

# UNIVERSIDAD SAN PEDRO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



Clima organizacional y el desempeño laboral de la empresa Conmetal  
y Servicios E.I.R.L. Nuevo Chimbote 2017

TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACION

Autor:

Torres López, Alan Antonio

Asesor:

Pereda Chávez, Eberth

Chimbote - Perú

2017

**PALABRAS CLAVE**

TEMA ESPECIALIDAD	Clima Organizacional, Desempeño Laboral
ESPECIALIDAD	Administración
LINEA DE INVESTIGACION	Código Unesco 53. Ciencias Económicas 5311. Organización y Dirección de Empresas 5311. 04 Recursos Humanos

**KEYWORDS**

TEMA ESPECIALIDAD	Organizational Climate, Job Performance
ESPECIALIDAD	Administración
LINE OF RESEARCH	Unesco Code 53. Economic Sciences 5311. Organization and business Management 5311. 04 Human Resources

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL  
DE LA EMPRESA CONMETAL Y SERVICIOS E.I.R.L, NUEVO  
CHIMBOTE 2017”**

## RESUMEN

La presente investigación, tiene como propósito determinar la relación que existe entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R,L, Nuevo Chimbote 2017”, el cual cuenta con una población de 45 trabajadores, se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario el cual se aplicó a cada uno de los trabajadores, respecto a la metodología es una investigación cuantitativa, de tipo descriptivo correlacional y el diseño corresponde a una investigación no experimental de corte transversal.

Para medir la correlación que existe entre las dos variables, se utilizó el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson mediante el cual se obtuvo 0.729, que indica correlación fuerte entre las variables, es decir a mejor Clima Organizacional, mayor Desempeño Laboral o mal Clima Organizacional, bajo Desempeño Laboral.

Con respecto al valor sig. (Bilateral) es 0.000 o llamado también p-valor es menor que 0.01, por lo que se rechaza la hipótesis nula es decir la relación entre las variables es altamente significativa.

## ABSTRACT

The present investigation, has like purpose to determine the relation that exists between the Organizational Climate and Labor Performance in the Conmetal company and services eirl, New Chimbote 2017 ", which counts on a population of 45 workers, the technique of the survey was used and As an instrument the questionnaire which was applied to each one of the workers, regarding the methodology is a quantitative investigation, of correlational descriptive type and the design corresponds to a non-experimental cross-sectional investigation.

To measure the correlation between the two variables, Pearson's r correlation coefficient r was used, through which 0.729 was obtained, which indicates strong correlation between the variables, that is, better Organizational Climate, higher Labor Performance or bad Organizational Climate, Low Labor Performance.

With respect to the sig value. (Bilateral) is 0.000 or also called p-value is less than 0.01, so the null hypothesis is rejected ie the relationship between the variables is highly significant.

## INDICE

<b>PALABRAS CLAVE</b> .....	i
<b>TITULO</b> .....	ii
<b>RESUMEN</b> .....	iii
<b>ABSTRACT</b> .....	iv
<b>CAPITULO I INTRODUCCION</b> .....	1
<b>1.1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA</b> .....	2
<b>1.1.1. Antecedentes</b> .....	2
<b>1.1.2. Fundamentación Científica</b> .....	14
<b>1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	40
<b>1.2.1. Justificación Teórica</b> .....	40
<b>1.2.2. Justificación Práctica</b> .....	41
<b>1.2.3. Justificación Social</b> .....	41
<b>1.3. PROBLEMA</b> .....	42
<b>1.3.1. Realidad Problemática</b> .....	42
<b>1.4. CONCEPTUALIZACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES</b> .....	43
<b>1.4.1. Marco Conceptual</b> .....	43
<b>1.4.2. Operacionalización de Variables</b> .....	51
<b>1.5. HIPÓTESIS</b> .....	55

<b>1.6. OBJETIVOS .....</b>	<b>55</b>
<b>1.6.1. Objetivo general .....</b>	<b>55</b>
<b>1.6.2. Objetivos específicos .....</b>	<b>55</b>
<b>CAPITULO II METODOLOGIA .....</b>	<b>56</b>
<b>2.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION.....</b>	<b>57</b>
<b>2.2. POBLACION Y MUESTRA .....</b>	<b>57</b>
<b>2.3. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>57</b>
<b>2.4. PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION.....</b>	<b>57</b>
<b>CAPITULO III RESULTADOS .....</b>	<b>58</b>
<b>CAPITULO IV ANALISIS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>62</b>
<b>CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>67</b>
<b>5.1. CONCLUSIONES .....</b>	<b>68</b>
<b>5.2. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>70</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>72</b>
<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>76</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>77</b>

**INDICE DE TABLAS**

Tabla 1.....	59
Tabla 2.....	60
Tabla 3.....	61



**CAPITULO I**  
**INTRODUCCION**

## 1.1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

### 1.1.1. Antecedentes

#### A. Nivel Internacional

(Quiñonez & Lascano, 2003) En su tesis titulada “Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas (Pucese)” Llego a las siguientes conclusiones. **1.** El clima organizacional es una herramienta estratégica fundamental para la gestión del recurso humano y el desarrollo organizacional, que permitió determinar la existencia de inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en la Pontificia Universidad católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE). **2.** De acuerdo al análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas de clima organizacional se determinaron los factores negativos que afectan al desempeño laboral en la PUCESE. **3.** La elaboración de un plan de mejora de clima organizacional contribuye al desarrollo de estrategias, fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los y trabajadoras de la PUCESE.

(Marroquin & Perez, 2011) En su tesis titulada “El Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral en los Trabajadores de Burger King” *Guatemala*. Llego a las conclusiones. **1.** En los trabajadores de los restaurantes de Burger King se permite la libertad en la realización de sus labores, tiene una apreciación que sus condiciones laborales son buenas, las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo responden a sus obligaciones,

tienen la calidad y compromiso de responsabilidad. **2.** El clima organizacional del personal de los restaurantes es favorable para la organización y las actividades asignadas en sus funciones son positivas para su desempeño laboral. **3.** Los encargados supervisores juegan un papel primordial en el reconocimiento del desempeño laboral de sus trabajadores y esto 52 determina efectos positivos en el clima organizacional en el desarrollo de las funciones del colaborador. **4.** Los trabajadores de los restaurantes se identifican con los valores, creencias, procedimientos, reglas y normas de la organización en sus funciones. **5.** El desempeño laboral de los trabajadores de los restaurantes es adecuada al perfil del puesto, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente. **6.** En los restaurantes seleccionados las tareas se realizan en condiciones apropiadas que posibilita el desempeño laboral de los trabajadores.

(Hidalgo, 2015) En su tesis “El Clima Organizacional Afecta en el Desempeño Laboral de la Empresa Importador Ferretero Trujillo CIA. Ltda. en la Matriz en la Ciudad de Quito”, Se concluyó. **1.** Los resultados obtenidos demuestran que, efectivamente existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa importador ferretero Trujillo. **2.** De acuerdo a la investigación realizada y en relación a los resultados obtenidos, se establece que al existir un adecuado clima organizacional, se ve reflejado directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa

Importador Ferretero Trujillo. **3.** El Clima Laboral fue calificado de una manera positiva por mayoría por los empleados investigados, esto significa que muy favorable, para la eficacia y eficiencia de su desempeño laboral. **4.** Dentro de las sub escalas de clima laboral, las que presenta menor satisfacción y que afectan a los empleados de Importador Ferretero Trujillo, son el Sentido de Pertenencia y la Retribución, está relacionado principalmente con la percepción que tienen los empleados respecto a su sentimiento de compromiso y responsabilidad en relación a los objetivos y al reconocimiento y proyección profesional en la Empresa. **5.** Con respecto a las relaciones interpersonales y los valores colectivos, se identificó un nivel muy positivo, existen buenas relaciones entre los compañeros y autoridades de la Empresa, esto se debe principalmente al grado en que los empleados se ayudan entre si y perciben un medio de cooperación, respeto. **6.** Los empleados se sienten conformes con la Empresa llegando a alcanzar el niveles de muy bueno y bueno, ya que tienen un adecuado ambiente físico y los elementos necesarios para realizar el trabajo, es decir que les resulta placentero, siendo beneficioso para la institución pues los resultados son los esperados. **7.** Según los resultados arrojados los empleados se encuentran satisfechos con el estilo de dirección y liderazgo para alcanzar los objetivos institucionales, mismos que tienen coherencia y claridad orientadas al beneficio de los empleados y la empresa.

(Castellanos, 2014) En su tesis titulada “El Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño en el Personal de la Oficina Distrital de Cayambe del

Ministerio de Inclusión Económica y Social” Concluye lo siguiente. **1.** Se puede concluir que efectivamente el clima organizacional influye directamente en el desempeño de los funcionarios del MIES Cayambe. **2.** En Oficina Distrital MIES Cayambe – Pedro Moncayo se han construido conductas dóciles y mecánicas en los colaboradores que promueven sensaciones desmotivadoras, ambientes autoritarias, débiles flujos en las interrelaciones personales e ineficientes y disfuncionales sistemas de comunicación. Condición que repercute en el desarrollo y productividad del talento humano, en especial del personal operativo; el mismo que tiene mayor contacto con los usuarios. **3.** La Oficina Distrital MIES Cayambe – Pedro Moncayo paso dos momentos importantes de reordenación estructural externa que afectan el clima laboral y desempeño de sus colaboradores, estos cambios provocan un clima desmotivador, de inseguridad y disminución en el compromiso con la institución; se compromete el desempeño de los colaboradores, pues se induce a la resistencia al cambio y se establece una modalidad de desempeño mecánico (disposición, ejecución). **4.** La dirección jerárquica afecta a la comunicación institucional, pues la misma se da en sentido descendente, lo que dificulta una interacción fluida con las bases (personal operativo) y propende a ser distorsionada o tener cierto desequilibrio informativo, pues son los escalafones intermedios los responsables de difundir los mensajes y, los mismos, son numerosos. **5.** Los colaboradores de la institución sólo se preocupan por cumplir los objetivos laborales que les han dispuesto y el compromiso social que la institución les otorga, alejando de la mirada de los funcionarios la posibilidad de generar ambientes de trabajo

adecuados y fomentar la satisfacción de realizar su trabajo por convicción, más que por obligación. **6.** La muestra que se compendió en esta investigación estuvo integrada por 45 integrantes que representan el 56% de la población total, esto significa que la investigación se aplicó a la mayoría de colaboradores de la Oficina Distrital MIES Cayambe – Pedro Moncayo, lo que determina que la información recolectada es confiable y vialmente aplicable.

## **B. Nivel Nacional**

(Solano, 2017) En su tesis “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, Año 2017” tras el desarrollo de los objetivos propuestos en la investigación se expone las siguientes conclusiones. **1.** El clima organización suscitado en la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui, es inadecuada un 50%, es decir para 10 colaboradores, debido al incumplimiento de las funciones, por la falta de responsabilidad en cuanto al tiempo oportuno de las funciones efectuadas. Asimismo, las relaciones interpersonales entre los colaboradores es la inadecuada causando distinciones entre los mismos. **2.** El desempeño laboral mantiene un nivel regular, debido a la capacidad de análisis de los colaboradores, además a las actitudes, el personal se muestra empático con las recomendaciones que el jefe realiza, no siguen con las especificaciones brindadas por el jefe inmediato sin ningún cuestionamiento, y en muchos casos el colaborador no tiene actitud positiva hacia el desarrollo de su trabajo. **3.** Se evidencio una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los

trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui, por consiguiente, se demostró la existencia de una correlación significativa debido a que el valor P (Sig. (Bilateral))  $Es < 0,05$  es decir “0,000; así mismo se observa que el R de Pearson muestra un valor positivo y de 0,675. Dichos resultados son provenientes de un inadecuado clima organizacional, y acciones mal ejecutadas, repercutiendo directamente en el desempeño de los colaboradores de la institución.

4. Existe relación significativa entre clima organizacional en base a su dimensión estructura y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui, presentando una correlación significativa debido a que el valor P (Sig. (Bilateral))  $Es < 0,05$  es decir “0,010; así mismo se observó que el R de Pearson 56 muestra un valor positivo y de 0,416, evidenciando una correlación positiva y débil.

