajo en equipo y cohesión los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto, 2018.

3. Determinar de qué manera el Clima Organizacional se relaciona con la Cultura Organizacional en los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto, 2018.
4. Determinar de qué manera el Clima Organizacional se relaciona con el liderazgo en los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto, 2018.

4.4. Justificación

El presente trabajo de investigación se considera de gran importancia y trascendencia porque se considera el clima organizacional un factor que podría implicar de manera preponderante en la productividad laboral de los trabajadores de la Misión Nor Oriental de la ciudad de Tarapoto, 2018.

En cuanto a su valor teórico, este estudio es de gran importancia ya que se comprobará la relación entre estas variables (clima organizacional y Productividad laboral) y corroborará la teoría existente.

4.4.1. Relevancia metodológica.

De igual manera, la relevancia metodológica de correlacionar estas variables, permitirá ahondar sobre el tema, en busca de estudios detallados para profundizar el análisis a nivel explicativo mediante regresión a fin de entender el comportamiento de estas variables en vista que se trata de aspecto esenciales para el mejoramiento ambiental de trabajo para sostener el crecimiento de la institución y, sobre todo poder mejorar el buen ambiente de trabajo y la eficiencia de los colaboradores que componen esta institución.

4.4.2. Relevancia Institucional

En cuanto a la relevancia institucional de este estudio se enmarca en el aporte a la Iglesia Adventista del Séptimo Día, a fin que los administradores puedan mejorar sus políticas y estrategias para mejorar el clima organizacional de sus colaboradores, entendiendo que la productividad laboral sirve de avance y crecimiento para la organización a través de un mejor clima organizacional.

CAPÍTULO II

Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales.

Cequea, Rodríguez y Núñez (2014), realizó la investigación: La Productividad desde una perspectiva Humana: Dimensiones y Factores, se publicó en la Universidad Politécnica de Madrid se revisó la literatura de manera exhaustiva, tanto de los fundamentos teóricos, como de investigaciones empíricas, a fin de establecer relaciones entre las variables relativas al factor humano y su impacto en la productividad. Como resultado de esta exploración podemos destacar los factores humanos incluidos en estas dimensiones: Factores Individuales (Motivación, Competencias, Satisfacción Laboral, Identificación, Capital Intangible); Factores Grupales (Participación, Cohesión y Gestión de Conflictos) y los Factores Organizaciones (Cultura Organizacional, Clima Organizacional y Liderazgo). Todos estos factores tienen impacto en la Productividad de la organización y son abordados en el presente trabajo de investigación.

Cruzado (2017) Clima organizacional y Productividad laboral de los trabajadores de la empresa corporación hexágono construcciones S.A.C, en el contexto de un mercado global, en independencia, 2017, mencionada investigación tuvo como objetivo Determinar cuál es la relación del Clima Organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en la empresa Hexacón Construcciones en el distrito de Independencia en el año 2017. En cuanto a la metodología de tipo Aplicada correlacional descriptivo, No experimental Transaccional, La muestra censal

está compuesta por 15 trabajadores de construcción civil que trabajan actualmente en la empresa Hexacón Construcciones, en el distrito de Independencia, 2017. Siendo que la muestra no es producto de un proceso de selección aleatoria- no probabilístico, Muestreo intencional o por criterio para análisis del caso de estudio. En conclusión, es que Existe relación entre Clima Organizacional y Productividad Laboral de los trabajadores en la empresa Hexacón Construcciones, en el distrito de Independencia, en el año 2017, se logró revisar luego de medir las dimensiones del Clima Organizacional con el promedio de Productividad Laboral.

2.1.2. Antecedentes nacionales.

Pelaes (2014) en su tesis “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónico”, en una muestra de 200 empleados, utilizó la siguiente metodología: La investigación es de tipo descriptivo-explicativo, el nivel y diseño de investigación es descriptivo correlacional. Se comprobó la Hipótesis Específica 1 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Relaciones Interpersonales) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.64. A medida que mejoran las relaciones interpersonales mejora correlativamente la satisfacción del cliente.

Cortés (2015) realizó un estudio: Diagnóstico del clima organizacional del Hospital Dr. Luis F. Nachón. Xalapa, El objetivo general fue determinar las dimensiones del clima organizacional en el hospital. El estudio fue descriptivo, transversal y observacional, en una muestra de 880 trabajadores activos al momento de la recolección de la información a quienes le aplicaron el instrumento de medición propuesto por la OPS para medir Clima Organizacional. En cuanto al CO por tipo de

personal observaron que en general manifiestan una percepción no satisfactoria del C.O., que implica a todas las variables y sus dimensiones. Además, en los diferentes turnos del hospital no se muestran diferencias significativas en cuanto a la percepción no satisfactoria que tienen del hospital. El personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional, así como no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales, además de la inexistencia del reconocimiento por el buen desempeño. En general, concluyeron que el Clima Organizacional en el hospital no es satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo.

Alva (2014). Tesis: Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014. Universidad Antenor Orrego. La presente investigación, tiene como propósito establecer la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo. Descriptiva, correlacional, no experimental, cuantitativa, el tamaño de la muestra correspondió a la población muestral conformado por 80 colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo. El autor concluye que: La relación entre las variables de estudio es directa demostrándose la hipótesis, la empresa no proporciona a sus empleados capacitación, retribuciones y limita su productividad por no entregar los recursos necesarios. Existe un nivel moderado de satisfacción laboral de los trabajadores, debido a que su trabajo no se reconoce, no se les capacita y las remuneraciones son menores a los esperado, lo que ocasiona una productividad más baja de lo esperado, no se han dado las estrategias necesarias para revertir tal situación.

Angélica (2016) Clima organizacional y productividad laboral en el servicio de

medicina física y rehabilitación del Hospital Naval 2017. El presente estudio tuvo como objetivo, Determinar la relación existe entre en Clima Organizacional y la Productividad en el Servicio de Medicina Física y Rehabilitación del Hospital Naval 2016. En cuanto con la metodología, El método que se empleará en el presente estudio es el hipotético deductivo desde un enfoque cuantitativo, al respecto Bernal (2010) afirma que, “El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p.60), La muestra o Muestreo Al considerarse toda la población no se considera técnicas de muestreo se cogió la población total de trabajadores asistenciales de salud, donde la Prueba Estadística Rho Spearman Hernández et al (2014). Define: “En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, ρ es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular “ ρ ”, los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden”. (p. 271) En Conclusión se demuestra que el clima organizacional se relaciona significativamente con la productividad en el servicio de Medicina Física y Rehabilitación Del Hospital Naval 2016; siendo que en coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.619, que representa una moderada asociación entre las variables.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Clima organizacional.

Alrededor de los años 60 el término Clima Organizacional empezó a recobrar gran popularidad, es así que, Taguri (1968) ofrece varios sinónimos referentes al tema

de estudio: atmósfera, condiciones, cultura y ecología. Dichos términos hacen referencia a la esencia, aspectos fundamentales de la organización: Un organismo, perceptibles para sus miembros, relevantes para las personas externas a la organización. Sin embargo, cuando se refiere a Clima Organizacional, la calidad del ambiente interno que se percibe dentro de la organización, esto involucra a todo colaborador y administrativo que convive dentro de la organización.

2.2.1.1. Definición de clima organizacional.

En la actualidad para casi todas las organizaciones el tema de Clima Organizacional se ha constituido en un tema de gran importancia y trascendencia para la vida institucional.

Es por ello, que este tema ha recobrado gran auge en la vida de las organizaciones, en donde ha demandado que busquen un continuo mejoramiento del ambiente donde se desarrollan las actividades laborales y de esta manera puedan alcanzar un aumento en la productividad, sin perder de vista el valor y desarrollo del recurso humano.

Clima Organizacional (CO) es uno de los más destacados, pues permite una aproximación fiel y específica a las percepciones que las personas tienen sobre la organización a la cual están vinculadas y acerca de diversas realidades del trabajo.

Un clima positivo se caracteriza porque las personas perciben favorablemente realidades laborales como el apoyo que reciben por parte de sus jefes y compañeros, la calidad del trato entre las personas, la claridad con que cuentan sobre lo que hacen, la disposición de herramientas y recursos para realizar el trabajo, la estabilidad, la coherencia, entre otras. Las organizaciones con climas positivos tienen una mayor capacidad de adaptación (Schneider, 1990), afrontan mejor la

incertidumbre y favorecen la innovación y el desarrollo (Silva, 1996).

La primera definición de Clima Organizacional hace referencia al conjunto de características que distinguen a una organización de la otra, perduran en el tiempo e influyen en el comportamiento de las personas de la organización (Forehand, 1964). Además de estos efectos sobre la satisfacción del cliente, la investigación ha mostrado otros que son de interés para las organizaciones. El personal suele ser más abierto al cambio cuando el CO es positivo (Toro, López y Sanín, 2007).

Por su parte Findlater y Margulies (1969) conceptualizan el Clima Organizacional como las propiedades organizacionales percibidas que interviene entre el comportamiento y las características organizacionales, a lo que Campbell et al (1970) explican como el conjunto de actitudes y expectativas que describen las características estáticas de la organización, el comportamiento y los resultados y las contingencias de los resultados.

Así también Schneider y Hall (1972) explican otro panorama del clima organizacional en donde atribuye tal definición a las percepciones de los colaboradores acerca de su organización y lugar de trabajo, en donde es afectada por las características de ésta y de las personas que conviven dentro de la misma.

El contexto recobra gran importancia para definir el clima organizacional, en donde se explican como las representaciones cognoscitivas psicológicamente significativas de la situación, el ambiente y la forma como esto interacciona (James y Jones, 1974). Por su parte Litwin y Stinger (1978) se refieren: el Clima Organizacional como los procesos psicológicos que interviene entre el comportamiento y las características organizacionales.

Del mismo modo, Glick (1985) hace referencia al clima organizacional como el contexto en el que se desarrolla y para las acciones de los colaboradores. Es así

que existen muchos modelos que aplican el concepto de clima, son muy escasos los que especifican la relación exacta entre el mismo y otros procesos o productos organizacionales. Es así que existen pocos teóricos o investigadores que han reconocido que el clima puede ser una variable independiente y dependiente.

Es así que, el clima organizacional se refiere, por tanto, a las percepciones compartidas por los todos o al menos la mayoría de los miembros de una organización con respecto a sus propiedades fundamentales, entendiendo estas políticas, procedimientos y prácticas desarrolladas dentro de la institución (Schneider, 1990). Bajo la misma perspectiva Darío (1999) indica que, a pesar de que el estudio del clima organizacional se encuentra focalizado a la comprensión de las variables ambientales internas que afectan el comportamiento de los colaboradores en la organización, sus aproximaciones a estas variables se dan a través de las percepciones que cada uno de los colaboradores tienen sobre las mismas.

Bustos (2004) menciona que, en el ambiente una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato de un jefe a sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, van conformando lo que denominamos: Clima Organizacional, éste puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "percepción", cuyos los trabajadores y directivos se forman en la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización. Adrián (2004) describe los atributos organizacionales, expresados en términos que caracterizan las experiencias individuales con la organización.

Finalmente, Brunet (2005) tras el análisis de muchas definiciones antes

planteadas, menciona que el clima organizacional está entonces formado por varios componentes y es de naturaleza multidimensional, por lo tanto, es importante que cuando un especialista en administración de recursos humanos quiere escoger un cuestionario para proceder a la evaluación del clima de su organización toma las medidas pertinentes para elegir el más adecuado. En efecto, se considera que la calidad de un cuestionario reside en el número y el tipo de dimensiones que mide. Es así que, es fundamental elegir unos instrumentos que permita medir de manera eficaz el clima organizacional en su institución.

2.2.1.2. *Importancia del clima organizacional.*

El Clima Organizacional, refleja los valores, las actitudes y las creencias de los colaboradores en la institución, que, debido a su naturaleza, se transforman a su vez en elementos del Clima Organizacional. De esta manera se vuelve importante para un administrador o gerente, el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones:

Permite evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.

Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.

Contribuir al desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan suscitarse. De esta manera, el encargado puede ejercer un control sobre la determinación del Clima Organizacional, de tal manera que el funcionamiento dentro de la organización sea lo más beneficioso posible tanto para los colaboradores como para los directivos, generando de esta manera resultados positivos y eficaces.

Características del Clima Organizacional

El CO tiene importantes y diversas características, entre las que podemos resaltar:

- Tiene cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional. Una situación de conflicto no resuelto, por ejemplo, puede empeorar el clima organizacional por un tiempo comparativamente extenso.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de éstos aspectos en sus miembros: en tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores "no tienen la camiseta puesta ", normalmente tienen un muy mal clima organizacional.
- Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes. En otras palabras, un individuo puede ver cómo el clima de su organización es grato y -sin darse cuenta- contribuir con su propio comportamiento a que este clima sea

agradable; en el caso contrario, a menudo sucede que personas pertenecientes a una organización hacen amargas críticas al clima de sus organizaciones, sin percibir que con sus actitudes negativas están configurando este clima de insatisfacción y descontento.

- Es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima. Por ejemplo, un estilo de gestión muy burocrático y autoritario, con exceso de control y falta de confianza en los subordinados puede llevar a un clima laboral tenso, de desconfianza y con actitudes escapistas e irresponsables de parte de los subordinados, lo que conducirá a un refuerzo del estilo controlador, autoritario y desconfiado de la jerarquía burocrática de la organización... Este es un círculo vicioso del que resulta difícil salir, porque el clima y el estilo de dirección se esfuerzan mutuamente en una escalada que cuesta romper, por cuanto para hacerlo sería necesario actuar en un sentido inverso a lo que el sistema de variables estilo de dirección -clima organizacional parecería requerir.
- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicaciones de un mal clima laboral. Algo semejante ocurre con la insatisfacción laboral desmejorada. La forma de atacar estos problemas, por lo tanto, puede ser difícil, dado que implica realizar modificaciones en el complejo de variables que configura el clima organizacional.

Funciones del Clima Organizacional

- Vinculación: Lograr que el grupo que actúa mecánicamente, es decir que "no está vinculado" con la tarea que realiza, se comprometa.

- Des obstaculización: Lograr que el sentimiento que tienen los miembros, de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles, se vuelvan útiles.
- Espíritu: Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
- Intimidad: Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
- Alejamiento: Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
- Énfasis en la producción: Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.
- Empuje: Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
- Consideración: Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
 - Estructura: Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿Se insiste en el papeleo "y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?

- Responsabilidad: El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- Recompensa: El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
- Riesgo: El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
- Cordialidad: El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
- Apoyo: La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
- Normas: La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
- Conflicto: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
- Identidad: El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.
- Conflicto e inconsecuencia: El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
- Formalización: El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.

- Adecuación de la planeación: El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.
- Selección basada en capacidad y desempeño: El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que, en política, personalidad, o grados académicos.
- Tolerancia a los errores: El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que, en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.

En la figura número 1 se puede reflejar la relación de conectores importantes que se tiene sobre el modelo analítico de gestión en base de un excelente Clima Organizacional.

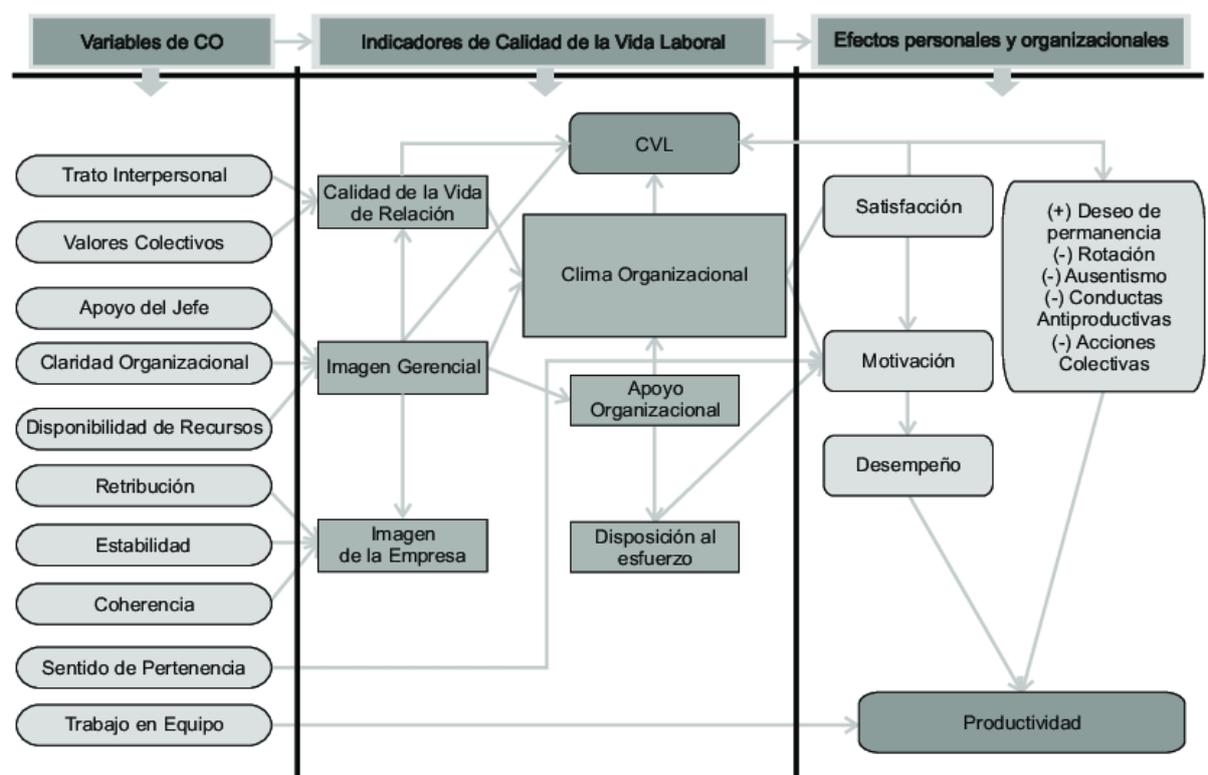


Figura 1. Modelo analítico de la gestión del clima organizacional

Para comprender el esquema basta con prestar atención a la dirección de la flecha. El origen señala la variable que determina o modula a la que recibe la flecha. Por ejemplo, en el diagrama se ve cómo la motivación es un antecedente del desempeño y este, a su turno, un antecedente de la productividad. La interpretación sobre el funcionamiento psicológico de esta parte del esquema sería como sigue.

Las personas con motivación por el trabajo suelen persistir y esforzarse en lo que hacen, esto determina la calidad de su trabajo y su eficiencia (desempeño).

El desempeño de las personas, a su turno, es una condición necesaria para que exista productividad. En otra parte de la figura se ve cómo la calidad del trato interpersonal es un antecedente de la calidad de la vida de relación y cómo esta afecta o determina la calidad del clima organizacional, el cual es parte fundamental de la calidad de vida laboral.

La idea de entender los antecedentes y las consecuencias de una variable es de vital importancia en la gestión de cualquier aspecto de la vida laboral, en la medida en que su mejora se basa en cambios planeados sobre sus antecedentes. Siguiendo con el ejemplo del párrafo anterior, podríamos decir que una forma efectiva de intervenir el **CO consiste en mejorar la calidad de la vida de relación y la imagen gerencial**. La gestión del CO se hace sobre las variables que más lo afectan (González-Romá, Peiró, y Tordera, 2002; Koys, y DeCotiis, 1991; Mañas, González-Romá, y Peiró, 1999; Ornstein, 1986; Toro, 2009). Según el diagrama sobre asuntos de la vida social.

Modelo de gestión propuesto para un excelente clima Organizacional.

Los jefes de los equipos y los responsables de las áreas de gestión humana deberán contar con la competencia necesaria para gestionar el CO.

Por ello, antes de cualquier consideración metodológica y de la implementación de estrategias, hay que desarrollar cuatro actividades que aseguren el cumplimiento de este requisito. Se trata de cuatro pasos fundamentales, a saber, (1) Sensibilizar, (2) Enseñar y Entrenar, (3) Aplicar y (4) Mejorar, a continuación, nos referimos brevemente al significado de cada uno de ellos.

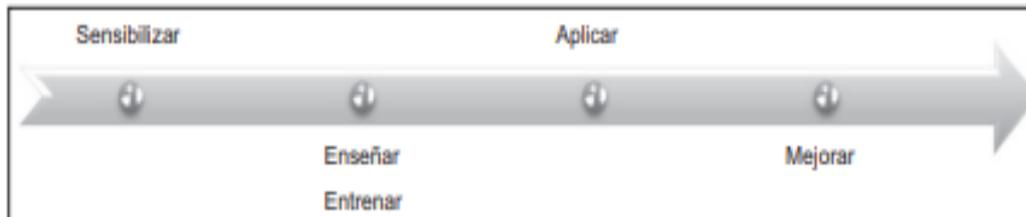


Figura 2. Modelo de Gestión de un excelente clima Organizacional

Figura 2 Modelo de Gestión de un excelente clima Organizacional.

En la figura 3 se puede observar cómo se interpretan y retroalimentan distintos factores y elementos que dan lugar a un clima organizacional, sobre la base de las características de la organización (estructura, tipo de liderazgo), los miembros y su comportamiento.