5. Existe relación significativa entre clima organizacional en base a su dimensión comportamiento organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central de Juanjui, en tanto la correlación lineal estadísticamente significativa, moderada y directamente proporcional ( $rP = 0.546, p < 0.05$ ).

5.6. Se evidencio una relación significativa entre clima organizacional en base a su dimensión relaciones Interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui, con una correlación debido a la significancia y la descripción de la representación en la tabla 7, evidenciando una correlación lineal estadísticamente significativa, considerable y positiva ( $rP = 0.540, p < 0.05$ ).

(Bardales, 2016) En su tesis “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui. Año 2015” Concluye. **1.** En la Unidad de Gestión Educativa Local - Mariscal Cáceres - Juanjui. Año 2015, existe una relación directa y significativa entre la variable desempeño laboral con la variable clima organizacional, sustentada en el coeficiente de correlación de Pearson ( $r$ ) es igual a 0.511 y ratificada con el  $p$  valor que es 0.030. **2.** El nivel del clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local - Mariscal Cáceres - Juanjui en el año 2015, es considerada por el 42.4% de los colaboradores de la institución con un nivel de regular. **3.** El nivel de desempeño en la Unidad de Gestión Educativa Local - Mariscal Cáceres - Juanjui en el año 2015 es evaluada por el 38.4% de los encuestados como regular. **4.** La relación entre las dimensiones de comunicación, (0.614); confianza (0.672); y la variable del desempeño laboral es positiva y directa; pilares que fortalecen el desempeño laboral en la institución; sin embargo, las dimensiones de participación y motivación necesitan mayor atención de parte de los funcionarios de la institución. **5.** La relación entre las dimensiones de capacidad referida al puesto, (0.811) la responsabilidad en el desempeño de sus funciones (0.332) y las Relaciones interpersonales (0.814) se relacionan de manera directa con la variable de clima organizacional; pero la emocionalidad tiene una relación positiva con la variable, sin embargo, no es significativa.



(Montoya, 2016) En su tesis “Relación Entre el Clima Organizacional y la Evaluación del Desempeño del Personal en una Empresa de Servicios Turísticos: Caso PTS PERÚ 2015”, Llego a las siguientes conclusiones: **1.** Se concluye, sobre la base de los hallazgos encontrados, la existencia de relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa PTS Perú. Este resultado prueba la validez de la hipótesis principal de la investigación y permite fortalecer los hallazgos de los estudios realizados sobre la temática. Así mismo, se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción del clima organizacional, mayor será el desempeño de los colaboradores de la empresa. **2.** Se concluye que existen investigaciones y estudios de caso que identifican y describen la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, así como en sus dimensiones específicas, lo que permite confirmar la primera hipótesis específica de la investigación. Los estudios más representativos y tomados como referencia para esta investigación fueron los realizados por Retamal y Rodríguez (2008), Rodríguez et al. (2011), Sacca (2010) y Pérez (2012). Es importante señalar que, debido a los pocos estudios sobre la relación de las variables, los resultados de los hallazgos no deben ser generalizados, sino aplicables a una realidad específica, en este caso, la empresa PTS Perú para el año 2015. **3.** El análisis de la literatura referente al clima organizacional permite concluir que es un elemento clave, dentro de los recursos humanos, para indagar en el acontecer organizacional sobre los sentimientos, reflexiones, percepciones y opiniones de los colaboradores, así como sobre los elementos formales e informales, tanto internos como externos

de la organización y, con ello, lograr un cambio estratégico, armonizando los fines y metas organizacionales con los de los colaboradores. **4.** La evaluación de desempeño es la forma más usada para medir y conocer el desenvolvimiento de los colaboradores en sus respectivos cargos y estimar su potencial de desarrollo. La importancia de esta evaluación radica en que, con los resultados de su aplicación, se pueden elaborar diversos planes, tales como capacitación, desarrollo del personal, remuneraciones y línea de carrera. Todo esto estableciendo las diferencias necesarias para cada colaborador de acuerdo con su desempeño. **5.** El sector turismo ha experimentado un crecimiento constante en el período comprendido entre el 2005 y el 2013. A pesar de que se registró una ligera caída en los años 2009 y 2010, debido principalmente a la crisis económica mundial, desde el 2011 se ha retomado el crecimiento de otros años. La proyección para el sector es altamente positiva y se espera que el crecimiento continúe durante los próximos años. Es importante señalar que el crecimiento del sector favoreció, principalmente, el aporte monetario, es decir, los ingresos relacionados con la actividad turística y la generación de divisas para el país, lo que también favoreció la generación de más puestos de trabajo. Con lo señalado, se confirma la segunda hipótesis específica del estudio. Se concluye que sí existe relación entre las nueve dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral general. Así mismo, existe relación entre algunas dimensiones del clima organizacional con algunas dimensiones del desempeño laboral en el personal de la empresa PTS Perú para el año 2015. Con ello, se da por confirmada la tercera hipótesis específica de la investigación. Todas las dimensiones del clima

se relacionaron significativamente con el desempeño laboral general, siendo los más resaltantes calidez, estructura y apoyo. Por otro lado, ocho de las nueve dimensiones del clima se relacionaron con las dimensiones del desempeño, siendo conflicto la única dimensión que no presentó relación alguna. Las relaciones más representativas son responsabilidad (clima) con orientación de resultados (desempeño); apoyo (clima) con trabajo en equipo (desempeño); normas (clima) con organización (desempeño); y recompensa (clima) con calidad (desempeño).

(Hernandez, 2016) En su trabajo identificado como “La Cultura Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp, Chiclayo”, En el cual llego a concluir: **1.** Referente al grado de relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Hospital I Naylamp, se determinó una correlación de 0.984. La Tabla 30 muestra la correlación entre las dos variables de estudio. **2.** Con respecto al análisis de la cultura organizacional en el área de cirugía del Hospital I Naylamp se concluye que existe una cultura de mercado predominante. La cultura de mercado del Hospital I Naylamp se caracteriza por tener un alto nivel de atención a los detalles, el 80% de los encuestados están de acuerdo (Tabla 13) en que su área de trabajo se muestra un grado de precisión, análisis y atención al detalle. También se caracteriza por tener un alto nivel orientación a las personas, el 70% de los encuestados están de acuerdo (Tabla 14) **3.** En lo que corresponde al nivel de desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp. El

nivel de desempeño laboral presenta un nivel alto debido a que el 75% de los pacientes encuestados manifiestan estar de acuerdo en que el desempeño del personal del área de cirugía es bueno, el desempeño del área se logra por el trabajo en equipo y liderazgo de los trabajadores.

(Becerra & Llagunto, 2014) En su tesis “Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Empresa Divemotor de la Ciudad De Cajamarca, en el año 2014” Se concluye. **1.** Existe una relación directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en un nivel de 49.7%. Estableciendo de esta manera la relación entre la variable independiente y dependiente de la empresa DIVEMOTOR de la ciudad de Cajamarca, en el año 2014; con un nivel de significancia de 1.2%. **2.** Para describir la variable Clima Organizacional, se ha encontrado que el 71% de los trabajadores administrativos y técnicos de la empresa Divemotor – Cajamarca califican como de nivel alto con, es decir, que la percepción que tiene el colaborador sobre su ambiente laboral influye en la actitud y comportamiento de sus miembros y que se manifiesta cotidianamente en la confianza, apoyo y reconocimiento por parte de la alta gerencia, así como en las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y la autonomía para realizar sus labores diarias. **3.** Para identificar la variable Satisfacción Laboral, se ha encontrado que los trabajadores administrativos de la empresa Divemotor – Cajamarca califican como de nivel alto con un 75%, dicho de otro modo, que la satisfacción que experimenta el colaborador dentro de la empresa, se manifiesta en la relación con sus superiores,

las condiciones físicas o ambiente físico de la Oficina, así como en la participación en las decisiones de trabajo, la satisfacción con su trabajo y con el reconocimiento por parte de la empresa.

### **C. Nivel Local**

(Dominguez, 2016) En su tesis “Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en los Colaboradores de un Hospital en el Distrito de Nuevo Chimbote” Concluye.

**1.** Al comparar resultados entre los estilos de liderazgo y clima organizacional, indica que no existe correlación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional. **2.** En cuanto al nivel de estilos de liderazgo se encuentran en un nivel promedio, indicando que existe el tipo de liderazgo no es el adecuado para ejercer de manera adecuada en la organización. **3.** Con lo que respecta al clima organizacional se evidencia que se encuentran en un nivel favorable, esto quiere decir que los colaboradores perciben un ambiente adecuado dentro del ambiente laboral. **4.** Se puede evidenciar que en la correlación de los estilos de liderazgo y el factor autorrealización, no hay correlación en ninguna de las dimensiones con el factor. **5.** Dentro de los estilos de liderazgo y el factor involucramiento laboral, no existe correlación alguna con los estilos de liderazgo. **6.** Respecto a los estilos de liderazgo y el factor supervisión no existe algún tipo de correlación entre los estilos con el factor de clima organizacional. **7.** En los estilos de liderazgo y el factor comunicación, indica que no existe correlación. **8.** En los estilos de liderazgo y el factor condiciones laborales, se observa que no existe correlación en ninguna de las dimensiones con el factor de clima organizacional.

## **1.1.2. Fundamentación Científica**

### ***1.1.2.1. Marco Teórico***

#### **A. CLIMA ORGANIZACIONAL**

(Chiavenato, 2007) 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. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. Este autor, plantea que los seres humanos están obligados a adaptarse a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional, esto lo define como adaptación, lo cual no solo se refiere a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social.

(Rodriguez, 1999) Expresa que el Clima Organizacional se caracteriza por tener una 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 derivadas de decisiones que afectan en forma relevante el devenir organizacional. El autor antes mencionado nos dice que el clima organizacional tiene un fuerte

impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa, pues un buen clima va a traer como consecuencia una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas, de lo contrario afectaría el grado de compromiso e identificación con los miembros de la organización.

(Mendez, 2006) se refiere al Clima Organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

### **Importancia del Clima Organizacional**

(Brunet, 1987) Menciona en la perspectiva global el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, quienes debido a su naturaleza se transforman en elementos del clima proporciona retroalimentación de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y, permitiendo introducir cambios planificados en las actitudes y conductas de los miembros.

La importancia se centra en posibilidad de analizar y diagnosticar el clima debido a tres razones:

- a) Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- b) Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- c) Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

De esta forma, el gerente puede ejercer un control sobre la determinación del clima, de manera tal que administre su organización lo más eficazmente posible. Un buen o mal Clima Organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización.

Entre las consecuencias positivas, nombraremos las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, creatividad y pro actividad. Respecto de las consecuencias negativas, entre otras, señalamos las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca creatividad e innovación, baja productividad, indisciplina, falta de responsabilidad; reactividad, auto conflicto, huelgas, sabotajes, parasitismo, conformismo, frustraciones, entre otros.



## **Características del Clima Organizacional**

(Pintado, 2011) Menciona que el Clima Organizacional se caracteriza por:

Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.

La institución puede contar con una cierta estabilidad en el clima con cambios relativamente graduadas, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivada de decisiones que afectan en forma relevante al devenir organizacional.

- El clima tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la institución, pudiendo hacerse extremadamente difícil la conducción organizacional y las coordinaciones laborales.
- El Clima Organizacional afecta al grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
- El Clima Organizacional es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta a dichos comportamientos y actitudes.
- El Clima Organizacional es afectado por diferentes variables estructurales, tales como el estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despido, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima.
- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral. Así mismo, la incapacidad e inoperancia para cohesionar,

dirigir y conducir, la complacencia y la falta de control, así como las tardanzas e inasistencia, el abandono personal, la desmotivación, la falta de respeto a las normas y al buen trato interpersonal, la falta de preparación, planificación y estructuración dinámica de las actividades, el conflicto, el auto conflicto.

- Existe directa relación entre el buen o mal clima organizacional y la buena o mala calidad de vida laboral.
- El cambio en el Clima Organizacional es siempre posible, pero se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero y que se logre que el clima se estabilice en una nueva configuración. Dicho cambio sólo podrá lograrlo los verdaderos agentes educativos no contaminados con el estatus de mediocridad e incertidumbre de un sistema estacionario.

### **Teoría de los Sistemas de Likert**

Para Likert el comportamiento de los subordinados es causado, por parte comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que estos se perciben y en parte por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores.

La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función a la percepción que tiene de esta, lo que se cuenta es la forma como ve las cosas y no la realidad objetiva. Si la realidad influye sobre la percepción, es

la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va adoptar. En este orden las ideas, es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción del clima y que pondrá también explicar la naturaleza de los microclimas dentro de una organización.

Estos factores se definen entonces como:

- Los parámetros ligados al contexto, a la tecnológica y a la estructura misma del sistema organizacional.
- La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que gana.
- Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
- La percepción que tiene los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

Existen tres tipos de variables que determinan las características propias de una institución; que se consideran que intervienen en la percepción individual del clima. Según Likert

**Las Variables Causales:** También son conocidas como variables independientes. Este tipo de variable está orientadas a seguir la dirección o sentido en que una determinada institución evoluciona y logra sus resultados. En este tipo de variables interviene la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y

actitudes. Si se modifica una variable independiente se modifica el resto de las variables.

**Las Variables Intermedias:** Este tipo de variable evidencia el estado interno y la salud de una organización y conforma los procesos organizacionales de una institución. Entre estas intervienen la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones.

**Las Variables Finales O Variables Dependientes:** Este tipo de variable deriva del efecto de las variables independientes y de las intermedias, por lo que se considera que interviene de los logros de la organización o de la empresa. (La productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas). La combinación y la interacción de estas variables permiten determinar dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones.

### **Tipos de Clima Organizacional**

Según la propuesta de Likert (1999) los tipos de Clima Organizacional son:

#### **A. Clima Autoritario**

**Sistema I - Autoritarismo Explotador:** En este sistema la dirección no les 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 tienen que trabajar 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 con base en el miedo y en la desconfianza.

**Sistema II - Autoritarismo Paternalista:** El 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. Las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precaución por parte de los subordinados

### **B. Clima Participativo**

**Sistema III- Consultivo:** La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La Política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero 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.

**Sistema IV- Participación en grupo:** En el sistema de la participación en grupo la dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la Implicación, por el establecimiento de objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados.

### **Componentes del Clima Organizacional**

(Brunet, 2002) A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los componentes que lo integran:

- El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado en la organización.
- Los grupos dentro de la organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles.

- La motivación, necesidades, esfuerzos y refuerzo.
- Liderazgo, poder, políticas, influencia, estilo.
- La estructura con sus macros y micro dimensiones.
- Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

Estos componentes determinan el rendimiento del personal en función de alcance de los objetivos, satisfacción en la carrera, la calidad del trabajo, su comportamiento dentro del grupo considerando el alcance de objetivos, la moral, resultados y cohesión; desde el punto de vista de la organización redundará en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo, supervivencia y ausentismo.

### **Medición del Clima Organizacional según Likert**

Likert diseño un cuestionario utilizado para medir el Clima Organizacional tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Proceso de toma de decisiones: Implica de qué manera se delega el proceso de toma de decisiones en los diferentes niveles jerárquicos.
- Las características de las fuerzas motivacionales: Referentes a las estrategias motivacionales que son utilizadas por la institución.
- Las características de los procesos de comunicación: Referido a los diferentes tipos de comunicación que se encuentra en la organización y como se llevan a cabo.
- Las características del proceso de influencia referido a la relación supervisor-subordinado para establecer y lograr las metas.

- Las características de los procesos de planificación: La forma en que se establece la fijación de objetivos o directrices.
- Las características de los procesos de control: Referente a la ejecución y distribución del control en las diferentes instancias organizacionales.
- Los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento: Referidos a la planificación y formación deseada.
- El desarrollo de esta investigación está basado en las dimensiones consideradas por Likert adecuadas para medir el clima organizacional tomando en cuenta los siguientes factores: Liderazgo, toma de decisiones, comunicación, relaciones interpersonales y la motivación

### **Dimensiones del Clima Organizacional**

Para llevar a cabo un diagnóstico de Clima Organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

(Litwin & Stringer, 1968) El Clima Organizacional depende de 9 dimensiones:

Fueron los primeros autores en conceptualizar el clima organizativo bajo perspectiva perceptual. Para ellos, el clima es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo que son susceptibles de ser medidas, percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que viven y trabajan en dicho entorno, y que influye en su comportamiento y motivación.



La teoría intenta explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos que trabajan en una organización utilizando los conceptos como motivación y clima. Los autores tratan de describir los determinantes situacionales y ambientales que más influyen sobre la conducta y percepción del individuo.

Según (Litwin & Stringer, 1968), postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- 1. Estructura:** Está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones. Es decir, se refiere a los canales formales dentro de la organización.
- 2. Responsabilidad:** Es la percepción del individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias.
- 3. Recompensa:** Corresponde a los estímulos recibidos por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- 4. Riesgo:** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve retos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

**5. Calor:** Es la percepción por parte 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.

**6. Apoyo:** Es el sentimiento sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.

**7. Estándares de desempeño:** Es el énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento. Se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas, así como normas de desempeño.

**8. Conflicto:** Es el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

**9. Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización, el cual es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

## **B. DESEMPEÑO LABORAL**

(Chiavenato I. , 2000) Define el Desempeño, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

(Dessler, 2001) Se evalúa el Desempeño por tres razones. Primera, las evaluaciones proporcionan información para tomar decisiones en cuanto a los ascensos y los sueldos; segunda, ofrecen la posibilidad de que repasen la conducta laboral del subordinado, permitiendo que los dos elaboren un plan para corregir las deficiencias que haya descubierto la evaluación, y para reforzar lo que se está haciendo bien; tercero, la evaluación forma parte del proceso de la empresa para planificar las carreras.

Las profesiones son prácticas sociales que se configuran a partir de necesidades específicas de una sociedad en un determinado momento histórico. La importancia y prestigio de las profesiones y sus practicantes están sujetos a las demandas y expectativas de los procesos sociales y culturales que los contextúan. De ahí que las profesiones cambien en sus sentidos, su tecnología y su valor por efecto de los procesos económicos, sociales y culturales que les demandan adecuaciones, pero también por la misma actuación de sus propios practicantes en cuanto comunidad profesional.

(Amores, 2007) dice que lo podemos considerar como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro, que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar

decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo

(Werther, 2000) Define que la tarea de evaluar el Desempeño constituye un aspecto básico de la gestión del capital humano en las organizaciones. La Evaluación del Desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización. Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para tomar decisiones: si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; y si es satisfactorio, debe de ser alentado.

### **Importancia del Desempeño Laboral**

El Desempeño Laboral tiene vital importancia ya que es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una compañía, por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuos programas de capacitación y desarrollo, esto ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Es así que la evaluación al desempeño proporciona a los administradores del personal información valiosa acerca del rendimiento de los trabajadores dichos resultados nos permite:

- Realizar promociones.
- Incentivos por motivo de un buen desempeño.
- Auto perfeccionamiento del trabajador.
- Estimación del potencial de los trabajadores.
- Estímulo a la mayor productividad.
- Retroalimentación de la información del propio individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal como los traslados a otras unidades etc.

De todas las señaladas anteriormente se considera que la más importante es la retroalimentación que se obtiene del trabajador en el proceso. Una forma de estimular al trabajador es señalarle que ha realizado un buen trabajo.

**También se puede obtener los siguientes factores de importancia:**

- Genera una comunicación constante entre jefes y colaboradores para mejorar el desempeño del trabajo de ambos.
- Facilita que las experiencias diarias de trabajo sean fuentes de aprendizaje, tanto para jefes como para colaboradores, propiciar su capacitación y desarrollo.
- Garantiza que el personal pueda obtener orientación y reconocimiento, al conocer los resultados de su trabajo.

- Guía y orienta los esfuerzos de trabajo, corrigiendo oportunamente las desviaciones.
- Consigue cada vez mejores resultados.
- Apoya la toma de decisiones en materia de promociones y asignación de responsabilidades

Las principales razones para que las organizaciones se preocupen por evaluar el Desempeño de sus empleados, según (Chiavenato I. , Administracion en los Nuevos Tiempos, 2002) son las siguientes:

Proporciona un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y, en muchas ocasiones, despido de empleados. Permite comunicar a los empleados como marchan en el trabajo, que deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos. Posibilitan que los empleados conozcan lo que el jefe piensa de ellos.

La evaluación es utilizada por los gerentes como base para guiar y aconsejar a los subordinados respecto de su desempeño. Por lo antes mencionado se debe resaltar, que una de las más importantes razones por las cuales se debe llevar a cabo un adecuado proceso de evaluación de desempeño es que por medio de éste se le da a conocer a cada individuo evaluado cómo marcha en sus labores, lo que opina su supervisor de su trabajo, el cual puede aprovechar la ocasión para brindar las recomendaciones que considere necesarias para aumentar el desempeño de sus subordinados.

De igual forma le permite a la organización tener en cuenta cómo se desempeñan sus trabajadores en las actividades de sus cargos. La evaluación de desempeño es necesaria debido a que de utilizar adecuadamente los resultados del proceso, los trabajadores pueden sentirse parte importante de la organización, ya que son tomados en cuenta para todas aquellas decisiones de personal, que se deben tomar en la organización, ayudando dicho proceso al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

### **Objetivos del Desempeño Laboral**

El objetivo fundamental del Desempeño Laboral es proporcionar una descripción exacta y confiable, mediante la evaluación; de la manera en que el empleado lleva a cabo su desempeño en el puesto. Por lo tanto debe estar directamente relacionado con el puesto y ser práctico y confiable. Siendo la evaluación del desempeño un proceso integral en la Administración de Recursos Humanos, es de vital importancia resumir algunos de los objetivos:

- Dar a los empleados la oportunidad de analizar, regular el desempeño y sus normas con el supervisor.
- Proporcionar al supervisor los medios de identificar las fortalezas y debilidades del desempeño de un empleado.
- Estímulo a mayor productividad
- Retroalimentación de información al propio individuo evaluado

- Localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

(Chiavenato I. , 2000) Menciona los siguientes objetivos fundamentales de la evaluación del Desempeño pueden presentarse de tres maneras:

1. Permitir condiciones de medición el potencial humano para determinar su pleno empleo.
2. Permitir el tratamiento de los recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa, y cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, dependiendo del sistema de administración.
3. Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales, y, por otra, los objetivos individuales.
4. Beneficios de la Evaluación del Desempeño Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planteado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo. En general los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

### **Beneficios de la Evaluación del Desempeño**

Cuando un programa de Evaluación del Desempeño está bien planteado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo



plazo. En general los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

### **1. Beneficios para el jefe**

Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, contando con un sistema de evaluación capaz de neutralizar la subjetividad. Proponer medidas orientadas a mejorar el patrón de comportamiento de sus subordinados. Comunicarse con sus subordinados para que comprendan la mecánica de evaluación, y mediante este sistema la manera como está desarrollándose su comportamiento.

### **2. Beneficios para el subordinado**

- Conocer los aspectos de comportamiento y de desempeño que la empresa valora más en sus funcionarios.
- Conocer cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño, y sus fortalezas y debilidades, según la evaluación del jefe.
- Saber qué medidas está tomando su jefe con el fin de mejorar su desempeño, y las que el propio subordinado deberá tomar por su cuenta.
- Adquiere condiciones para hacer autoevaluación y autocrítica para su desarrollo y su autocontrol.

### **3. Beneficios para la empresa**

Está en condiciones de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada empleado.

Puede identificar los empleados que necesitan reciclaje y/o perfeccionamiento, y seleccionar los que tienen condiciones de transferencia o promoción.

Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados (no solo de ascensos, sino de progreso y de desarrollo personal), estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo. (Chiavenato I. , 2000).

### **Factores que influyen en el Desempeño Laboral.**

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

#### **a. Satisfacción del Trabajo**

La Satisfacción Del Trabajo (Davis & Newstrom, 1991, pág. 203) plantea que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.” La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión,

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

**b. Autoestima.**

La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo.