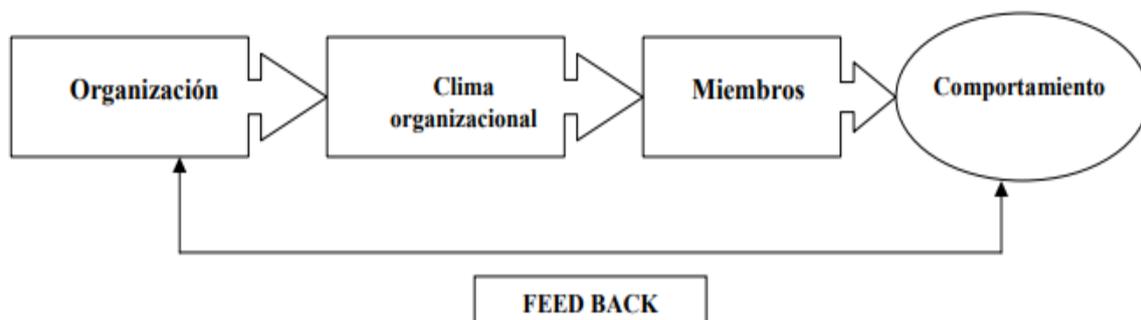


Figura 3. Retroalimentación de los distintos factores del Clima Organizacional - Tuban, F (2006)

2.2.1.3. Dimensiones del clima organizacional.

En cuanto a las dimensiones del Clima Organizacional, Brunet (2005) refiere que existen dos grupos que son las más generalizadas y las cuales las considera de

gran importancia, por lo tanto, tenemos los factores de la organización que ejercen influencia en la determinación del clima organizacional:

- 1) En relación con la estructura: Hace referencia a la Centralización o descentralización, complejidad, políticas prácticas, normas y procedimientos, orientación burocrática, sistema jerárquico, sistemas de coordinación y control, características de la tarea.
- 2) En relación con los procesos: El liderazgo y estilos de dirección, Procesos de comunicación, sistema de motivación y recompensas, conflictos y obstáculos, Innovación y riesgo, proceso de toma de decisiones.
- 3) Así también, en cuanto a los informes sobre el clima empresarial suelen encontrarse las siguientes dimensiones de clima organizacional:
- 4) Autonomía individual: Incluye responsabilidad individual, independencia de la gente, orientación hacia las reglas y las oportunidades para ejercer la iniciativa individual, lo que demanda el esfuerzo propio del colaborador.
- 5) Orientación hacia la recompensa: hace referencia a la satisfacción general y orientación hacia la recompensa y logro, ya sea reconocimiento en pública, gratificaciones o incentivos salariales, etc.
- 6) Grado de estructura impuesta sobre la posición ocupada: implica el grado en que los superiores establecen y comunicarán los objetivos de cada puesto y los métodos adecuados para su ejecución.
- 7) Consideración, afecto y apoyo: tiene en cuenta el apoyo y afecto que muestra el directivo a los subordinados en las prácticas de supervisión, a la vez hace referencia al acompañamiento que éstos dan a los nuevos colaboradores dentro de la empresa.

8) Orientación hacia el desarrollo y el progreso en la ocupación: hace referencia al desarrollo del individuo en su trabajo y al empleo de nuevos conocimientos y métodos, por ejemplo, tenemos las líneas de carrera, los ascensos y elevación de puestos.

2.2.1.4. Componentes del clima organizacional.

Luego de evaluar las principales variables implicadas en la composición de un clima organizacional. Es fundamental el análisis de la naturaleza de estas variables, sus interacciones dentro de la composición del clima organizacional y los efectos que provocan dentro del personal y la organización en general.

En tal sentido, Bruner (2005) refiere que los resultados que se observan en una organización provienen de su tipo de clima que se percibe en la organización: resultado de los diferentes aspectos objetivos y no subjetivos, son realidad de la organización: la estructura, los procesos y los aspectos psicológicos y de comportamiento de los colaboradores.

Por lo tanto, para Bruner (2005) es determinante la forma como los colaboradores ven la realidad y la interpretación que de ella hace, reviste una importancia particular.

En ese sentido, las características individuales de un trabajador actúan como un filtro a través del cual los fenómenos objetivos de la organización y los comportamientos de los individuos que la forman se interpretan y analizan para constituir la percepción del clima organizacional. El clima organizacional también es un fenómeno circular en el que los resultados producidos vienen a confirmar las percepciones de los empleados.

Tomaremos como ejemplo, las características psicológicas personales de los trabajadores para demostrar cómo esta variante influye grandemente en los resultados en una organización, es por ello que todo comportamiento de un colaborador dado en la empresa será el reflejo de sus cualidades, actitudes, percepciones, personalidad, la resistencia a la presión, los valores, etc., que serán factores influyentes en su desempeño laboral y por ende estará relacionado con los efectos en los resultados que se obtenga en la organización. Continuando con el ejemplo si un colaborador adopta una actitud negativa en su trabajo debido al clima organizacional que percibe, desarrollará una actitud aún más negativa cuando vea los resultados de la organización y mucho más si la productividad es baja, afectando su desempeño de manera generalizada.

2.2.1.5. *Medición del clima organizacional.*

Cuando se refiere a medición Brunet (2005), Concalves (2002), Darío (1999), señalan a un instrumento que cuente con las características apropiadas para medir el clima organizacional en una empresa, para ellos corresponde a la traducción de los cuestionarios de Likert. Ya que estos cuestionarios miden la percepción del clima en función de 8 dimensiones que son las siguientes:

1. Los métodos de mando. La forma como se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
2. Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
3. Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
4. Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos en la organización.

5. Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
6. Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o de directrices
7. Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación, así como la formación deseada.

Del mismo modo, el cuestionario desarrollado por Litwin y Stringer mide la percepción de los empleados en función de 9 dimensiones:

1. Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
2. Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
3. Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
4. Riesgos y toma de decisiones. Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.
5. Apoyo. Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
6. Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.
7. Relaciones. Es la percepción de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales

tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de la organización.

8. Estándares. Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización.
9. Identidad. Es el sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo, la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Ahora bien, según Brunet (2005) en 1968, con el apoyo de dos autores estadounidenses, Schnedider y Bartlett, formularon un cuestionario para medir la percepción del clima organizacional en relación a 6 dimensiones importantes las cuales se describen a continuación:

1. El apoyo patronal. ¿Hasta qué punto están los superiores interesados en el progreso de sus agentes, en apoyarlos en sus esfuerzos y en mantener un espíritu amistoso de cooperación?
2. La estructura. Esta dimensión se refiere a las presiones que ejercen los superiores para que sus agentes respeten sus presupuestos, conozcan el material que está a la venta y acaparen nuevos clientes.
3. La implicación con los nuevos empleados. Esta dimensión se refiere a las preocupaciones de la empresa en cuanto a la selección y formación de

nuevos o colaboradores, dado que se debe seguir un adecuado proceso de inducción.

4. Los conflictos inter-agencias. Esta dimensión se refiere a grupos de individuos, en el interior o el exterior de la empresa que ponen en entredicho la autoridad de los administradores.
5. La autonomía de los empleados. Esta dimensión se apoya en el grado de autonomía que viven los empleados en su trabajo, desde el momento de realizar sus funciones principales hasta la motivación por hacer más de lo que le piden.
6. El grado de satisfacción general. Esta dimensión se refiere al grado de satisfacción que sienten los empleados en su trabajo o en su organización, pero hablando en un todo.

2.2.1.6. Teoría del clima organizacional de Likert: Sistemas.

De acuerdo a Brunet (2005), la teoría del clima organizacional, o de los sistemas de organización, permite visualizar, en términos de causa y efecto, la naturaleza de los climas que se estudian, permite también analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa.

Se entiende que el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional. Por lo tanto, para Likert, el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores.

Por otro lado, es necesario entender que cualquier reacción de un colaborador ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que

tiene de la experiencia vivida. Es por ello que lo que importa es la forma como ve las cosas y no la realidad objetiva, esto se refleja en la subjetividad al momento de hacer una interpretación de la realidad. Por lo tanto, si la realidad influye sobre la percepción, la percepción determina el tipo de comportamiento de individuo, relación denominada como causa - efecto. En este sentido es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima organizacional y que podrían también explicar la naturaleza de los mismos dentro de la dinámica de la organización.

Por lo tanto, se presentan cuatro factores importantes:

El primero corresponde a los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.

El segundo hace referencia a la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización, así como el salario que gana.

El tercero implica todos los factores personales: la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción de los colaboradores.

Y cuarto implica el tipo de percepción que tienen los colaboradores, los colegas y los superiores del clima de la organización.

Entendiendo la relación de los cuatro factores antes mencionados se puede explicar de manera más específica que existen tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización.

A las variables primeras se les denomina causales, a las segundas variables se les conoce como intermediarias y a las terceras variables como finales.

Cuando nos referimos a las variables causales, hace alusión a variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene. Es necesario recalcar que dichas variables no

incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización de los responsables de ésta.

Es por ello que, aunque la situación general de una empresa, representante de una variable independiente, no forma parte, por ejemplo, de las variables causales, éstas, en cambio, comprenden la estructura de la organización y su administración, lo que implica: reglas, decisiones, competencia y actitudes.

En tal sentido se puede afirmar que las variables causales se distinguen por dos rasgos esenciales: En primera instancia porque pueden ser modificadas o transformadas por los miembros de la organización que pueden también agregar nuevos componentes y segundo porque las variables independientes (de causa y efecto). En otras palabras, si éstas se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables; si éstas permanecen sin cambios, no sufren generalmente la influencia de las otras variables, quedando de esta manera condicionadas a la respuesta de la primera que influirá sobre la otra.

De acuerdo a Brunet (2005), Las variables intermediarias son aquellas que reflejan el estado interno y la salud de una empresa, hablando en términos metafóricos; por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc., que se realiza a nivel individual y a nivel institucional. Las variables intermediarias son, de hecho, las constituyentes de los procesos organizacionales de una institución.

Finalmente, en cuanto a las variables finales, se entiende que son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de los dos precedentes. Cabe resaltar que son estas variables las que reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las

ganancias y las pérdidas. Estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa.

Comprender la forma como interactúan estos tres tipos de variables son lo que nos ayuda a determinar los dos grandes tipos de clima organizacional: el clima de tipo autoritario y el clima de tipo participativo que se explicará a continuación:

A. Clima de tipo autoritario

Brunet (2005) explica, Sistema I - Autoritarismo explotador: Este sistema corresponde al tipo de clima de autoritarismo explotador, la dirección no le tiene confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados trabajan dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Las pocas interacciones que existen entre los superiores y los subordinados se establecen sobre la base del miedo y la desconfianza.

Se entiende que, aunque los procesos de control estén fuertemente centralizados en la cúspide, generalmente se desarrolla una organización informal que se opone a los fines de la organización formal. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

Sistema II - Autoritarismo paternalista: Este segundo sistema hace referencia al tipo de clima de autoritarismo paternalista es aquel en que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman

en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores (Brunet, 2005).

Tiene que ver con el tipo de relación entre los superiores y los subordinados, es decir la interacción entre sí, y es ahí donde se establecen con condescendencia de los superiores y con precaución de los subordinados. A pesar que los procesos de control permanecen siempre centralizados en la cima, algunas veces se delegan a los niveles intermedios e inferiores. Por lo tanto, puede desarrollarse una organización informal, ésta no siempre reacciona a los fines formales de la organización. Bajo este tipo de clima organizacional, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado es fundamental.

B. Clima de tipo participativo

Sistema III – Clima participativo: Consultivo La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus colaboradores. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Hay una cantidad moderada de interacción de tipo superior subordinado y, muchas veces, un alto grado de confianza. Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores. Puede desarrollarse una organización informal, ésta puede negarse o resistirse a los fines de la organización. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico, cuya administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar (Brunet, 2005).

Sistema IV -Participación en grupo: Este sistema tiene que ver mucho con la participación en grupo, la dirección tiene plena confianza en sus colaboradores. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en la organización, muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación se hace de manera ascendente o descendente, también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores.

En este sentido, tanto las organizaciones formales e informales son frecuentemente las mismas en relación al clima organizacional. Dado que todos los colaboradores y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planificación estratégica ya establecida. En síntesis, se afirma que el clima organizacional siempre va existir independientemente de la forma en que este constituida la organización, en lo que si va a diferir en si el clima es favorable o no.

2.2.2. Productividad laboral.

Se entiende como el coeficiente entre la cantidad producida y la cuantía de los recursos que se hayan empleado en la producción, estos recursos pueden ser: Tierra, Materiales, instalaciones maquinarias y herramientas, y servicios del Hombre.

La Revolución Terciaria transforma la estructura productiva y laboral elevando la participación de los servicios y reduciendo la de las actividades primarias, en una etapa inicial, y la de las secundarias, en una fase avanzada. En 1870, los

países europeos tenían más del 50% de su fuerza de trabajo en el sector primario, siendo en España 70%. Hacia mediados del siglo XX en estas naciones el sector terciario sustituyó al primario al superar el 50% de la población trabajadora, reduciéndose este último a ser un pequeño apéndice de la industria y los servicios.

La productividad se puede definir como la relación existente entre la producción de bienes y servicios con las cantidades de insumos intermedios, trabajo y capital utilizados. La hegemonía del capital comercial y de servicios, así como de su fuerza de trabajo, es la característica central de la emergente sociedad terciaria post-industrial.(Garza & Con, 2003)

Alcanzar una mejor labor requiere estudios detallados del costo laboral. La variable trabajo tiene dimensiones diferentes afectando sus niveles de Productividad. Para cada proyecto, Productividad, Costo, Calidad y Tiempo han sido lo principal. En complemento, según Mahesh (2012) “la Productividad puede ser alcanzada si la gerencia de proyecto incluye habilidades a través de la Formación, Capacitación, Método de Trabajo, Salud del Trabajador, Factores Motivacionales y Herramientas” (p.1). (Perez, 2017)

Finalmente, Medianero (2016) en cualquier contexto en el que se utilice la Productividad, está siempre en una comparación entre productos e insumos. Esta comparación puede realizarse en términos físicos o monetarios. En todos los casos la Productividad es una medida de la Eficiencia.

2.2.2.1. Factores que determinan la productividad laboral.

Sar Levitan y D. Werneke (2008), Tomando como referencia a varios autores, identifican como factores que determinan la productividad a la tecnología, la

educación y la calificación de la fuerza de trabajo, los cambios en la utilización de la planta y el equipo, y la organización.

- a) Factores que afectan al grado de utilización de los factores productivos: empleo e inversión en bienes de capital.
- b) Factores que afectan a la tecnología ya está incorporada al capital humano (calificación del trabajo), tecnologías incorporadas en los bienes de capital y tecnología desincorporada (patentes, soportes, libros, planos, etcétera).
- c) Condiciones de estabilidad macroeconómica, esencialmente comportamiento del tipo de cambio y de la inflación.
- d) Grado de eficacia en el funcionamiento de los mercados de factores y de bienes y servicios, lo que se relaciona con el grado de competencia y las prácticas regulatorias existentes.
- e) Dotación de infraestructuras públicas, especialmente de red.

2.2.2.2. *Indicadores que influyen en la productividad laboral.*

Dentro de la filosofía del tiempo, el llamado presentismo es la creencia de que únicamente existe el presente, mientras que futuro y pasado son irreales.

- a) Presentismo Laboral. Los trabajadores que pierden varias horas de su jornada laboral en distracciones y problemas personales están más propensos a ser despedidos o cometer errores graves que afectan la productividad. "En el presentismo también influyen condiciones como la competencia y las exigencias laborales. Los empleados no quieren ausentarse por temor a perder su trabajo, aunque este fenómeno es considerado como más costoso para las empresas que el mismo ausentismo", apuntó Quintos.

- b) Respecto de la accidentabilidad laboral. La accidentabilidad como meta debería ser siempre cero, sin embargo, la realidad dice que siempre va a haber un accidente o una hora perdida a causa de un incidente laboral. Uno de los principales es reducir los costos asociados a este concepto y lograr la reducción a cero de los días sin accidentes. Es común ver en las empresas “llevamos X días sin accidentes” lo que en la práctica se considera más visibles porque está permanentemente monitoreado por toda la organización.
- c) Satisfacción Laboral. Pocos temas han atraído tanto interés de los estudiosos del comportamiento organizacional como la relación entre la satisfacción y productividad. La pregunta habitual es si los trabajadores satisfechos son más productivos que los insatisfechos. Se entiende la productividad como la medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización.
- d) Rotación Laboral. Cuando se produce la rotación significa que la gerencia ha fracasado en su esfuerzo por hacer productivo al personal. El trabajador que deja la compañía voluntariamente está diciendo que ha encontrado en otra organización un ambiente de trabajo que se ajusta mejor a sus necesidades. Para evitar la rotación es necesario elegir a las personas apropiadas. Los gerentes deben asegurarse que las habilidades e intereses de las personas coincidan con su trabajo, deben explicar claramente lo que cada quien debe esperar de su cargo y de la organización y deben asegurarse de proporcionar oportunidades de crecimiento.

Las causas más comunes desde el punto de vista laboral para la rotación de personal son:

1. Los contenidos de trabajo
2. Los salarios
3. Las condiciones laborales
4. Sistema de estimulación moral y material vigente de la empresa
5. Sistema de pago
6. Pocas posibilidades de superación y promoción
7. Inconformidad con los métodos y estilos de dirección.
8. Escasos beneficios, servicios y prestaciones

(Gilvonio, 2016) La productividad en las organizaciones, por su parte, es la que podemos aplicar al conjunto de nuestro negocio o empresa. Va más allá de las capacidades individuales y se centra en la correcta gestión de todos los elementos y recursos de la empresa, es decir, de los trabajadores, del capital, de los recursos físicos, de los métodos y técnicas de producción, etc., para lograr los objetivos empresariales con mayor eficacia. (p.10).

Para una buena productividad se hace necesario primero centrarse en el recurso más valioso que tiene la entidad como es el recurso humano, de estos recursos depende el éxito empresarial, esto gira en un adecuado perfil de puesto ya que aquel trabajador que está más calificado podrá desarrollar su trabajo con más calidad, en menos tiempo y con menos recursos, si a estos recursos valiosos se les incrementa la capacitación serán capaces de desarrollar mejores capacidades laborales para beneficio de la entidad.

2.2.2.3. *Desarrollo de la productividad laboral.*

Delgado (2016). Lo explica cómo: Utilizando las mejoras prácticas locales e internacionales para la gestión del talento humano. Actualmente contamos con

muchos procesos a cargo y requerimos herramientas de gestión, las que son continuamente perfeccionadas y los profesionales interesados deben estar atentos para elegir las mejores. Como ejemplo, sabemos que debemos incorporar a colaboradores con el talento, valores y comportamiento adecuado, atraer y retener al mejor talento disponible; lograr un índice de satisfacción laboral adecuado; compensar de manera fija y variable de acuerdo al mercado y consistencia interna; estimular la iniciativa y emprendimiento de cada colaborador; liderar planes de sucesión para lograr la continuidad de los negocios, negociar pliegos de reclamos donde todos ganen.

La capacitación es un elemento importante para el desarrollo de la productividad laboral, el perfeccionamiento de los recursos humanos aumenta el valor de la empresa, la planificación del bienestar laboral incide mucho en la motivación, la retribución por metas cumplidas es otra opción, en las entidades públicas no se pueden dar compensaciones económicas por que las planillas de pago son únicas, pero si se emplea la capacitación y bienestar dará un buen resultado, el manejo prolijo de todas estas alternativas estimula al trabajador.

Rico (2014); lo describe en la medida que: Si bien la productividad es lo que le da a las empresas la oportunidad de seguir en este mundo tan competitivo y demandante, la capacitación es un arma necesaria para lograrlo y sacar el mayor provecho a todas las habilidades de los trabajadores como lo menciona Servitje: Entre los factores que más contribuyen la productividad se cuentan la investigación y el desarrollo tecnológico, la mejor organización de los procesos productivos y el desarrollo de las habilidades físicas y mentales de la fuerza de trabajo por medio de la capacitación y el adiestramiento. (p. 10)

2.2.2.4. *La productividad de las firmas más grandes en la región.*

(Flores-Lima, González-Velosa, & Rosas-Shady, 2014) en teoría, mejorar las habilidades de los trabajadores a través de la CF (Capacitación y Firmas) PUEDE traer importantes beneficios económicos. Los trabajadores más calificados pueden ser más productivos, adaptarse más fácilmente a los cambios tecnológicos, hacer un uso más eficiente del capital y la maquinaria e incidir positivamente en el desempeño de sus pares. Así, la CF tiene el potencial de incrementar la productividad de las firmas lo que, a su vez, se puede traducir en mayores beneficios para los empresarios y en mejores salarios para los trabajadores capacitados.

En los países desarrollados, existen numerosos estudios que ofrecen evidencias sobre estos efectos positivos. A pesar de las diferencias en la naturaleza de los datos y las metodologías, las investigaciones coinciden en mostrar que las firmas que invierten en CF tienen mayores niveles de productividad y que sus trabajadores reciben mejores salarios.

2.3. Marco filosófico

De White (1989), afirma que se requiere de una reorganización que no solamente capacite a quienes están en diferentes secciones del gran campo de cosecha, sino también a llevar a cabo las responsabilidades de la labor en particular donde se promueva el progreso de las personas.

De White (1998), menciona que el individuo tiene que esforzarse más que otros en sus actividades de manera humilde, es cierto que no todos cuentan con las mismas facultades y tampoco ocupan los mismos puestos y responsabilidades, pero sin

embargo el desempeño siempre debe ser con fidelidad, responsabilidad y celo como para Dios y no para los hombres.

Según De White (1903), “El mundo de hoy necesita hombres que no se vendan y que sean firmes en su decisión de trabajo, ni se compran, hombres que sean sinceros y honrados, hombres que no teman dar al pecado el nombre que le corresponde; hombres cuya conciencia sea tan leal, hombres que se mantengan de parte de la justicia, aunque se desplomen los cielos” (p.53)

Este texto indica que es obligatorio persuadir en los jóvenes la verdad; de que nuestros dones no nos pertenecen. Ya que la fuerza, tiempo, inteligencia, son tesoros prestados en cada individuo y que pertenecen solamente a Dios; por ello todo individuo debería decidir darle el uso más adecuado de sus habilidades para rendir frutos, un colaborador cuyo trabajo tiene que generar utilidades y una luz para enfocar la oscuridad del mundo. Por lo tanto, el individuo tiene una tarea que hacer para la honra de Dios y beneficio de la humanidad.

Como bien sabemos el clima organizacional hace parte de la productividad y que depende del individuo que labora en ello; para que exista éxito en el desarrollo tanto para la institución, personal y su comunidad misma.

2.4. Marco Conceptual

Clima Organizacional: Según Chiavenato (2009), El Clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional.

Productividad Laboral: Felsing (2012): “La productividad del trabajo es una relación entre la producción y el personal ocupado y reflejo que tan bien se está

utilizando el personal en el proceso productivo; implica aspectos a gestionar en la persona tales como Competencias, Trabajo en equipo y Cohesión, Cultura Organizacional y Liderazgo, en la realización de las tareas”.

CAPÍTULO III

Diseño metodológico

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, porque se medirá las variables de estudio: clima organizacional y Productividad Laboral.

Es descriptivo, puesto que se utiliza cuadros y gráficos estadísticos para describir el comportamiento estadístico de las variables de estudio.