La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades. Relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un factor determinante significativo, de superar trastornos depresivos, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser concomitante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, por consiguiente, debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante las situaciones conflictivas. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima, esa característica de la personalidad que mediatiza el éxito o el fracaso.

### **c. Trabajo en equipo**

Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad.

Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, a uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.

#### **a. Capacitación del trabajador**

Otro aspecto necesario a considerar, es la capacitación del trabajador, que de acuerdo a Drovett, (1992:4), “Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible” Según Nash, K (1989:229), “los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido

específico al cargo o promover la imitación de modelos” El autor considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos De acuerdo a (Mondy & Noe, 1997), el sistema de evaluación del desempeño, contempla los procesos a los cuales se someten los recursos humanos, considerando diferentes métodos y criterios para la medición del rendimiento de los trabajadores:

**Planeación de Recursos Humanos.** Al evaluar los recursos humanos de una compañía, debe disponerse de datos que describan el potencial general y de promoción de todos los empleados, especialmente, de los ejecutivos clave.

Reclutamiento y Selección. Las clasificaciones en la evaluación del desempeño pueden ser útiles para predecir el desempeño de los solicitantes de empleo.

Desarrollo de Recursos Humanos Una evaluación de desempeño debe señalar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo de un empleado, permitiendo a los individuos aprovechar sus puntos fuertes y minimizar sus diferencias. A pesar de lo dicho, un sistema de evaluación no garantiza que los empleados sean capacitados y desarrollados correctamente. Sin embargo, los datos de la evaluación ayudan a determinar las necesidades de capacitarlo y desarrollarlo.

El principal interesado en evaluación del desempeño es el empleado. Pero por lo general, quien evalúa es el Gerente. En la mayoría de las organizaciones, corresponde al gerente la responsabilidad de línea por el desempeño de los subordinados y por la evaluación y comunicación constantes de los resultados.

### **Métodos de Evaluación**

(Werther, 2000) Lo clasifica de la siguiente manera: Los métodos de evaluación basados en el desempeño pasado tienen la ventaja de hablar sobre algo que ya ocurrió y que puede, hasta cierto punto, ser medido, su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar.

**Escalas de puntuación:** El evaluador debe conceder una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado es una escala que vaya de bajo a alto. Listas de verificación: Requiere que la persona que otorga la calificación seleccione oraciones que describan el desenvolvimiento del empleado y sus características, el evaluador suele ser el supervisor inmediato.

**Método de selección forzada:** Obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del empleado en cada par de afirmaciones que encuentra.

**Método de registro de acontecimientos notables:** Requiere que el evaluador lleve una bitácora diaria, el evaluador consigna las acciones más destacadas que lleva a cabo el evaluado.

**Escalas de calificación conductual:** Utilizan el sistema de comparación del desempeño del empleado con determinados parámetros conductuales específicos.

**Método de verificación de campo:** Un representante calificado del personal participa en la puntuación que concede los supervisores a cada empleado. El representante del departamento de personal solicita sobre el desempeño del empleado al supervisor inmediato.

**Método de evaluación en grupos:** Pueden dividirse en varios métodos que tienen en común con la característica de que se basan en la comparación entre el desempeño del empleado y el de sus compañeros de trabajo.

Son muy útiles para la toma de decisiones sobre incrementos de pago con base en el mérito, las promociones y las distinciones, porque permiten la ubicación de los empleados de mejor a peor.

**Método de establecimiento de categorías:** Lleva al evaluador a colocar a sus empleados en una escala de mejor a peor.

**Método de distribución forzada:** Se pide a cada evaluador que ubique a sus empleados en diferentes clasificaciones.

**Método de distribución de puntos:** Se distribuye 100 puntos entre los subordinados de acuerdo con el desempeño individual que haya mostrado.

**Método de comparaciones pareadas:** El evaluador debe comparar a cada empleado contra todos los que están evaluados en el mismo grupo.

### **Conflictos en la Evaluación del Desempeño.**

(Dessler, 2001) Menciona que la evaluación de desempeño falla por razones comparables con estos tres pasos: definir el trabajo, evaluar el desempeño y presentar la información al empleado. Algunas fallan porque no se informa a los subordinados, por adelantado, exactamente qué se espera de ellos, en función de un buen desempeño. Otras fallan debido a problemas con las formas o los métodos que se usan para evaluar y otro de los problemas es a la sesión de entrevista para proporcionar retroalimentación al empleado; estos incluirán las discusiones y la mala comunicación.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Justificación Teórica**

En el desarrollo de la investigación, se realizó una síntesis de la información existente respecto a Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, las mismas que han sido organizadas de una manera sistemática, lo que servirá



definitivamente a quienes se encausen en realizar trabajos de investigación relacionados a las dos variables estudiadas.

Analizar el Clima Organizacional permite estudiar la percepción que los trabajadores tienen de su organización, el ambiente laboral y por ende como se manifiesta en su desempeño dentro de la organización, el cual tiene un efecto en la conducta de sus integrantes.

### **1.2.2. Justificación Práctica**

El estudio de investigación está dirigido al personal de la institución en su conjunto, con la finalidad de saber sus opiniones y percepciones que tienen acerca de su centro de trabajo y así determinar de qué manera esto está influyendo en su desempeño. La finalidad es analizar el Clima Organizacional y la relación en el Desempeño Laboral del Personal, de esta manera saber, los factores que lo afectan y como mejorarlo.

Por otra parte, la investigación servirá como base a futuras investigaciones que se realicen tanto en la misma institución u otras, aportando conocimientos, material de apoyo y lectura a futuros investigadores interesados en el tema.

### **1.2.3. Justificación Social**

Este estudio tiene como finalidad brindar al área de personal un estudio detallado y proponer recomendaciones a la Institución para lograr un mejor

Clima Organizacional lo cual influirá directamente en el Desempeño del Personal, beneficiando no sólo a la institución sino también a la sociedad en general, puesto que ayudara al personal a brindar un servicio de calidad para lograr los objetivos finales de la institución.

### **1.3. PROBLEMA**

#### **1.3.1. Realidad Problemática**

Actualmente las organizaciones públicas y privadas en nuestro país están enfrentando cambios permanentemente debido a la globalización.

Para (Chiavenato I. , Comportamiento Organizacional, 2009) “la globalización es un proceso de expansión económica que deriva todas las barreras para el intercambio económico y la competitividad, sean sociales, culturales, éticas, legales, financieros o políticas. La globalización obliga a que a que los productos, los servicios, los recursos, los artefactos, y las ideas de todos los países tenga que competir en el mercado mundial”. Es por ello que hoy las organizaciones si quieren mantenerse deben de mejorar continuamente, ya no basta con hacer el mismo trabajo todos los días con el mismo nivel de eficiencia, hoy las organizaciones consideran al factor humano como el intangible más valioso en el proceso de alcanzar el éxito, ya que son los trabajadores los que hacen que las cosas sucedan.

La Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L. dedica al rubro de las construcciones metálicas brinda servicios a diferentes empresas local y nacional, cuenta con 45 trabajadores en el año 2017, la organización consciente de su responsabilidad para con los trabajadores, sin embargo la empresa tiene que competir con otras que ofrecen el mismo servicio. Pero como se conoce el factor más importante para que la empresa funcione él es capital humano, por tal motivo y debido a que las empresas han puesto énfasis en el clima organizacional y el desempeño laboral.

Se propone la siguiente pregunta de investigación ¿Qué Relación existe entre clima organizacional y el desempeño laboral en la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017?

## **1.4. CONCEPTUALIZACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

### **1.4.1. Marco Conceptual**

#### **1. Autoestima**

Es un constructo complejo que indica el valor social-emocional y afectivo que uno se da a sí mismo en diferentes aspectos vitales de las relaciones personales e individuales. La autoestima puede percibirse de forma positiva, una imagen positiva de uno mismo, o de forma negativa, una imagen negativa de uno mismo. En general se considera que la autoestima puede valorarse como: alta, normal o baja.

## **2. Autoritarismo**

Es un sistema político que se encuentra fundado en la sumisión incondicional a la autoridad vigente, es decir, a aquella que se encuentra a cargo del ejercicio del poder. El establecimiento de una serie de normas o leyes que tienen el claro y directo objetivo de restringir las libertades individuales es la metodología de acción del autoritarismo.

## **3. Capacitación**

Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno. La capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a las personas dentro de la empresa las habilidades que necesitan para realizar su trabajo, esta abarca desde pequeños cursos sobre terminología hasta cursos que le permitan al usuario entender el funcionamiento del sistema nuevo, ya sea teórico o a base de prácticas o mejor aún, combinando los dos.

## **4. Cambio Tecnológico**

Hace referencia a la incorporación de nuevas tecnologías, formas de uso, nuevas reglamentaciones y nuevos productos derivados de la tecnología, Es

un proceso temporal y acumulativo, que incrementa la habilidad de los grupos para resolver sus problemas sociales, económicos y cotidianos. En otro sentido, el cambio tecnológico también puede ser caracterizado en términos generales como el efecto combinado de varias actividades tecnológicamente relacionadas, tales como invención, innovación, desarrollo, transferencia y difusión.

### **5. Conflicto**

Son situaciones en las que dos o más personas tienen intereses contrapuestos que no pueden desarrollarse al mismo tiempo, es decir que de concretarse uno, el otro quedaría anulado. Muchas veces se entra en situaciones conflictivas gracias a la escasez de un recurso que sólo permite la ejecución de un interés. La abundancia de un recurso también puede ser motivo de conflicto, ya que las personas podrían luchar para obtener el control, y por consiguiente los beneficios que provee el recurso.

### **6. Comités**

Es la organización de personas naturales o jurídicas, o de ambas, dedicadas a la recaudación pública de aportes destinados a una finalidad altruista. El acto constitutivo y el estatuto del comité pueden constar, para su inscripción en el registro, en documento privado con legalización notarial de las firmas de los fundadores, el comité puede tener como miembros tanto a personas naturales como a personas jurídicas, con lo cual se afirma su carácter de persona jurídica asociativa.

## **7. Clima Organizacional**

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral u organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización. Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

## **8. Desempeño Laboral**

Conjunto de conductas laborales del trabajador en el cumplimiento de sus funciones; también se le conoce como rendimiento laboral o méritos laborales. Desempeño se considera también como el desarrollo de las tareas y actividades de un empleado, en relación con los estándares y los objetivos deseados por la organización. El desempeño está integrado por los conocimientos y la pericia que tiene el trabajador en la ejecución de sus

Tareas, por las actitudes y el compromiso del trabajador, así como por los logros en productividad o resultados alcanzados.

### **9. Estructura Organizacional**

Es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la Estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización.

Kast y Rosenzweig consideran a la estructura como el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Sin embargo, la estructura de un sistema social no es visible de la misma manera que en un sistema biológico o mecánico. No puede ser vista, pero se infiere de las operaciones reales y el comportamiento de la organización.

### **10. Identidad**

Serie de características, rasgos, informaciones, que singularizan o destacan a algo o alguien, ya sea, una persona, una sociedad, una organización, entre otros y que además contribuyen a la confirmación de afirmar que es lo que se dice es por otra parte, identidad, se usa para expresar la igualdad o el gran

parecido que observan dos cosas o personas. El sinónimo que normalmente empleamos para este sentido es el de igualdad.

### **11. Medición**

En líneas generales, podemos definir la palabra medición como comparar la de una medida con otra. Para esto, se deben asignar distintos valores numéricos o dimensiones a uno varios objetos utilizando diferentes procedimientos. Es decir, es un proceso básico que consiste en comparar un patrón elegido con otro objeto o fenómeno que tenga una magnitud física igual a éste para poder así calcular cuántas veces el patrón está contenido en esa magnitud en especial. Sin embargo, esta acción que parece tan simple de calcular, se dificulta cuando lo que se desea medir y expresar numéricamente es un poco más intangible o incluso evanescente.

### **12. Métodos**

Es una serie de pasos sucesivos, conducen a una meta. El objetivo del profesionalista es llegar a tomar las decisiones y una teoría que permita generalizar y resolver de la misma forma problemas semejantes en el futuro.