Es correlacional de corte transversal, porque la investigación busca establecer relación entre una variable y la otra. Hernández, Fernández y Baptista (2014).

3.2. Diseño metodológico

Hernández, Fernández y Baptista (2014), menciona que el diseño para la presente investigación es “no experimental” porque no se realizará manipulación alguna en la variable de estudio y la variable, asimismo, será analizada por única vez. Corresponde a un diseño transversal o transaccional porque el recojo de datos se realizará en un solo momento con el propósito de describir las variables en estudio. Gómez (2006).

3.3. Identificación de variables

Variable Independiente (X): Clima Organizacional

Dimensiones:

X1: Estructura

X2: Recompensa

X3: Relaciones

X4: Identidad

Variable Dependiente (Y): Productividad Laboral

Dimensiones:

Y1: Competencias

Y2: Trabajo en equipo y cohesión

Y3: Cultura organizacional

Y4: Liderazgo

3.4. Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de variables.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Valoración	Autores
Clima Organizacional	Estructura	Normatividad Responsabilidad	1. Considero que es necesario el establecimiento de reglas. 2. Las normas de disciplina de la institución me parecen adecuadas. 3. En esta institución existe orden. 4. Considero que mis funciones y responsabilidades están claramente definidas. 5. La normatividad vigente facilita mi desempeño. 6. Los procedimientos ayudan en la realización de mis tareas. 7. La cantidad de registros son necesarios para apoyar la realización de mis tareas. 8. Es importante la información plasmada y recabada en los registros para la Institución. 9. La cantidad de trámites son necesarios para dar un servicio. 10. Es importante la información plasmada y recabada en los registros para la Institución.	1. Muy de acuerdo 2. De Acuerdo 3. Indiferente 4. En desacuerdo 5. Muy desacuerdo	Clima Organizacional Chiavenato (2009),
	Recompensa	Oportunidades realización	11. La Institución ha contribuido en mi desarrollo profesional 12. La Institución me brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de mis actividades. 13. Muestra interés en el resultado de mis tareas.		

			<p>14. Reconoce mi esfuerzo en la realización de mis tareas</p> <p>15. Me motiva para realizar mis tareas</p> <p>16. Utiliza su posición para darme oportunidades de trabajo estimulantes y satisfactorias.</p>		
	Relaciones	Compañerismo, Agradó, Afecto.	<p>17. En esta Institución trabajamos con espíritu de equipo.</p> <p>18. En esta institución es sencillo ponerse de acuerdo</p> <p>19. Mis compañeros me brindan apoyo cuando lo necesito.</p> <p>20. El personal de otras áreas se suma espontáneamente para resolver los problemas de la Institución.</p> <p>21. En esta institución se valora el trabajo y el esfuerzo</p> <p>22. Tiene la capacidad para ayudar, motivar y dirigir proyectos y personas.</p> <p>23. Es claro en la asignación de las tareas.</p> <p>24. Brinda seguridad para que realice mis tareas.</p> <p>25. Brinda respaldo para apoyo en las actividades laborales.</p> <p>26. Es imparcial al otorgar, o tratar a cada quien, en las mismas circunstancias de la misma manera.</p> <p>27. Brinda la oportunidad para exponer mis ideas u opiniones</p> <p>28. Toma en cuenta las diferentes ideas de las personas.</p> <p>29. Reconoce los derechos, dignidad y decoro de los demás.</p> <p>30. Muestra agrado, afecto y respeto hacia los demás.</p> <p>31. Mantiene una comunicación abierta con todos en la Institución.</p>		
	Identidad	Compromiso, Realización	<p>32. Me siento parte importante de esta Institución.</p> <p>33. Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.</p> <p>34. Considero importante mi trabajo en esta Institución.</p> <p>35. Considero que la realización de mis actividades tiene un impacto en la Institución y en la Iglesia.</p>		

			36. Estoy consciente de mi contribución en el logro de los objetivos de esta Institución. 37. Disfruto trabajar en esta institución Adventista.		
Productividad Laboral	Competencias	Capacidades, Aptitudes, Conocimientos	1. Tiene las capacidades para desarrollar la labor encargada. 2. Tiene las aptitudes para la labor que realiza 3. Demuestra dominio en las actividades que se le encomienda. 4. Tiene los conocimientos para desarrolla la tarea encomendada.		Productividad Laboral Felsinger (2012)
	Trabajo en Equipo y Cohesión	Disposición, Iniciativa, Facilidad	5. Considero que he aportado lo que se espera de mí en los equipos de trabajo en que he participado en mi organización. 6. Me integro con facilidad al grupo de trabajo 7. Participo con disposición en las tareas, en grupo en el trabajo 8. Tomo la iniciativa para colaborar en cada tarea encomendada como grupo. 9. Expreso mi disposición a trabajar en quipo por el bien común		
	Cultura Organizacional	Capacitaciones, Valores, Integración	10. Existe un conjunto de valores claro, ético y consistente que rige la forma en que nos conducimos y nos ayuda a distinguir lo correcto. 11. Se realizan reuniones periódicas para debatir y compartir la información del trabajo. 12. Se realizan capacitaciones y actividades de integración. 13. Los objetivos de la institución están bien definidos 14. Existe un procedo para superar las deficiencias y dificultades laborales. 15. Mi jefe reta constantemente mi talento con tareas ambiciosas y lo suficientemente ejecutables para que sea posible llevarlas a la práctica		
	Liderazgo	Comunicación, Aceptación	16. El jefe facilita la comunicación y participación. 17. El jefe tiene aceptación positiva en todos los trabajadores		

			<p>18. El jefe tiene una buena convocatoria en todos los trabajadores.</p> <p>19. El jefe tiene influencia positiva en todos los trabajadores</p> <p>20. El jefe ha establecido las normas y tareas claras para todos.</p>		
--	--	--	--	--	--

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población.

La población de estudio corresponde a todos los colaboradores de la Misión Nor Oriental, correspondiente a 80 trabajadores, de la ciudad de Tarapoto, Perú.

3.5.2. Muestra.

La muestra está conformada por los 80 trabajadores de la Misión Nor Oriental de la ciudad de Tarapoto, 2018.

3.6. Plan de procesamiento de datos

3.6.1. Diseño del instrumento de investigación

Para medir el clima organizacional se utilizó el cuestionario: Clima Laboral CL – SPL, Cuya autora es Sonia Palma Carrillo; dicho cuestionario cuenta con 37 ítems, aplicación individual y colectiva con una duración entre 15 a 50 minutos.

En cuanto a su significación tenemos: Mide el nivel de percepción global del ambiente laboral y específica con relación a la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Cuenta con 4 factores de estudio, las cuales tenemos: Estructura, Recompensa, Supervisión, Relaciones, Identidad.

En cuanto a su puntuación es de 1 al 5 por cada ítem, con un total de 35 puntos Valorados en: Muy de Acuerdo, De Acuerdo, Indiferente, En Desacuerdo, Muy en desacuerdo.

Asimismo, para medir la Productividad laboral se utilizó el instrumento, con una escala de Likert, con cantidad de 20 ítems tomando en cuenta las 4 dimensiones, Competencias, Trabajo en equipo y Cohesión, Cultura Organizacional, Liderazgo de acuerdo a lo planteado y adaptado por Sedano (2016). El cuestionario fue validado mediante la prueba estadística Alfa de Cronbach 0.75 y bajo el criterio de jueces.

3.6.2. Técnicas de recolección de datos.

La técnica de recolección de datos a utilizar corresponde a la denominada encuesta, dado que, mediante su modalidad se obtendrán datos a los cuales se podrá describir y valorar a través de escalas numéricas o categorías, que previamente se asignaron, para finalmente tomar decisiones racionales sobre estos (Fernández, 1987, citado en Cardona, Chiner y Lattur, 2006; y Godoy y Silva 1992).

3.6.3. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

El análisis de los resultados se realizó en las hojas de cálculo (MS-Excel) tomando como base los objetivos propuestos y el paquete estadístico SPSS V. 23, asimismo, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson porque es una medida de la relación lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas.

Finalmente se elaboró las tablas de frecuencia, gráficos y estadísticos que contribuirán a la discusión de resultados, la formulación de las conclusiones y recomendaciones respectivas.

CAPÍTULO IV

Resultados y discusiones

4.1 Fiabilidad del instrumento de la investigación

Tabla 2. Fiabilidad de Alfa de Cronbach de clima organizacional y productividad laboral.

Variable 1	Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Clima organizacional con un Alfa de Cronbach de 0,818 (37 ítems)	Estructura	0,604	10
	Recompensas	0,741	11
	Mi jefe inmediato	0,547	10
	Identidad	0,602	6
Variable 2	Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Productividad laboral con un Alfa de Cronbach de 0,833 (20 ítems)	Competencias	0,817	4
	Trabajo en equipo y cohesión	0,750	5
	Cultura organizacional	0,599	5
	Liderazgo	0,624	6

Fuente: *Elaboración propia*

El alfa de Cronbach del instrumento de recolección de datos tuvo un valor de 0.850, lo cual indica alta fiabilidad (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). El valor mínimo aceptable del alfa de Cronbach para considerar la confiabilidad del instrumento es 0.7 (Almeida, Santos & Costa, 2010).

Tabla 3. Validez según juicio de expertos

Nombre del experto	Grado académico	Año de experiencia	Rol actual	Título profesional	Institución que labora
Robín Alexander Díaz Saavedra	Magister	Tres	Docente	Marketing y Negocios Internacionales	UPEU-Tarapoto
José Tarrillo Paredes	Magister	Ocho	Coordinador de admisión y Docente de FCE	Ingeniero Comercial	UPEU-Tarapoto

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 4. Análisis sociodemográfico.

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	48	88.9%
	Femenino	6	11.1%
	Total	54	100%
Edad	25 - 35 años	22	40.7%
	36 - 45 años	27	51.9%
	46- 55 años	4	7.4%
	Total	54	100.0%
Grado de instrucción	Bachiller	11	20.4%
	Licenciado	32	59.3%
	Magister	11	20.4%
	Total	54	100.0%
Condición laboral	Contratado	9	16.7%
	Empleado	35	64.8%
	Empleado de dirección exclusiva	10	18.5%
	Total	54	100.0%
Estado civil	soltero (a)	15	27.8%
	casado(a)	39	72.2%
	Total	54	100%

Fuente: *Elaboración propia*

4.2 Análisis descriptivo de la variable Clima Organizacional

Tabla 5. Análisis descriptivo del clima laboral de los trabajadores de la misión Nor oriental 2018.

Variable/dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Clima organizacional	De acuerdo	51	94.4
	Muy de acuerdo	3	5.6
	Total	54	100.0
Estructura	Indiferente	1	1.9
	De acuerdo	48	88.9
	Muy de acuerdo	5	9.3

Recompensa	Total	54	100.0
	Indiferente	5	9.3
	De acuerdo	48	88.9
	Muy de acuerdo	1	1.9
Mi jefe inmediato	Total	54	100.0
	Indiferente	1	1.9
	De acuerdo	51	94.4
	Muy de acuerdo	2	3.7
Identidad	Total	54	100.0
	Indiferente	2	3.7
	De acuerdo	41	75.9
	Muy de acuerdo	11	20.4
	Total	54	100.0

Fuente: *Elaboración propia*

La Tabla 5 muestra el nivel de Clima Organizacional y sus dimensiones de la misión Nor oriental. En cuanto a la variable de clima organizacional el 94.4% de los encuestados respondió que están de acuerdo, el 5.6% manifestaron que están muy de acuerdo. En cuanto a las dimensiones, las que alcanzaron el nivel “indiferente” son: Estructura (1.9%), Recompensa (9.3%) mi jefe inmediato (1,9%) e identidad (3,7). La dimensión Sistema de recompensas alcanzó el nivel “casi nunca” (33.7%) y la dimensión Iniciativa laboral alcanzó el nivel “siempre” (42.9%).

4.3 Análisis descriptivo de la variable productividad laboral

Tabla 6. Análisis descriptivo de la productividad laboral de los trabajadores de la misión Nor oriental 2018.

Variable/dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Productividad laboral	De acuerdo	49	90.7
	Muy de acuerdo	5	9.3
	Total	54	100.0
Competencias	Indiferente	1	1.9
	De acuerdo	35	68.4
	Muy de acuerdo	18	33.3
Trabajo en equipo y cohesión	Total	54	100.0
	Indiferente	6	11.1
	De acuerdo	42	77.8
	Muy de acuerdo	6	11.1
	Total	54	100.0

Cultura organizacional	Indiferente	1	1.9
	De acuerdo	50	92.6
	Muy de acuerdo	3	5.6
	Total	54	100.0
Liderazgo	Indiferente	1	1.9
	De acuerdo	44	81.5
	Muy de acuerdo	9	16.7
	Total	54	100.0

Fuente: *Elaboración propia*

La Tabla 6 muestra el nivel de productividad laboral y sus dimensiones de los trabajadores de la Misión Nor Oriental. En cuanto a la variable Productividad laboral un 90.7% de los encuestados respondió muy de acuerdo, el 9.3% y un 90,7 de acuerdo. En cuanto a las dimensiones, éstas alcanzaron: Competencias (68,4%), Trabajo en equipo y Cohesión (77,.8%) y Cultura organizacional (92.6%) liderazgo (81,5)

Tabla 7. Prueba de normalidad Prueba de normalidad - Kolmogorov-Smirnov para una muestra

Variables	Estadístico	n	Sig.
Clima organizacional	,147	54	,000
Productividad laboral	,127	54	,000
Estructura	,143	54	,000
Recompensa	,125	54	,000
Mi jefe inmediato	,130	54	,000
Identidad	,166	54	,000
Competencias	,166	54	,000
Trabajo en equipo y cohesión	,138	54	,000
Cultura organizacional	,139	54	,000
Liderazgo	,171	54	,000

Fuente: *Elaboración propia*

De acuerdo a la prueba de normalidad mediante Kolmogorov-Smirnov para una muestra de 54 nos indica que la distribución de la prueba no es normal por lo tanto se procedió a la correlación de las variables utilizando el estadístico de Rho de Spearman (Rho).

Tabla 8. Niveles de Clima Organizacional

Clima organizacional	Escala	Genero						Edad						Condición laboral											
		Masculino		Femenino		Total		25-35		35-45		45-55		Total		Contratado		Empleado		Exclusiva		Total			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
	Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	Medio	1	1.9%	0	0.0%	1	1.9%	1	1.9%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.9%	0	0.0%	1	1.9%	0	0.0%	1	1.9%	1	1.9%
Organizacional	Alto	47	87.0%	6	11.1%	53	98.1%	21	38.9%	28	51.9%	4	7.4%	53	98.1%	10	18.5%	33	61.1%	10	18.5%	53	98.1%	53	98.1%
	Total	48	88.9%	6	11.1%	54	100.0%	22	40.7%	28	51.9%	4	7.4%	54	100.0%	10	18.5%	34	63.0%	10	18.5%	54	100.0%	54	100.0%

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 9. Niveles de productividad Laboral.

Productividad Laboral	Escala	Genero						Grado de instrucción						Condición laboral											
		Masculino		Femenino		Total		Bachiller		Licenciado		Magister		Total		Contratado		Empleado		Exclusiva		Total			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Competencias	Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	Medio	6	11.1%	2	3.7%	8	14.8%	2	3.7%	6	11.1%	0	0.0%	8	14.8%	3	5.6%	5	9.3%	0	0.0%	8	14.8%	8	14.8%
	Alto	42	77.8%	4	7.4%	46	85.2%	8	14.8%	27	50.0%	11	20.4%	46	85.2%	7	13.0%	29	53.7%	10	18.5%	46	85.2%		
	Total	48	88.9%	6	11.1%	54	100.0%	10	18.5%	33	61.1%	11	20.4%	54	100.0%	10	18.5%	34	63.0%	10	18.5%	54	100.0%		
Trabajo en equipo y cohesión	Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	Medio	11	20.4%	1	1.9%	12	22.2%	1	1.9%	8	14.8%	3	5.6%	12	22.2%	2	3.7%	8	14.8%	2	3.7%	12	22.2%		
	Alto	37	68.5%	5	9.3%	42	77.8%	9	16.7%	25	46.3%	8	14.8%	42	77.8%	8	14.8%	26	48.1%	8	14.8%	42	77.8%		
	Total	48	88.9%	6	11.1%	54	100.0%	10	18.5%	33	61.1%	11	20.4%	54	100.0%	10	18.5%	34	63.0%	10	18.5%	54	100.0%		
Cultura organizacional	Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	Medio	7	13.0%	1	1.9%	8	14.8%	0	0.0%	8	14.8%	0	0.0%	8	14.8%	0	0.0%	8	14.8%	0	0.0%	8	14.8%		
	Alto	41	75.9%	5	9.3%	46	85.2%	10	18.5%	25	46.3%	11	20.4%	46	85.2%	10	18.5%	26	48.1%	10	18.5%	46	85.2%		
	Total	48	88.9%	6	11.1%	54	100.0%	10	18.5%	33	61.1%	11	20.4%	54	100.0%	10	18.5%	34	63.0%	10	18.5%	54	100.0%		
Liderazgo	Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	Medio	17	31.5%	3	5.6%	20	37.0%	5	9.3%	13	24.1%	2	3.7%	20	37.0%	4	7.4%	14	25.9%	2	3.7%	20	37.0%		
	Alto	31	57.4%	3	5.6%	34	63.0%	5	9.3%	20	37.0%	9	16.7%	34	63.0%	6	11.1%	20	37.0%	8	14.8%	34	63.0%		
	Total	48	88.9%	6	11.1%	54	100.0%	10	18.5%	33	61.1%	11	20.4%	54	100.0%	10	18.5%	34	63.0%	10	18.5%	54	100.0%		

Fuente: *Elaboración Propia*

4.2. Resultados

4.2.1. Hipótesis general.

H₀: Existe relación significativa entre clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

H₁: No Existe relación significativa entre clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

Regla de decisión

-Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

-Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alterna (H_1).

Tabla 10. Análisis de correlación entre clima organizacional y productividad Laboral de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

Clima organizacional	Productividad laboral		
	Rho Spearman	p-valor	n
	0,499**	.003	54

***. La correlación es significativa en el nivel ,01.*

Fuente: *Elaboración propia*

En la Tabla 10 se presenta la relación entre Clima Organizacional y Productividad laboral de los trabajadores de la Misión Nor Oriental. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,499 (correlación positiva media) y un p valor igual a 0,003 ($p\text{-valor} < 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, el clima organizacional se relaciona medianamente con la productividad laboral de los trabajadores. Indicando que, a mejor clima organizacional, el nivel de productividad laboral también aumentará.

4.2.2. Hipótesis específica 1.

H₀: Existe relación significativa entre clima organizacional y las competencias de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

H₁: No Existe relación significativa entre clima organizacional y las competencias de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

Regla de decisión

-Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

-Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alterna (H_1).

Tabla 11. Análisis de correlación entre el Clima Organizacional y competencias de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

Clima organizacional	Competencias		
	Rho Spearman	p-valor	n
	0,195**	.157	54

***. La correlación es significativa en el nivel ,01.*

Fuente: *Elaboración propia*

En la Tabla 11 se presenta la relación entre Clima Organizacional y competencias de los trabajadores de la Misión Nor Oriental. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,195 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,157 ($p\text{-valor} < 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, es decir, el clima organizacional obtiene una relación baja pero no significativa con la productividad laboral de los trabajadores. Indicando que, a mejor clima organizacional, el nivel de competencias de los trabajadores de la Misión también aumentará.

4.2.3. Hipótesis específica 2.

H₀: Existe relación significativa entre clima organizacional y Trabajo en equipo y cohesión de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

H₁: No Existe relación significativa entre clima organizacional y Trabajo en equipo y cohesión de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

Regla de decisión

-Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

-Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alterna (H_1).

Tabla 12. Análisis de correlación entre el Clima Organizacional y trabajo en equipo y cohesión de los colaboradores de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

Clima organizacional	Trabajo en equipo y cohesión		
	Rho Spearman	p-valor	n
	,282**	.039	54

***. La correlación es significativa en el nivel ,01.*

Fuente: *Elaboración propia*

En la Tabla 12 se presenta la relación entre el Clima Organizacional y trabajo en equipo y cohesión de los trabajadores de la Misión Nor Oriental. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,282 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,039 ($p\text{-valor} < 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, el clima organizacional obtiene una relación positiva baja, pero significativa con el trabajo en equipo y cohesión de los trabajadores. Indicando que, a mejor clima organizacional, mejor

será el trabajo en equipo y cohesión de los trabajadores de la Misión también aumentará.

4.2.4. Hipótesis específica 3.

H₀: Existe relación significativa entre clima organizacional y la cultura organizacional de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

H₁: No Existe relación significativa entre clima organizacional y la cultura organizacional de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

Regla de decisión

-Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

-Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alterna (H_1).

Tabla 13. Análisis de correlación entre el clima organizacional y la cultura organizacional de los colaboradores de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

Clima organizacional	Cultura organizacional		
	Rho Spearman	p-valor	n
	,166*	.230	54

***. La correlación es significativa en el nivel ,05.*

Fuente: *Elaboración propia*

En la Tabla 13 se presenta la relación entre el Clima Organizacional y cultura organizacional de los trabajadores de la Misión Nor Oriental. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,166 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,230 ($p\text{-valor} < 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, es decir, el clima organizacional obtiene una relación positiva baja pero no significativa con la cultura organizacional de los

trabajadores. Indicando que, a mejor clima organizacional, mejor será la cultura organizacional de los trabajadores de la Misión también aumentará.

4.2.4. Hipótesis específica 4.

H₀: Existe relación significativa entre clima organizacional y el liderazgo de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

H₁: No Existe relación significativa entre clima organizacional y el liderazgo de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

Regla de decisión

-Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

-Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alternativa (H_1).

Tabla 14. Análisis de correlación entre el clima organizacional y liderazgo de los colaboradores de los trabajadores de la Misión Nor Oriental 2018.

Clima organizacional	Liderazgo		
	Rho Spearman	p-valor	n
	,400*	.003	54

***. La correlación es significativa en el nivel ,05.*

Fuente: *Elaboración propia*

En la Tabla 14 se presenta la relación entre el Clima Organizacional y el liderazgo de los trabajadores de la Misión Nor Oriental. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,400 (correlación medianamente positiva) y un p valor igual a 0,003(p-valor < 0.05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, el clima organizacional obtiene una relación medianamente positiva y significativa con el

liderazgo de los trabajadores. Indicando que, a mejor clima organizacional, mejor será el nivel de liderazgo de los trabajadores de la Misión Nor Oriental aumentará.