Es una serie de pasos sucesivos, conducen a una meta. El objetivo del profesionalista es llegar a tomar las decisiones y una teoría que permita generalizar y resolver de la misma forma problemas semejantes en el futuro.

Por ende, es necesario que siga el método más apropiado a su problema, lo que equivale a decir que debe seguir el camino que lo conduzca a su objetivo. Algunos métodos son comunes a muchas ciencias, pero cada



ciencia tiene sus propios problemas y por ende sus propias necesidades en donde será preciso emplear aquellas modalidades de los métodos generales más adecuados a la solución de los problemas específicos.

### **13. Organizaciones Formales:**

Es un conjunto fijo de normas, estructuras y procedimientos para ordenar una organización. Como tal, se suele fijar Por escrito, con un lenguaje de reglas que ostensiblemente deja el menor margen para la interpretación. En algunas sociedades, y en alguna organización, estas reglas pueden seguirse estrictamente, en otros, pueden ser poco más que un formalismo vacío.

### **14. Procesos Organizacionales:**

Conjunto de pasos del proceso parcialmente ordenados, con un conjunto de artefactos relacionados, recursos humanos y tecnológicos, estructuras organizacionales y limitaciones, intentando producir y mantener los requerimientos de la organización (Ovalle, 2013)

Proceso mediante el cual una empresa desarrolla y ejecuta organizadamente sus actividades y operaciones aplicando los principios que le permitan en conjunto tomar las mejores decisiones para ejercer el control de sus bienes, compromisos y obligaciones que lo llevaran a un posicionamiento en los mercados tanto nacionales como internacionales.

**15. Satisfacción en el Trabajo:**

En la actualidad uno de los temas más relevantes en la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Existe un gran interés por comprender el fenómeno de la satisfacción o de la insatisfacción en el trabajo. Sin embargo, resulta paradójico que, a pesar de la espectacular proliferación de literatura científica sobre la satisfacción en el trabajo, no pueda hablarse, en cambio, de un progreso paralelo en las investigaciones, por cuanto los avances conseguidos resultan poco gratificantes y significativos.

**16. Variables:**

Mucho peso en las ciencias, ya que se la utiliza para hacer referencia a los objetos y a las características de ellos que se hacen presentes dentro de las hipótesis científicas que se están estudiando. Las variables pueden resultar de distinta índole, pudiendo ser conductuales, observables o no observables según su relación con el investigador. Sin embargo, la variación más importante se da respecto a su dependencia: en muchos casos el científico intenta deducir un supuesto vínculo entre una causa y un efecto: la causa es algo manipulable que se puede realizar de distintos modos, es una variable Independiente. El efecto, que se produce a partir de lo ocurrido en la primera modificando sus condiciones en función de la variable independiente, es conocido como variable dependiente.

#### **1.4.2. Operacionalización de Variables**

**VARIABLE INDEPENDIENTE:** Clima Organizacional

**VARIABLE DEPENDIENTE:** Desempeño Laboral

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACION

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES Y DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES	ITEMS
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc	<b>Estructura:</b> Está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones. Es decir, se refiere a los canales formales dentro de la organización.	POLITICAS	¿Está de acuerdo que en conmetal se exista una jerarquía de responsabilidades de acuerdo al cargo que ocupa cada colaborador?
				¿Está de acuerdo dentro de conmetal exista una estructura organizada que facilita la comunicación y relación entre todos?
		<b>Responsabilidad:</b> Es la percepción del individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias	PERCEPCION	¿Estaría de acuerdo que cada colaborador de conmetal supervise por sí mismo sus labores y se haga responsable por el trabajo realizado?
				¿Está de acuerdo que los incentivos y/o bonificaciones que recibe por parte de conmetal vaya de acuerdo al esfuerzo y labor que cumple?
		<b>Recompensa:</b> Corresponde a los estímulos recibidos por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.	PREMIO	¿Cree usted que los colaboradores de conmetal son recompensados de manera adecuada y justa?
				¿Considera usted que en conmetal existe una estructura salarial adecuada de acuerdo al cargo y labor que desempeña?
		<b>Riesgo:</b> Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve retos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.	DESAFIOS	¿Está de acuerdo que en conmetal los colaboradores tomen decisiones para solucionar problemas de la manera más fácil y rápida posible?
			RETOS	¿Considera usted que en conmetal existe presión para mejorar continuamente su rendimiento personal y grupal?
		<b>Calor:</b> Es la percepción por parte 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 jefes y subordinados	AMBIENTE	¿Cree usted que en conmetal todos se preocupan por el interés como equipo de trabajo más no por sus propios intereses personales?
			RELACIONES SOCIALES	¿Cree usted que en conmetal existe cooperación entre jefes y compañeros cuando tienen alguna labor difícil?

		<p><b>Apoyo:</b> Es el sentimiento sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.</p>	<p>ESPIRITU DE AYUDA</p>	<p>¿Considera usted que en conmetal es fácil establecer la comunicación entre jefes y subordinados y dar a conocer las opiniones de cada uno?</p>
				<p>¿Cree usted que conmetal se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones?</p>
		<p><b>Estándares de desempeño:</b> Es el énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento. Se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas, así como normas de desempeño.</p>	<p>RENDIMIENTO</p>	<p>¿Considera usted que dentro de conmetal los puestos van de acuerdo al nivel de formación profesional que tienen?</p>
				<p>¿Cree usted que en conmetal se toma en cuenta las capacidades y habilidades para delegar los cargos que corresponden?</p>
		<p><b>Conflicto:</b> Es el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.</p>	<p>PROBLEMAS</p>	<p>¿Cree usted que en conmetal existe confianza entre compañeros de trabajo?</p>
				<p>¿Cree usted que en conmetal hay una buena comunicación que evita malos entendidos y problemas?</p>
		<p><b>Identidad:</b> Es el sentimiento de pertenencia a la organización, el cual es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartirlos objetivos personales con los de la organización.</p>	<p>OBJETIVOS PERSONALES</p>	<p>¿Está de acuerdo que en conmetal los directivos hablen cerca de sus aspiraciones laborales dentro de la organización?</p>
				<p>¿Cree usted que los colaboradores de conmetal comparten sus objetivos personales con los de la organización?</p>

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES Y DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES	ITEMS
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	Se puede definir, según Bohórquez, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado	<p><b>Satisfacción del trabajo:</b> Con respecto a la satisfacción del trabajo Davis, H y Newton, L (1991:203), plantean que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.”</p>	ACTITUDES LABORALES	¿Considera usted que utiliza el tiempo necesario y asignado en conmetal para hacer su trabajo de la manera más óptima y adecuada?
		<p><b>La autoestima:</b> Es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo</p>		RECONOCIMIENTO
		<p><b>Trabajo en equipo:</b> Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad</p>	EVALUACION	
		<p><b>Capacitación del trabajador:</b> Otro aspecto necesario a considerar, es la capacitación del trabajador, que de acuerdo a Drovett, N (1992:4), “Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible”</p>		DESEMPEÑO
				¿Cree que debe de realizarse una evaluación a cada trabajador dentro conmetal?
		¿Cree usted que conmetal debe realizar actividades de integración para que el trabajador se sienta motivado y aumente su nivel de desempeño?		

## 1.5. HIPÓTESIS

La relación es positiva entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017.

**Ho:** No hay relación entre las variables Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.

**Hi:** Existe relación entre las variables Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.

## 1.6. OBJETIVOS

### 1.6.1. Objetivo general

- Determinar la relación entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017.

### 1.6.2. Objetivos específicos

- Determinar el nivel de Clima Organizacional que existe en la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017.
- Determinar el nivel de Desempeño Laboral que existe en la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017.
- Establecer el nivel de significancia que existe entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017.

**CAPITULO II**  
**METODOLOGIA**



## **2.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION**

De acuerdo al problema planteado y a los objetivos formulados, la presente investigación es de tipo correlacional ya que cuenta con dos variables.

- Clima Organizacional
- Desempeño Laboral

En cuanto a diseño corresponde a una investigación no experimental de corte transversal que la recolección de datos, se realizará en solo momento y en un tiempo único.

## **2.2. POBLACION Y MUESTRA**

La población de la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L. es de 45 trabajadores Nuevo Chimbote, año 2017. No existe muestra.

## **2.3. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

Durante el desarrollo de la investigación se utilizó como técnica de recolección de la encuesta, y como instrumento de recolección de datos se usó el cuestionario que se aplicó a los trabajadores de la empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, en el distrito de Nuevo Chimbote. Se elaboró una serie de preguntas basadas en las variables de estudio, las cuales ayudaron a recolectar la información que se necesitó para la investigación.

## **2.4. PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION**

Se realizó mediante el procesamiento de los datos en la computadora aplicando el programa Microsoft Excel 2013, en el Excel se realizó el vaciado de los datos y se extrapolo al programa SPSS versión 24 en la cual se procedió a analizar los datos ingresados de la encuesta que se aplicó a los trabajadores de la empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L., Nuevo Chimbote 2017.

**CAPITULO III**  
**RESULTADOS**

**TABLA 1:** Relación entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017.

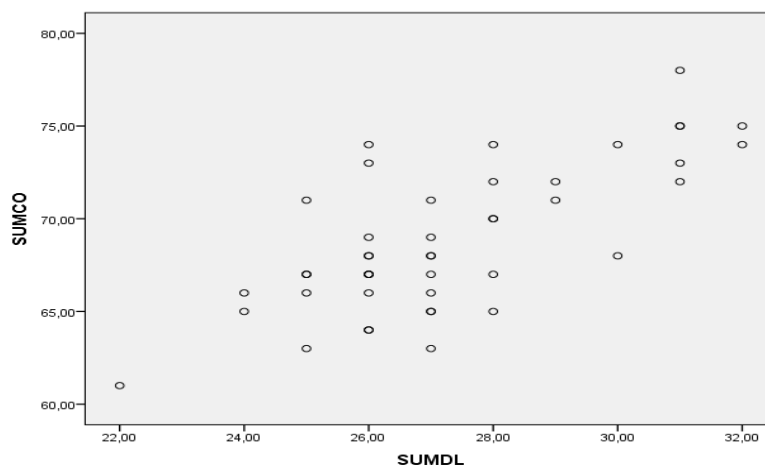
		CLIMA ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO LABORAL
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,729**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	45	45
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	,729**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	45	45

Elaborado: Torres López Alan

Fuente: Encuesta de Opinión

**INTERPRETACION:** El coeficiente de correlación  $r$  de Pearson es 0,729 que indica correlación fuerte entre las variables, es decir a mejor Clima Organizacional, mayor desempeño Laboral o mal clima Organizacional, bajo Desempeño Laboral.

**FIGURA 1: CORRELACION**



### NIVEL DE SIGNIFICANCIA

**Interpretación:** El valor sig. (Bilateral) es 0.000 o llamado también p-valor es menor que 0.01, por lo que se rechaza la hipótesis nula es decir la relación entre las variables es altamente significativa.

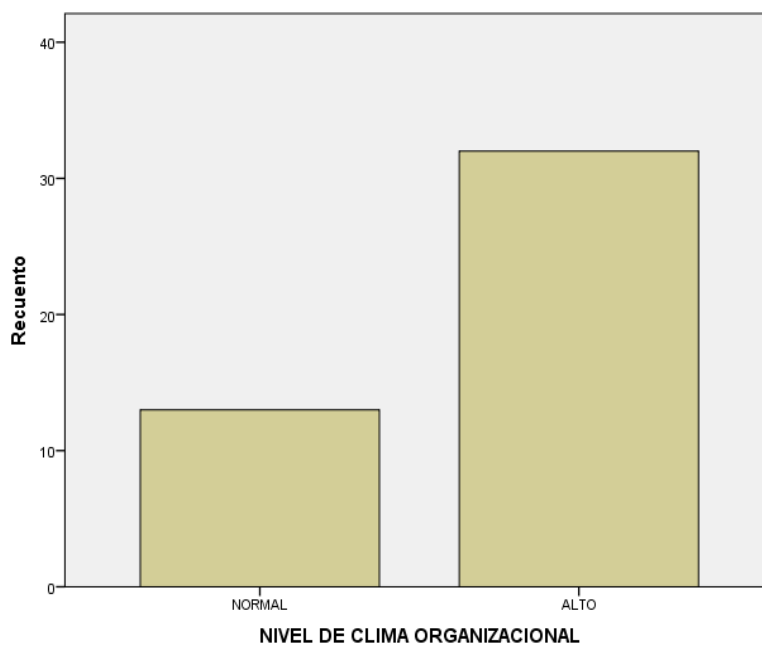
**TABLA 2:** Nivel de Clima Organizacional que existe en la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NORMAL	13	28,9 %
ALTO	32	71,1 %
Total	45	100.00 %

Elaborado: Torres López Alan  
Fuente: Encuesta de Opinión

**INTERPRETACION:** El 71,1 % de los trabajadores encuestados de Conmetal y Servicios E.I.R.L. opino que el nivel de clima organizacional es alto y el 28.9 % considero que es normal.