4.3. Discusiones

El principal objetivo de este estudio fue determinar la relación entre el clima organizacional y la productividad laboral en los trabajadores de la Misión Nor Oriental, a través de un instrumento que permitió evaluarlos.

En referencia al objetivo general, se encontró que si existe relación entre las variables de estudio ($p=0.003$); lo cual indica que a mejor Clima Organizacional mejor productividad laboral en los colaboradores de la Misión Nor Oriental.

Datos afines se aprecian en la investigación realizado por J, Vásquez (2017), quienes sustentan que las variables de Clima organizacional con productividad laboral hay una correlación positiva muy fuerte. Según lo que se puede demostrar de correlación, la correlación de Pearson es de 0.681, lo que quiere decir que la influencia del clima laboral con respecto a la productividad es positiva y directa en otras palabras, es significativa. Respecto al Sig (Bilateral), se puede apreciar que es menor al 0.05, (0.000)

En uno de los estudios realizados en Cartagena por M, Palomino (2016) se describe en el estudio realizado en la empresa distribuidora y papelería Veneplast Ltda. Para relacionar el clima organizacional con el desempeño laboral de los empleados de Veneplast Ltda. se hizo uso de la estadística, en particular se calculó el coeficiente de correlación de Pearson de 0,687 entre clima organizacional (variables dependientes) y productividad laboral (variable dependiente), junto con esto se calculó el nivel significancia, el cual se definió por debajo de 0,05.

CAPÍTULO V

Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

Bajo la interpretación y el análisis de los resultados del trabajo de investigación titulado Clima organizacional y su relación de productividad laboral en los colaboradores de la Misión Nor Oriental del Departamento de San Martín 2018, donde se abordan las siguientes conclusiones en función a los objetivos planteados.

Respecto al objetivo general planteado, se encontró que existe una relación directa significativa ($r = 0.499^{**}; p < 0,03$) entre el Clima organizacional y productividad laboral; es decir, a mejor clima organizacional existirá mejor productividad laboral en los trabajadores de la Misión Nor Oriental del Departamento de San Martín 2018.

Con respecto al primer objetivo específico, se encontró que existe una relación no significativa ($r = 0,195^{**}; p < 0.157$) entre el clima organizacional y competencias; donde podemos determinar que a mejor clima organizacional mejores niveles de competencias de los colaboradores de la Misión Nor oriental 2018.

Asimismo, en el segundo objetivo específico, se encontró que existe una relación directa significativa ($r = 0.282^{**}; p < 0.39$) entre el clima organizacional y el trabajo en equipo y cohesión; es decir, que cuanto mejor clima organizacional mejor trabajo en equipo y cohesión habrá en los colaboradores de la Misión Nor Oriental 2018.

Con respecto al tercer objetivo específico, se encontró que existe una relación directa no significativa ($r = 0,166^{**}; p < 0.230$) entre el clima Organizacional y la Cultura organizacional; donde podemos determinar que a mejor clima organizacional

mejor será la cultura organizacional de los trabajadores en la Misión Nor Oriental 2018.

Con respecto al cuarto objetivo específico, se encontró que existe una relación directa significativa ($r = 0.400^{**}; p < 0.003$) entre el clima organizacional y el liderazgo; donde podemos determinar que, a mejor Clima Organizacional, mejor será el nivel de liderazgo en la Misión Nor Oriental del Departamento de San Martín 2018.

5.2 Recomendaciones

En la presente investigación se propone para aumentar la productividad laboral de los trabajadores de la misión Nor Oriental.

La misión Nor Oriental debe Favorecer el trabajo en equipo: Las tareas que se realicen o puedan realizarse de forma conjunta lograrán un mejor resultado si se fomenta un verdadero espíritu de cooperación que reduzca debilidades y potencie fortalezas, porque ello ayudara a lograr un ambiente propicio y conseguir una mayor eficiencia gracias a un trabajo conjunto que permitirá aumentar la productividad laboral gracias a un trabajo en equipo bien gestionado.

Aumentar las recompensas y mejorar las condiciones de trabajo o crear un entorno de trabajo más agradable siendo proactivos a la hora de implementar mejoras demandadas por los empleados.

Mejorar la comunicación, tanto a nivel interpersonal, departamental, interdepartamental como vertical. La necesidad de sentirse escuchados y de hacerles llegar de forma efectiva la información, sugerencias o demandas puede ser un modo efectivo de conseguir una mayor implicación y, a consecuencia de ello, una mayor productividad.

Competencias

Para mejorar las competencias de los colaboradores de la misión es importante tener en cuenta la rotación de puestos debido a que es una actividad en la que a un colaborador se le asigna de manera temporal otro puesto que no es el propio y que incluso puede ser el de otra área. Cuando los empleados ponen a prueba sus competencias en un nuevo ámbito, se pueden detectar sus fortalezas y las áreas de mejora que le permitirán ser un profesional íntegro y competente.

Involucrar a los colaboradores de la misión en la gestión de proyectos, el desarrollo de un nuevo proyecto pone a prueba no sólo sus competencias profesionales, sino también aquellas habilidades sociales que son necesarias para alcanzar los objetivos que persigue el proyecto. Además, este mecanismo adquiere mayor valor cuando el equipo encargado está compuesto por miembros de diversas profesiones y disciplinas.

Trabajo en equipo y cohesión

Para que la misión Nor oriental mejore en el tema de trabajo en equipo y cohesión tiene que intentar integrar a cada persona en el grupo de una forma más emocional, poniendo de manifiesto cuando sea necesario la identidad propia del grupo y todo el mundo lo tendrá más presente. Además, tienen que compartir responsabilidades, cuando se trabaja en grupo, todo es responsabilidad de todos. Eso no significa que se deba trabajar en tareas para las que no se está cualificado, ni que se esté obligado a suplir el trabajo de los demás porque a alguno no le apetezca trabajar, pero sí que todos deben tener el compromiso común de alcanzar los objetivos fijados.

Deben permitir que todos participen en la toma de decisiones y no sólo eso; hacer que sus buenas ideas se lleven a cabo. El trabajo se beneficiará del talento de la gente y, además, así el ambiente será mejor.

Deben implementar el software Integria IMS es un software para empresas y organizaciones que dispone, entre otras funcionalidades, de un sistema de gestión de incidencias basado en tickets que puede ayudarte a mejorar la comunicación de todos los miembros, compartir ideas incluso si no se encuentran en la misma rea de trabajo. El sistema help desk de Integria IMS se puede configurar para que cada ticket abierto (que describa por ejemplo un problema que se debe resolver o una nueva idea a debatir) alcance a los integrantes de un grupo determinado, por lo que no sólo se podrá fomentar la comunicación de un solo equipo, sino crear varios grupos distintos en función de las necesidades de tu empresa.

Cultura organizacional

Si queremos mejorar la cultura organizacional de la misión Nor orientas es fundamental preguntar a los empleados qué es lo que mejorarían de la empresa, cómo quisieran ser vistos y qué les haría sentirse a gusto para que se tenga en cuenta los aspectos a mejorar.

Comunicar en todo momento los planes que se tienen, tenga siempre presente que el equipo está preparado para los cambios, pero estos exigen un proceso de planificación.

El gerente responsable de dirigir los departamentos debe procurar ser el ejemplo. Uno no puede pedir a sus trabajadores que sean honestos e incluyentes si los directivos no lo son. Predicar con el ejemplo.

Liderazgo

La Misión Nor Oriental debe considerar que, si el equipo está motivado y tienen claras las instrucciones y las metas a alcanzar, la productividad aumentará mucho más.

El encargado de dirigir la Misión debe mostrar confianza en su equipo de trabajo. Lo ideal es repartir las funciones entre los trabajadores para obtener los resultados deseados, y la información que crea que es importante que conozcan los que están bajo su mando sea compartida mas no reservada, un buen líder trabaja en equipo.

Debe capacitar a los nuevos líderes, con temas sobre herramientas de liderazgo. El responsable de la Misión Nor Oriental tendrá que considerar que, si mañana tienen un ascenso laboral, quién va a cubrir su puesto si sólo él sabe cómo realizar las funciones. Entonces, debe formar a otras personas para que el cambio no sea tan brusco cuando eso pase.

Para mejorar el tema de liderazgo es necesario que la misión incluya canales de comunicación para lograr que los miembros que forman parte de ella se expresen de manera anónima: mediante correos electrónicos, encuestas y buzón de sugerencias.

Referencias

- Aguilló, E. y Torres, A. (2002). *Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la psicología social*, *Psicothema*, 14(4), 828-836.
- Allen y Meyer (1990). *Compromiso Organizacional*. Madrid: McGraw-Hill
- Atencio, S., y Ortega, H. (2009). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en el cuerpo de bomberos*. (Tesis de grado, Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo, Venezuela).
- Baron, R., y Greenberg, J. (1995). *Behavior in Organizations Understanding and Monaging the Human Side of Work*. University of Michigan: Prentice Hall..
- Barraza, A., & Acosta, M. (2008). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior*. *Innovación Educativa* , 20-35.
- Barron, J., & Barron, P. (2001). *Factores o causas que generan posibles fuentes de estres en el ámbito laboral docente en una institución educativa*. población: Universidad Nacional de Río Cuarto. 5° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Buenos Aires, Argentina.
- Cardona, M. C., Chiner, E. & Latur, A. (2006) *Diagnostico psicopedagógico*. Alicante, España: Club Universitario.
- Cardozo, A., y Goncalvez, R. (1998). *Relación entre el compromiso organizacional y la rotación voluntaria del persona*. (Trabajo de grado para optar el título de Lic. en Psicología. Ucab. Caracas, Venezuela).
- Chiavenato I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. (2a ed.) México, México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Compromiso Laboral: la estática del éxito en las*

- organizaciones*. (2da Ed.). Guatemala: McGraw Hill Interamericana.
- Chilón, R. (2016). *Clima organizacional y el alineamiento estratégico En los trabajadores administrativos y asistenciales De la clínica good hope, lima, 2016*. Tesis presentada para optar el grado académico de Magíster en Administración de Negocios con mención en Administración
- Contreras, L., y Lujano, Ch. (1999). *Compromiso organizacional en trabajadores accionistas*. (Trabajo para optar el título de Lic. en Psicología. Ucab. Caracas).
- Crespo, C. (2016). *Clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufacturera de San Luis Potosí, S.L.P.* (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma de San Luis Potosí, San Luis, México.
- Cruz, J. y Salirrosas S. (2016). Clima organizacional y su relación con el compromiso de los trabajadores en la empresa Industrial Cerraduras Nacionales S.A.C, en el periodo 2015-II. Perú.
- Davis, K., y Newstrom, D. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Ed. Mc Graw Hill. de 2014, págs. 21-29 *de la gestión en las universidades*. Prospect. Vol. 12, No. 1, enero - junio
- De la puente, L. (2016). *Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo*. Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Díaz, Y., y Quijada, A. (2005). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional*. (Tesis para obtener el grado de Licenciado en Psicología Social en la Universidad Autónoma Metropolitana de México).
- Dolan S. & Co. (1999) . *La gestión de los recursos humanos*. Madrid: McGraw-Hill
- Edel, R., García, A., & Casiano, R. (2007). *Clima y compromiso organizacional*. Una investigación. Veracruz, México: CIEA.
- Fernández, A., Santa Clotilde, E., Casado, M. [en línea] (2007). *Calidad de vida profesional de los profesionales de enfermería en atención primaria de Soria*.

Biblioteca Lascasas,

- Flores, Y.D. (2014). *Clima laboral y compromiso organizacional en docentes universitarios*. (Tesis para optar el Título de Licenciatura en Psicología, en la Universidad Centro occidental "Lisandro Alvarado", Barquisimeto, Venezuela).
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (1st ed.). Córdoba, Argentina: Editorial Brujas.
- Gutiérrez, R. (2013). *Plan Estratégico utilizando la Metodología Integradora de los Recursos Empresariales (MIRE) para mejorar la Gestión Administrativa en la Clínica Pacífico S.A.* Tesis. Chiclayo: Universidad Particular de Chiclayo
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014) *Metodología de la Investigación* (5aed.). México; Editorial, Graw - Hill.
- Jarama S, (2015). *Clima organizacional y alineamiento estratégico de los trabajadores de la universidad peruana unión, lima, 2014*. Tesis presentada para optar el grado académico de Magíster en Administración de Negocios con mención en Administración
- López, J. & Rugel, M. (2012). *Compromiso organizacional y desempeño laboral en trabajadores*. (Tesis Licenciatura). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Marquina, C. (2013). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en empleados de una universidad privada de Lima, 2011*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.
- Mathieu, J.E., y Zajac, D.M. (1993). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. Recuperado de http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_4_No_1_January_2014/32.pdf
- Psychological Bulletin. Journal of Applied Psychology*, 76:607-618.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three component conceptualization of organizational

- commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Morales, M., y Villalobos, J. (2012). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en un centro de salud privado*. (Trabajo especial de Grado en la Universidad Rafael Urdaneta).
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979). *The measurement of organizational commitment*. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224–247.
- Rodríguez, J. (2010). Calidad de vida laboral en profesionales de la salud. *Revista Calidad Asistencial*, 25, 318-320.
- Sánchez, I. (2013). Compromiso laboral y estrés en los empleados de bancos y cajas. *Pecunia*, (16), pp. 85-100.
- Santa Biblia, Antigua versión de Casiodoro de Reina (1569) revisada por Cipriano de Valera (1602). Revisión de 1960. Brasil: Sociedades Bíblicas Unidas.
- Vásquez, V. (2014). *Clima familiar y su relación con el impulso de los lineamientos estratégicos que dan los líderes de las iglesias adventistas en la ciudad de Tarapoto, 2014*.
- Vega, R.T., y Garrido, M.E. (1998). *Psicología de las organizaciones. Proceso de socialización y compromiso con la empresa*. Salamanca, España: Amarú Ediciones.
- Vega, E. (2016). *Factores Estratégicos de la Comunicación Organizacional en la Municipalidad Distrital de Quiruvilca, 2016*. Licenciado en Administración. Universidad César Vallejo.
- Villa G, Pons M, & Bermúdez V, (2014). *El alineamiento estratégico y la calidad*
- Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. (6 Ed.). México: McGraw Hill.
- Wiener, Y. (1982). *Commitment Organization. A Normative View*. Recuperado de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/3201-09-02612.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título	Planteamiento del problema	Objetivos	Hipótesis	Tipo y diseño	Conceptos centrales
CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MISIÓN NOR ORIENTAL DE LA CIUDAD DE TARAPOTO, 2018.	<p>¿De qué manera el Clima Organizacional se relaciona con la productividad laboral en los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018?</p>	<p>Determinar de qué manera el Clima Organizacional se relaciona con la productividad laboral en los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018.</p>	<p>El Clima organizacional se relaciona significativamente con la productividad laboral en los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la ciudad de Tarapoto 2018.</p>		<p>Variable Dimensiones</p>
	<p>Específicos</p> <p>1. ¿De qué manera se relaciona el Clima Organizacional y las competencias de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018?</p> <p>2. ¿De qué manera se relaciona el Clima Organizacional y el trabajo en equipo y cohesión de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018?</p> <p>3. ¿De qué manera se relaciona el Clima Organizacional y la cultura organizacional de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018?</p> <p>4. ¿De qué manera se relaciona el Clima Organizacional y el Liderazgo de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018?</p>	<p>Específicos</p> <p>1. Determinar de qué manera el Clima Organizacional se relaciona con las Competencias de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018.</p> <p>2. Determinar de qué manera el Clima Organizacional se relaciona con el trabajo en equipo y cohesión de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018.</p> <p>3. Determinar de qué manera el Clima Organizacional se relaciona con la Cultura Organizacional de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018.</p> <p>4. Determinar de qué manera el Clima Organizacional se relaciona con el Liderazgo de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018.</p>	<p>Específicas</p> <p>1. El Clima Organizacional se relaciona significativamente con las Competencias de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018.</p> <p>2. El Clima Organizacional se relaciona significativamente con el trabajo en equipo y cohesión de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018.</p> <p>3. El Clima Organizacional se relaciona significativamente con la Cultura Organizacional de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018.</p> <p>4. El Clima Organizacional se relaciona significativamente con el Liderazgo de los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la Ciudad de Tarapoto 2018.</p>	<p>Tipo Básico</p> <p>Descriptivo Correlacional</p> <p>Diseño No Experiment al</p> <p>Corte Transversal</p>	<p>Clima Organizacional</p> <p>Chiavenato (2009), El Clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional.</p> <p>Productividad Laboral</p> <p>Felsinger (2012): “La productividad del trabajo es una relación entre la producción y el personal ocupado y reflejo que tan bien se está utilizando el personal en el proceso productivo; implica aspectos a gestionar en la persona tales como Competencias, Trabajo en equipo y Cohesión, Cultura Organizacional y Liderazgo, en la realización de las tareas”.</p>

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO

La información se utilizará para un proyecto de investigación, así que este cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizada únicamente para dicha investigación. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados según su experiencia en esta institución.

DATOS SOCIO DEMOGRÁFICOS

1. Género:
 1 Masculino 2 Femenino
2. Edad:
 25-35 () 35-45 () 45-55 () 55 a más ()
3. Grado de Instrucción
 1 Bachiller () 2 Licenciado () 3 Magíster () 4 Doctor ()
4. Condición Laboral
 1 Contratado () 2 Empleado () 3 Empleado a Dedicación exclusiva
5. Estado Civil
 1 Soltero () 2 Casado

Muy en desacuerdo (1); En desacuerdo (2); Indiferente (3); De acuerdo (4); Muy de acuerdo (5)

	1.Estructura	1	2	3	4	5
1	Considero que es necesario el establecimiento de reglas.					
2	Las normas de disciplina de la institución me parecen adecuadas					
3	En esta institución existe orden					
4	Considero que mis funciones y responsabilidades están claramente definidas.					
5	La normatividad vigente facilita mi desempeño.					
6	Los procedimientos ayudan en la realización de mis tareas.					
7	La cantidad de registros son necesarios para apoyar la realización de mis tareas.					
8	Es importante la información plasmada y recabada en los registros para la Institución.					
9	La cantidad de trámites son necesarios para dar un servicio.					
10	Es importante la información plasmada y recabada en los registros para la Institución.					
	2. Recompensa					
11	La Institución ha contribuido en mi desarrollo profesional					

12	La Institución me brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de mis actividades.					
13	Muestra interés en el resultado de mis tareas.					
14	Reconoce mi esfuerzo en la realización de mis tareas					
15	Me motiva para realizar mis tareas					
16	Utiliza su posición para darme oportunidades de trabajo estimulantes y satisfactorias.					
17	En esta Institución trabajamos con espíritu de equipo					
18	En esta institución es sencillo ponerse de acuerdo					
19	Mis compañeros me brindan apoyo cuando lo necesito.					
20	El personal de otras áreas se suma espontáneamente para resolver los problemas de la Institución.					
21	En esta institución se valora el trabajo y el esfuerzo					
	3. Mi jefe inmediato:					
22	Tiene la capacidad para ayudar, motivar y dirigir proyectos y personas.					
23	Es claro en la asignación de las tareas.					
24	Brinda seguridad para que realice mis tareas.					
25	Brinda respaldo para apoyo en las actividades laborales.					
26	Es imparcial al otorgar, o tratar a cada quien, en las mismas circunstancias de la misma manera.					
27	Brinda la oportunidad para exponer mis ideas u opiniones					
28	Toma en cuenta las diferentes ideas de las personas.					
29	Reconoce los derechos, dignidad y decoro de los demás.					
30	Muestra agrado, afecto y respeto hacia los demás.					
31	Mantiene una comunicación abierta con todos en la Institución.					
	4. Identidad					
32	Me siento parte importante de esta Institución.					
33	Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.					
34	Considero importante mi trabajo en esta Institución.					
35	Considero que la realización de mis actividades tiene un impacto en la Institución y en la Iglesia.					
36	Estoy consciente de mi contribución en el logro de los objetivos de esta Institución.					
37	Disfruto trabajar en esta Institución Adventista.					

PRODUCTIVIDAD LABORAL.

	1.Competencias	1	2	3	4	5
1	Tiene las capacidades para desarrollar la labor encargada.					
2	Tiene las aptitudes para la labor que realiza					
3	Demuestra dominio en las actividades que se le encomienda					
4	Tiene los conocimientos para desarrolla la tarea encomendada.					
	2. Trabajo en equipo y Cohesión					
5	Considero que he aportado lo que se espera de mi en los equipos de trabajo en que he participado en mi organización.					
6	Me integro con facilidad al grupo de trabajo					
7	Participo con disposición en las tareas, en grupo en el trabajo					
8	Tomo la iniciativa para colaborar en cada tarea encomendada como grupo					
9	Expreso mi disposición a trabajar en quipo por el bien común					
	Cultura Organizacional					
10	Existe un conjunto de valores claro, ético y consistente que rige la forma en que nos conducimos y nos ayuda a distinguir lo correcto					
11	Se realizan reuniones periódicas para debatir y compartir la información del trabajo					
12	Se realizan capacitaciones y actividades de integración					
13	Los objetivos de la institución están bien definidos					
14	Existe un procedo para superar las deficiencias y dificultades laborales					
15	Mi jefe reta constantemente mi talento con tareas ambiciosas y lo suficientemente ejecutables para que sea posible llevarlas a la práctica					
	Liderazgo					
16	El jefe facilita la comunicación y participación.					
17	El jefe tiene aceptación positiva en todos los trabajadores					
18	El jefe tiene una buena convocatoria en todos los trabajadores.					
19	El jefe tiene influencia positiva en todos los trabajadores					
20	El jefe ha establecido las normas y tareas claras para todos.					



CONSTANCIA

IGLESIA ADVENTISTA 7mo DIA – MISIÓN NOR ORIENTAL.

HACE CONSTAR

Que el Bach: **Eli Esquen Villegas** con DNI 47793731 está autorizado a realizar una encuesta, con el tema “Clima Organizacional y su relación con la Productividad Laboral en los colaboradores de la Misión Nor Oriental de la ciudad de Tarapoto 2018”.

Se expide la presente como constancia a solicitud del interesado para fines académicos que estime conveniente.

Tarapoto 18 de junio 2018