**FIGURA 2: NIVEL CLIMA ORGANIZACIONAL**



**TABLA 3:** Nivel de Desempeño Laboral que existe en la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017.

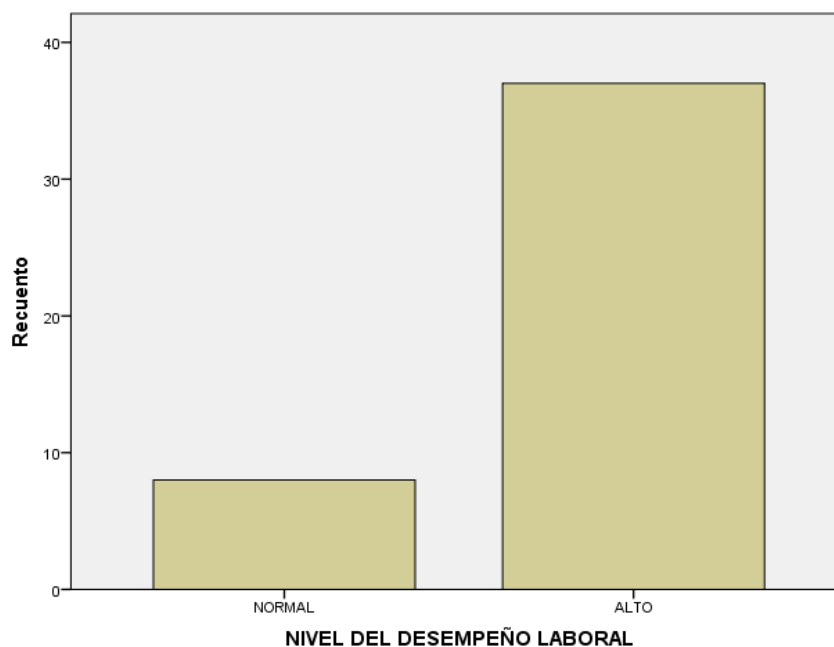
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NORMAL	8	17,8 %
ALTO	37	82,2 %
Total	45	100.00 %

Elaborado: Torres López Alan

Fuente: Encuesta de opinión

**INTERPRETACION:** De los trabajadores encuestados el 82.2% respondió que el nivel de desempeño laboral es alto y el 17,8 que existe un nivel normal.

**FIGURA 3: NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL**



**CAPITULO IV**  
**ANALISIS Y DISCUSIÓN**

- Siendo el objetivo general determinar la relación entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, sometidos al coeficiente  $r$  de Pearson donde se evidencia que si existe correlación ya que nos da como resultado 0,729 %. El cual indica que existe una fuerte relación entre las variables Clima Organizacional y el Desempeño Laboral. Según (Rodriguez, 1999) Expresa que el Clima Organizacional se caracteriza por tener una 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 derivadas de decisiones que afectan en forma relevante el devenir organizacional. El autor antes mencionado nos dice que el clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa, pues un buen clima va a traer como consecuencia una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas, de lo contrario afectaría el grado de compromiso e identificación con los miembros de la organización. De tal manera se asemeja a los resultados obtenidos por, (Montoya, 2016) concluye, sobre la base de los hallazgos encontrados, la existencia de relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa PTS Perú. Este resultado prueba la validez de la hipótesis principal de la investigación y permite fortalecer los hallazgos de los estudios realizados sobre la temática. Así mismo, se puede afirmar que mientras mejor sea la

percepción del Clima Organizacional, mayor será el desempeño de los colaboradores de la empresa.

- Los resultados obtenidos al medir el nivel de la variable Clima Organizacional, se ha encontrado que el 71,1 % de los trabajadores de Conmetal y Servicios E.I.R.L, califican como de nivel alto y el 28,9% considero que es de nivel normal, es decir, que la percepción que tiene el colaborador es de un clima agradable tal manera puede desarrollarse en su labor cotidiana de manera eficaz. Según (Chiavenato I. , Administracion de los Recursos Humanos, 2007) 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. Por consiguiente es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. Así mismo se observa resultados similares con (Becerra & Llaguento, 2014) concluyo. para describir la variable clima organizacional, se ha encontrado que el 71% de los trabajadores administrativos y técnicos de la empresa Divemotor – Cajamarca califican como de nivel alto es decir, que la percepción que tiene el colaborador sobre su ambiente laboral influye en la actitud y comportamiento de sus miembros y que se manifiesta cotidianamente en la confianza, apoyo y reconocimiento por parte de la alta gerencia, así como en



las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y la autonomía para realizar sus labores diarias.

- Al medir la variable Desempeño Laboral, se ha encontrado que los trabajadores califican como de nivel alto con un 82,2%, y que el restante 17,8% es de nivel normal, dicho de otro modo, que el desempeño del colaborador dentro de la empresa, se manifiesta en la relación con sus superiores, las condiciones físicas, el salario, así como en la participación en las decisiones de trabajo, la satisfacción con su trabajo y con el reconocimiento por parte de la empresa. Según (Amores, 2007) dice que lo podemos considerar como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro, que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. De tal manera se compara con los resultados obtenidos por, (Hernandez, 2016) En lo que corresponde al nivel de desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp. El nivel de Desempeño Laboral presenta un nivel alto debido a que el 75% de los pacientes encuestados manifiestan estar de acuerdo

en que el desempeño del personal del área de cirugía es bueno, el desempeño del área se logra por el trabajo en equipo y liderazgo de los trabajadores.

- En la investigación se puede observar en la tabla N°1 que el valor sig. (bilateral) es 0.000 o llamado también p-valor es menor que 0.01, por lo que se rechaza la hipótesis nula es decir la relación entre las variables es altamente significativa. Según (Mendez, 2006) se refiere al Clima Organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. Así mismo se puede confrontan el resultado obtenido con, (Solano, 2017) Tras el desarrollo de los objetivos propuestos en la investigación se expone las siguientes conclusiones. Se evidencio una relación significativa entre el Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central Juanjui, por consiguiente, se demostró la existencia de una correlación significativa debido a que el valor P (Sig. (Bilateral))  $E_s < 0,05$  es decir “0,000; así mismo se observa que el R de Pearson muestra un valor positivo y de 0,675. Dichos la institución.

**CAPITULO V**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. CONCLUSIONES

- Se determinó que la relación entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, con el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson es 0.729, indica relación fuerte entre las variables, Estos resultados determinan que el ambiente laboral que se genera en la empresa, es gracias a los comportamientos y buenas relaciones que existe entre los trabajadores y el jefe, lo cual provoca que realicen su trabajo con responsabilidad y buen desempeño, logrando así los objetivos y metas.
- Se observa que el 71,1 % de los trabajadores encuestados de Conmental y Servicios E.I.R.L. opino que el nivel de Clima Organizacional es alto y el 28.9 % considero que es normal, Esta información obtenida por los trabajadores de la empresa determina que el clima organizacional es adecuado porque tienen un buen ambiente de trabajo entre compañeros y el jefe, generando en ellos el apoyo mutuo y sentirse identificados compartiendo sus objetivos personales con los de la empresa.
- De los trabajadores encuestados el 82.2% respondió que el nivel de Desempeño Laboral es alto y el 17,8 que existe un nivel normal. Esto indica que el Desempeño de los trabajadores es bueno porque la mayoría de los trabajadores realizan su trabajo con calidad, es decir entienden el trabajo que desempeñan y realizan los

procedimientos de acuerdo con forme están establecidos, obteniendo resultados satisfactorios gracias al liderazgo y motivación del jefe, lo cual se ve reflejado en el logro de los objetivos y metas de la empresa.

- Por último se determina que el valor sig. (Bilateral) es 0.000 o llamado también p-valor es menor que 0.01, por lo que se rechaza la hipótesis nula es decir la relación entre las variables Clima Organizacional y el Desempeño Laboral es altamente significativa.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Manejar un clima participativo, debido a que esto repercutirá en su motivación el cual tendrá relación directa en el desempeño del trabajador. Por tal razón se recomienda mantener correctamente los medios de motivación laboral e incluir otras maneras de motivar al trabajador como: reconociendo laboral, asensos de cargos, vacaciones, incremento de remuneraciones con objetivo de que los trabajadores se sientan valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y la empresa.
- Establecer buena comunicación cuando las cosas se ponen difíciles en la empresa, mantener la calma, el orden. El entusiasmo es vital para el Clima Organizacional. Brindarle información que el personal necesita, transmitir los mensajes correctamente y mostrar seguridad en el manejo del problema, ayudarán al ambiente de la compañía. Brindar, confianza familiarizarse con cada uno de los trabajadores eso hará mejor que sientan un clima ameno y duradero.
- Darse tiempo para poder escucharlos. Con esto se lograr no sólo obtener ideas para mejorar el desempeño en las distintas áreas, sino que se podrá reconocer los problemas, las personas que restan valor a la organización y todos aquellos elementos que frenan el buen funcionamiento de la empresa en sus distintos niveles. Propiciar ambientes físicos adecuados, que brinden comodidad, iluminación,

ventilación, accesibilidad, limpieza adecuadas para un mejor desenvolvimiento de labores del personal.

- Es indispensable que la empresa realice en forma periódica acciones de evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral, para reforzar su desarrollo y corregir algunas desviaciones que se presenten para de tal manera poder mejóralos, Estos pequeños cambios, llevaran a grandes cosas lo cual ayudara lograr los objetivos propuesto por la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### Bibliografía

Alvarado, H. (2015). *El Clima Laboral y el Desempeño Laboral del personal operativo de la empresa Sedalib S.A. 2015*. Universidad Nacional de Trujillo, Peru, Trujillo - Peru.

Amores, E. (2007). *Comportamiento organizacional. En busca del desarrollo*. USAT.

Araujo, J. (2012). *El Clima Organizacional y el Desempeño laboral del personal operativo de la empresa Danper trujillo S.A.C. 2010*. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo-Peru.

Bardales, V. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui. Año 2015*. Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto- Peru.

Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones* (1° Edición ed.). Mexico: Trillas.

Brunet, L. (2002). Mexico: Trillas.

Castellanos, P. (2014). *El Clima organizacional y su Relación con el Desempeño en el Personal de la Oficina Distrital de Cayambe del Ministerio de Inclusión Económica y Social*. Universidad Central de Quito, Quito-Ecuador.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw-Hill.

Chiavenato, I. (2002). *Administración en los Nuevos Tiempos*. Colombia: Mc Graw Hill.



Chiavenato, I. (2007). *Administracion de los Recursos Humanos* (8va Edicion ed.). Mexico: The McGraw-Hill.

Correa, G. (2014). *Clima Organizacional en relación al Desempeño Laboral de los trabajadores de caja Municipal De Ahorro Y Crédito Paita Chepén 2014*. Universidad Nacional de Trujillo,Peru, Trujillo - Peru.

Davis, K., & Newstrom, j. (1991). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mexico: Mc Graw Hill.

Dessler, G. (2001). *Administracion del Personal* (8° Edicion ed.). Mexico: Pearson Educacion.

Dominguez, I. (2016). *Estilos De Liderazgo Y Clima Organizacional En Los Colaboradores De Un Hospital En El Distrito De Nuevo Chimbote*. Universidad Cesar Vallejo, Chimbote - Peru.

Hernandez, Z. (2016). “*La Cultura Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp, Chiclayo*”. Universidad Señor de Sipan, Pimentel - Peru.

Hidalgo, J. (2015). *El Clima Organizacional Afecta en el Desempeño Laboral de la Empresa Importador Ferretero Trujillo CIA. Ltda. En la Matriz en la Ciudad de Quito*. Universidad Central de Quito, Quito- Ecuador.

Leon, S. (2015). *influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de la institución fondo mi vivienda s.a. sede central lima en el año 2015*. Universidad Nacional de Trujillo, Peru, Trujillo-Peru.

Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *La motivación y el clima organizacional*. Estados Unidos: Universidad de Harvard.

- Marroquin, S., & Perez, L. (2011). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King*. Universidad San Carlos, Guatemala.
- Medina, L. (2010). *Plan de Mejoramiento de competencias laborales y estudio de clima organizacional en la empresa Radiólogos Asociados S.A*. Universidad Tecnologica Pereira, Colombia.
- Mendez, C. (2006). *Clima Organizacional*. Universidad del Rosario, Argentina.
- Mondy, w., & Noe, R. (1997). *Administracion de Recursos Humanos* (6° Edicion ed.). Mexico: Prentice-Hall.
- Montoya, D. (2016). *Relación Entre el Clima Organizacional y La evaluación del Desempeño del Personal en una Empresa de Servicios Turísticos: caso PTS PERÚ 2015*. Pontifica Universidad Catolica del Peru, Lima-Peru.
- Ortiz, E. (2014). *influencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores tiendas por departamento Ripley S.A.- Trujillo 2014*. Universidad Nacional de Trujillo, Peru.
- Pasuel, L. (2014). *Identificación de factores psicosociales para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de Lavanderías Ecuatorianas C.A*. Universidad Central de Quito, Quito- Ecuador.
- Pintado, E. (2011). *Gerenciación y Liderazgo conductivo del talento humano*. (1° Edicion ed.). Lima, Peru: Arco Iris S.R.L.
- Quevedo, P. (2015). *Influencia de la Cultura Organizacional en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Empresa Molinera Inca S.A- Planta Galletas*. Uiversidad Cesar Vallejo, Trujillo -Peru.

Quiñonez , V., & Lascano, J. (2003). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE)*. Universidad Tecnológica de Israel, Ecuador.

Rodriguez, D. (1999). *Diagnostico Organizacional* (3° Edicion ed.). Mexico: Alfaomega.

Solano, S. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017*. Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto- Peru.

Werther, W. (2000). *Administracion de Personal y Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.

## AGRADECIMIENTOS

En primer le doy gracias a Dios por darme la vida, haberme guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis padres Juana y Antonio por apoyarme en todo momento, por el amor que me brindan, por los valores inculcados, por sus consejos, por el apoyo incondicional que siempre me han mostraron y por haberme dado la oportunidad de poder estudiar y ser un profesional, por tener una excelente educación en el transcurso de mi vida.

A mis hermanos Alicia, Roger, Xiomara y Sebastián por ser parte de mi vida, por ser parte de mí, por ser parte de la alegría cuando más lo he necesitado.

A la Universidad San Pedro, por todo lo que me permitió aprender y conocer en sus aulas día a día, gracias porque ahí conocí y compartí tantos momentos agradables con amigos y compañeros, a mis profesores, gracias por su tiempo, por su apoyo, por su paciencia, gracias a cada uno de ellos por compartir su conocimiento y encargarse de mi educación y formación profesional.

## **ANEXOS**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TITULO	PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECIFICO	METODOLOGIA
<p>“Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017”</p>	<p>¿Qué Relación existe entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017?</p>	<p>La relación es positiva entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017”</p> <p>h0: No hay relación entre las variables Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.</p> <p>h1: Existe relación entre las variables Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.</p>	<p>Determinar la relación entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017”</p>	<p>-Determinar el nivel de Clima Organizacional que existe en la empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017</p> <p>-Determinar el nivel de Desempeño Laboral que existe en la empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017”</p> <p>-Establecer el nivel de Significancia que existe entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017.</p>	<p><b>Tipo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descriptiva Correlacional</li> </ul> <p><b>Diseño:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No experimental de corte transversal</li> </ul> <p><b>Población:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 45 personas</li> </ul>

## **CUESTIONARIO**

Con la finalidad de ayudar mejorar el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, dentro de la empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L, Nuevo Chimbote 2017. Conociendo sus necesidades e intereses, requerimos que conteste el siguiente cuestionario con la mayor veracidad y responsabilidad posibles.

Marca con una “X” en la respuesta que crea conveniente o contesta en los espacios en blanco. Sólo puedes escoger una alternativa por pregunta.

totalmente en desacuerdo	1
en desacuerdo	2
ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3
de acuerdo	4
totalmente de acuerdo	5

1	¿Está de acuerdo que en conmetal exista una jerarquía de responsabilidades de acuerdo al cargo que ocupa cada colaborador?	1	2	3	4	5
2	¿Está de acuerdo dentro de conmetal exista una estructura organizada que facilita la comunicación y relación entre todos?	1	2	3	4	5
3	¿Estaría de acuerdo que cada colaborador de conmetal supervise por sí mismo sus labores y se haga responsable por el trabajo realizado?	1	2	3	4	5
4	¿Está de acuerdo que los incentivos y/o bonificaciones que recibe por parte de conmetal vayan de acuerdo al esfuerzo y labor que cumple?	1	2	3	4	5
5	¿Cree usted que los colaboradores de conmetal son recompensados de manera adecuada y justa?	1	2	3	4	5
6	¿Considera usted que en conmetal exista una estructura salarial adecuada de acuerdo al cargo y labor que desempeña?	1	2	3	4	5
7	¿Está de acuerdo que en conmetal los colaboradores tomen decisiones para solucionar problemas de la manera más fácil y rápida posible?	1	2	3	4	5
8	¿Considera usted que en conmetal existe presión para mejorar continuamente su rendimiento personal y grupal?	1	2	3	4	5

9	¿Cree usted que en conmetal todos se preocupan por el interés como equipo de trabajo más no por sus propios intereses personales?	1	2	3	4	5
10	¿Cree usted que en conmetal existe cooperación entre jefes y compañeros cuando tienen alguna labor difícil?	1	2	3	4	5
11	¿Considera usted que en conmetal es fácil establecer la comunicación entre jefes y subordinados y dar a conocer las opiniones de cada uno?	1	2	3	4	5
12	¿Cree usted que conmetal se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones?	1	2	3	4	5
13	¿Considera usted que dentro de conmetal los puestos van de acuerdo al nivel de formación profesional que tienen?	1	2	3	4	5
14	¿Cree usted que en conmetal se toma en cuenta las capacidades y habilidades para delegar los cargos que corresponden?	1	2	3	4	5
15	¿Cree usted que en conmetal existe confianza entre compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
16	¿Cree usted que en conmetal hay una buena comunicación que evita malos entendidos y problemas?	1	2	3	4	5
17	¿Está de acuerdo que en conmetal los directivos hablen cerca de sus aspiraciones laborales dentro de la organización?	1	2	3	4	5
18	¿Cree usted que los colaboradores de conmetal comparten sus objetivos personales con los de la organización?	1	2	3	4	5
19	¿Considera usted que utiliza el tiempo necesario y asignado en conmetal para hacer su trabajo de la manera más óptima y adecuada?	1	2	3	4	5
20	¿Cree usted que cuenta con los recursos necesarios para resolver los problemas que se le presentan en conmetal de manera inmediata?	1	2	3	4	5
21	¿Está de acuerdo que conmetal le otorgue un reconociendo por el desempeño que realiza cada trabajador dentro de la empresa?	1	2	3	4	5
22	¿Cree usted que es importante que conmetal mantenga motivados a sus colaboradores?	1	2	3	4	5
23	¿cree usted que su conocimiento le proporciona ayuda en su Comunicación dentro de conmetal?	1	2	3	4	5
24	¿Cree que debe de realizarse una evaluación a cada trabajador dentro conmetal?	1	2	3	5	5
25	¿Cree usted que conmetal debe realizar actividades de integración para que el trabajador se sienta motivado y aumente su nivel de desempeño?	1	2	3	4	5





## PLANILLA DE JUICIO DE EXPERTOS



UNIVERSIDAD SAN PEDRO  
VICERECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

### PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: Cuestionario para obtener información, que hace parte de la investigación titulada: Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L. Nuevo Chimbote 2017.

La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis como de sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ: Alejandro Lopez Morillas  
 FORMACIÓN ACADÉMICA: Licenciado en Administración  
 ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Recurso humano, Finanzas  
 TIEMPO 30 años CARGO ACTUAL Docente  
 INSTITUCIÓN: Universidad San Pedro

Objetivo de la investigación:

Determinar la Relación entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L., Nuevo Chimbote 2017.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel.	-Los ítems no son suficientes para medir la dimensión. -Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total. -Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. -Los ítems son suficientes.
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem no es claro -El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. -Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. -El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. -El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. -El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. -El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. -El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. -El ítem es relativamente importante.

**MATRIZ DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS**

TÍTULO DE LA TESIS: CUMPLIMIENTO ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA CONMETAL Y SERVICIOS E.S.P.A. CHIMBOTE 2017

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
ESTRUCTURA	¿Está de acuerdo que en conmetal se maneje una jerarquía de responsabilidades de acuerdo al cargo que ocupa cada colaborador?	4	4	4	4	
	¿Está de acuerdo dentro de conmetal exista una estructura organizada que facilita la comunicación y relación entre todos?	4	3	4	3	
RESPONSABILIDAD	¿Estaría de acuerdo que cada colaborador de conmetal supervise por sí mismo sus labores y se haga responsable por el trabajo realizado?	4	4	4	4	
	¿Está de acuerdo que los incentivos y/o bonificaciones que recibe por parte de conmetal vaya de acuerdo al esfuerzo y labor que cumple?	3	4	4	3	
RECOMPENSA	¿Cree usted que los colaboradores de conmetal son recompensados de manera adecuada y justa?	4	4	3	4	
	¿Considera usted que en conmetal se percibe equidad en las remuneraciones y que van de acuerdo al cargo y labor que cumple?	4	3	4	4	
RIESGO	¿Está de acuerdo que en conmetal los colaboradores tomen decisiones para solucionar problemas de la manera más fácil y rápida posible?	4	4	3	4	
	¿Considera usted que en conmetal existe presión para mejorar continuamente su rendimiento personal y grupal?	4	4	4	4	

Calificar de 1 a 4 puntos.

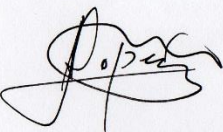
DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
CALOR	¿Cree usted que en conmetal todos se preocupan por el interés como equipo de trabajo más no por sus propios intereses personales?	4	4	3	4	
	¿Cree usted que en conmetal existe cooperación entre jefes y compañeros cuando tienen alguna labor difícil?	4	3	4	4	
APOYO	¿Considera usted que en conmetal es fácil establecer la comunicación Entre jefes y subordinados y dar a conocer las opiniones de cada uno?	3	4	4	4	
	¿Cree usted que conmetal se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones?	3	4	3	4	
ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO	¿Considera usted que dentro de conmetal los puestos van de acuerdo al nivel de formación profesional que tienen?	4	3	4	4	
	¿Cree usted que en conmetal se toma en cuenta las capacidades y habilidades para delegar los cargos que corresponden?	3	4	3	4	
CONFLICTO	¿Cree usted que en conmetal existe confianza entre compañeros de trabajo?	4	4	4	4	
	¿Cree usted que en conmetal hay una buena comunicación que evita malos entendidos y problemas?	4	3	4	3	
IDENTIDAD	¿Está de acuerdo que en conmetal los directivos hablen cerca de sus aspiraciones laborales dentro de la organización?	4	3	4	4	
	¿Cree usted que los colaboradores de conmetal comparten sus objetivos personales con los de la organización?	4	4	4	3	

• Calificar de 1 a 4 puntos. •

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
SATISFACCIÓN DEL TRABAJO	¿Considera usted que utiliza el tiempo necesario y asignado en conmetal para hacer su trabajo de la manera más óptima y adecuada?	4	3	4	4	
	¿Cree usted que tiene la capacidad y facilidad de resolver los problemas que se le presentan en conmetal de manera inmediata?	4	3	4	4	
AUTOESTIMA	¿Está de acuerdo que conmetal le otorgué un reconociendo por el desempeño que realiza cada trabajador dentro de la empresa?	4	4	4	3	
	¿Cree usted que es importante que conmetal mantenga motivados a sus colaboradores?	4	3	4	4	
TRABAJO EN EQUIPO	¿cree usted que su conocimiento le proporciona ayuda en su Comunicación dentro de conmetal?	4	4	4	3	
	¿Cree que debe de realizarse una evaluación a cada trabajador dentro conmetal?	4	4	3	4	
CAPACITACIÓN DEL TRABAJADOR	¿Cree usted que conmetal debe realizar actividades para que el trabajador se sienta motivado y aumente su nivel de desempeño?	4	4	4	4	
		4	4	4	3	

Calificar de 1 a 4 puntos.

## ASPECTOS GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación.	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial.	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir.	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada.		X	
<b>VALIDEZ</b>			
APLICABLE			SI <input checked="" type="checkbox"/> NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			SI NO
Validado por: <i>ALEJANDRO LOPEZ MORILLAS</i>		Fecha: <i>16/10/2017</i>	
Firma: 	Teléfono: <i>943481392</i>	Email: <i>lopatori@hotmail.com</i>	



**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**VICERECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS**

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: Cuestionario para obtener información, que hace parte de la investigación titulada: Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L. Nuevo Chimbote 2017.

La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis como de sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ: HELBERT JULIO VADIMIA GARCERANOS  
 FORMACIÓN ACADÉMICA: Lic. Administración de Empresas  
 ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Ventas Promoción Mercadotecnia  
 TIEMPO 14 Años CARGO ACTUAL Director de Marketing  
 INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Objetivo de la investigación:

Determinar la Relación entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L., Nuevo Chimbote 2017.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel.	-Los ítems no son suficientes para medir la dimensión. -Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total. -Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. -Los ítems son suficientes.
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem no es claro -El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. -Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. -El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. -El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. -El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. -El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. -El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. -El ítem es relativamente importante.

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Empresa Conmetal y Servicios E.J.R.L. CAIMBOTE 2017

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	CÓHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
ESTRUCTURA	¿Está de acuerdo que en conmetal se maneje una jerarquía de responsabilidades de acuerdo al cargo que ocupa cada colaborador?	3	3	4	3	
	¿Está de acuerdo dentro de conmetal exista una estructura organizada que facilita la comunicación y relación entre todos?	3	4	3	4	
RESPONSABILIDAD	¿Estaría de acuerdo que cada colaborador de conmetal supervise por sí mismo sus labores y se haga responsable por el trabajo realizado?	4	4	3	4	
	¿Está de acuerdo que los incentivos y/o bonificaciones que recibe por parte de conmetal vaya de acuerdo al esfuerzo y labor que cumple?	3	3	3	3	
RECOMPENSA	¿Cree usted que los colaboradores de conmetal son recompensados de manera adecuada y justa?	4	3	4	4	
	¿Considera usted que en conmetal se percibe equidad en las remuneraciones y que van de acuerdo al cargo y labor que cumple?	4	4	4	3	
RIESGO	¿Está de acuerdo que en conmetal los colaboradores tomen decisiones para solucionar problemas de la manera más fácil y rápida posible?	3	4	3	4	
	¿Considera usted que en conmetal existe presión para mejorar continuamente su rendimiento personal y grupal?	4	4	3	3	

Calificar de 1 a 4 puntos.





DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
CALOR	¿Cree usted que en conmetal todos se preocupan por el interés como equipo de trabajo más no por sus propios intereses personales?	4	4	3	4	
	¿Cree usted que en conmetal existe cooperación entre jefes y compañeros cuando tienen alguna labor difícil?	3	4	3	4	
APOYO	¿Considera usted que en conmetal es fácil establecer la comunicación Entre jefes y subordinados y dar a conocer las opiniones de cada uno?	3	4	4	4	
	¿Cree usted que conmetal se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones?	4	3	3	4	
ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO	¿Considera usted que dentro de conmetal los puestos van de acuerdo al nivel de formación profesional que tienen?	4	4	3	4	
	¿Cree usted que en conmetal se toma en cuenta las capacidades y habilidades para delegar los cargos que corresponden?	4	3	4	3	
CONFLICTO	¿Cree usted que en conmetal existe confianza entre compañeros de trabajo?	4	4	4	3	
	¿Cree usted que en conmetal hay una buena comunicación que evita malos entendidos y problemas?	3	3	4	4	
IDENTIDAD	¿Está de acuerdo que en conmetal los directivos hablen cerca de sus aspiraciones laborales dentro de la organización?	4	3	4	3	
	¿Cree usted que los colaboradores de conmetal comparten sus objetivos personales con los de la organización?	4	3	4	4	

Calificar de 1 a 4 puntos.

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
SATISFACCIÓN DEL TRABAJO	¿Considera usted que utiliza el tiempo necesario y asignado en conmetal para hacer su trabajo de la manera más óptima y adecuada?	4	4	4	4	
	¿Cree usted que tiene la capacidad y facilidad de resolver los problemas que se le presentan en conmetal de manera inmediata?	3	3	4	4	
AUTOESTIMA	¿Está de acuerdo que conmetal le otorgué un reconociendo por el desempeño que realiza cada trabajador dentro de la empresa?	4	4	4	3	
	¿Cree usted que es importante que conmetal mantenga motivados a sus colaboradores?	3	4	3	4	
TRABAJO EN EQUIPO	¿cree usted que su conocimiento le proporciona ayuda en su Comunicación dentro de conmetal?	3	4	3	4	
	¿Cree que debe de realizarse una evaluación a cada trabajador dentro conmetal?	4	3	4	4	
CAPACITACIÓN DEL TRABAJADOR	¿Cree usted que conmetal debe realizar actividades para que el trabajador se sienta motivado y aumente su nivel de desempeño?	3	4	3	4	

Calificar de 1 a 4 puntos.

## ASPECTOS GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación.	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial.	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir.	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada.		X	
<b>VALIDEZ</b>			
APLICABLE			SI <input checked="" type="checkbox"/> NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			SI NO
Validado por:		Fecha: 12/10/2017	
Firma:  UNIVERSIDAD SAN PEDRO DIRECCION DE MARKETING  Ltc. Helbert Valdivia Granados DIRECTOR	Teléfono: 990575245	Email: beto772@hotmwl.com	



**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**VICERECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS**

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: Cuestionario para obtener información, que hace parte de la investigación titulada: Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L. Nuevo Chimbote 2017.

La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis como de sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ: JOFIA BELLEZA TORREJO  
 FORMACIÓN ACADÉMICA: MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MBA.  
 ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: \_\_\_\_\_  
 TIEMPO 12 AÑOS CARGO ACTUAL TESORERO UNP.  
 INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO.

Objetivo de la investigación:

Determinar la Relación entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Empresa Conmetal y Servicios E.I.R.L., Nuevo Chimbote 2017.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel.	-Los ítems no son suficientes para medir la dimensión. -Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total. -Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. -Los ítems son suficientes.
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem no es claro -El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. -Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. -El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. -El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. -El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. -El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. -El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. -El ítem es relativamente importante.

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: CUMPLIMIENTO ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA CONMETAL Y SERVICIOS E.J.R.L. CAJAMARCA 2017

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	CÓHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
ESTRUCTURA	¿Está de acuerdo que en conmetal se maneje una jerarquía de responsabilidades de acuerdo al cargo que ocupa cada colaborador?	3	3	4	3	
	¿Está de acuerdo dentro de conmetal exista una estructura organizada que facilita la comunicación y relación entre todos?	3	4	3	4	
RESPONSABILIDAD	¿Estaría de acuerdo que cada colaborador de conmetal supervise por sí mismo sus labores y se haga responsable por el trabajo realizado?	4	4	3	4	
	¿Está de acuerdo que los incentivos y/o bonificaciones que recibe por parte de conmetal vaya de acuerdo al esfuerzo y labor que cumple?	3	3	3	3	
RECOMPENSA	¿Cree usted que los colaboradores de conmetal son recompensados de manera adecuada y justa?	4	3	4	4	
	¿Considera usted que en conmetal se percibe equidad en las remuneraciones y que van de acuerdo al cargo y labor que cumple?	4	4	4	3	
RIESGO	¿Está de acuerdo que en conmetal los colaboradores tomen decisiones para solucionar problemas de la manera más fácil y rápida posible?	3	4	3	4	
	¿Considera usted que en conmetal existe presión para mejorar continuamente su rendimiento personal y grupal?	4	4	3	3	

Calificar de 1 a 4 puntos.

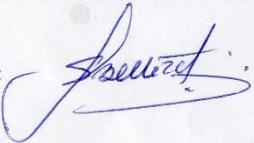
DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
CALOR	¿Cree usted que en conmetal todos se preocupan por el interés como equipo de trabajo más no por sus propios intereses personales?	4	4	3	4	
	¿Cree usted que en conmetal existe cooperación entre jefes y compañeros cuando tienen alguna labor difícil?	3	4	3	4	
APOYO	¿Considera usted que en conmetal es fácil establecer la comunicación Entre jefes y subordinados y dar a conocer las opiniones de cada uno?	3	4	4	4	
	¿Cree usted que conmetal se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones?	4	3	3	4	
ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO	¿Considera usted que dentro de conmetal los puestos van de acuerdo al nivel de formación profesional que tienen?	4	4	3	4	
	¿Cree usted que en conmetal se toma en cuenta las capacidades y habilidades para delegar los cargos que corresponden?	4	3	4	3	
CONFLICTO	¿Cree usted que en conmetal existe confianza entre compañeros de trabajo?	4	4	4	3	
	¿Cree usted que en conmetal hay una buena comunicación que evita malos entendidos y problemas?	3	3	4	4	
IDENTIDAD	¿Está de acuerdo que en conmetal los directivos hablen cerca de sus aspiraciones laborales dentro de la organización?	4	3	4	3	
	¿Cree usted que los colaboradores de conmetal comparten sus objetivos personales con los de la organización?	4	3	4	4	

Calificar de 1 a 4 puntos.

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
SATISFACCIÓN DEL TRABAJO	¿Considera usted que utiliza el tiempo necesario y asignado en conmetal para hacer su trabajo de la manera más óptima y adecuada?	4	3	4	3	
	¿Cree usted que tiene la capacidad y facilidad de resolver los problemas que se le presentan en conmetal de manera inmediata?	3	4	4	3	
AUTOESTIMA	¿Está de acuerdo que conmetal le otorgué un reconociendo por el desempeño que realiza cada trabajador dentro de la empresa?	4	4	4	3	
	¿Cree usted que es importante que conmetal mantenga motivados a sus colaboradores?	3	3	4	4	
TRABAJO EN EQUIPO	¿cree usted que su conocimiento le proporciona ayuda en su Comunicación dentro de conmetal?	4	4	4	3	
	¿Cree que debe de realizarse una evaluación a cada trabajador dentro conmetal?	4	3	4	3	
CAPACITACIÓN DEL TRABAJADOR	¿Cree usted que conmetal debe realizar actividades para que el trabajador se sienta motivado y aumente su nivel de desempeño?	4	4	4	4	

Calificar de 1 a 4 puntos.

## ASPECTOS GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	<input checked="" type="checkbox"/>		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación.	<input checked="" type="checkbox"/>		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial.	<input checked="" type="checkbox"/>		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir.	<input checked="" type="checkbox"/>		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada.	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>VALIDEZ</b>			
APLICABLE			<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Validado por: <i>HBA SOFIA BEUEZO TORALJON</i>		Fecha: <i>Chimbozo - 11. Octubre 2017.</i>	
Firma: 	Teléfono: <i>942863603</i>	Email: <i>sbeuezo@usnpedro.edu.pe</i>	



