



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO
LABORAL EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA DEL
MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN - LIMA 2018**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER EN
ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Narvaez Tosi Fernando Luis

Asesor:

Dr. Wong Aitken Higinio Guillermo

Línea de Investigación:

Talento Humano y Comportamiento Organizacional

**Pimentel - Perú
2018**

RESUMEN

En la presente investigación titulada Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores que laboran el área de Logística del Ministerio de la Producción- PRODUCE – Lima 2018; tiene como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño laboral en el área de Logística del Ministerio de la Producción. El tipo de investigación, fue de enfoque o tendencia cuantitativa porque las variables a medir son en base a cantidades determinadas. La población fue de 98 trabajadores y la muestra se realizó con 60 trabajadores. La técnica que se empleó para la recopilación de información fue a través de encuestas y el instrumento para la recolección de datos fueron cuestionarios debidamente elaborados cuya confiabilidad fue determinada a través del estadístico Alfa de Cronbach (0.958 y 0.977) por lo que los resultados demostraron una alta confiabilidad.

Con respecto al objetivo general fue determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de Logística de PRODUCE, se concluye que existe una correlación positiva alta entre el clima organizacional y el desempeño laboral porque el valor del coeficiente de correlación estadística fue de 0.820 por lo tanto este resultado nos manifiesta la importancia de mantener un buen clima organizacional.

Se recomienda al jefe del área de logística mejorar las políticas que incentiven la integración entre el personal y con ello mejorar el clima organizacional lo que conllevara a que se mejore el desempeño laboral de todo el personal que labora en esa área.

Palabras claves: Desempeño laboral, clima organizacional, satisfacción.

ABSTRAC

In the present research titled Organizational Climate and Labor Performance of the workers that work in the Logistics area of the Ministry of Production - PRODUCE - Lima 2018; Its general objective is to determine the relationship between the organizational climate and the level of work performance in the Logistics area of the Ministry of Production. The type of research was focused or quantitative because the variables to be measured are based on certain quantities. The population was 98 workers and the sample was made with 60 workers. The technique that was used for the collection of information was through surveys and the instrument for data collection were questionnaires duly prepared whose reliability was determined through the Cronbach's Alpha statistic (0.958 and 0.977) so the results showed a high reliability

With respect to the general objective was to determine the relationship between the organizational climate and the work performance of the workers in the Logistics area of PRODUCE, it is concluded that there is a high positive correlation between the organizational climate and work performance because the value of the correlation coefficient statistics was 0.820 therefore this result shows us the importance of maintaining a good organizational climate.

It is recommended to the head of the logistics area to improve the policies that encourage integration among the staff and thereby improve the organizational climate which will lead to improvement of the work performance of all personnel working in that area.

Keywords: Work performance, organizational climate, satisfaction.

INDICE

RESUMEN.....	ii
ABSTRAC.....	iii
CAPITULO I: INTRODUCCIÓN.....	6
1.1 El problema de investigación.....	8
1.2 Antecedentes.....	11
1.3 Formulación del Problema.....	15
1.4 Aspectos teóricos.....	15
1.4.1 Clima organizacional.....	15
1.4.2 Desempeño laboral.....	23
1.5 Objetivos.....	30
1.5.1 Objetivo general.....	30
1.5.2 Objetivos específicos.....	30
1.6 Hipótesis.....	30
1.7 Justificación.....	30
CAPITULO II: MATERIAL Y MÉTODO.....	32
2.1 Tipo y diseño de la investigación.....	33
2.1.1 Tipo de Investigación.....	33
2.1.2 Diseño de Investigación.....	33
2.2 Población y muestra.....	34
2.3 Variables.....	35
2.4 Operacionalización de variable.....	36
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de la información.....	39
2.5.1 Técnicas de recolección de datos.....	39
2.5.2 Instrumentos de recolección de datos.....	39
2.6 Procedimiento para la recolección de datos.....	41
CAPITULO III: RESULTADOS.....	42
3.1 Resultados en tablas y figuras.....	43
CAPITULO IV: DISCUSIÓN.....	49
CAPITULO V: CONCLUSIONES.....	52
CAPITULO VI: RECOMENDACIONES.....	54
VII. BIBLIOGRAFÍA.....	56
ANEXOS.....	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Trabajadores del área de Logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE – Lima 2018.....	34
Tabla 2: Variable - Clima Organizacional.....	36
Tabla 3: Variable - Desempeño Laboral.....	38
Tabla 4: Niveles de confiabilidad	40
Tabla 5: Estadística de fiabilidad de Clima Organizacional.....	40
Tabla 6: Estadística de fiabilidad de desempeño laboral.....	40
Tabla 7: Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto al clima organizacional y desempeño laboral	43
Tabla 8: Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman clima organizacional y desempeño laboral.	43
Tabla 9: Prueba de normalidad según Kolmogoroc-smimov del clima organizacional y desempeño laboral en el área de Logística del Ministerio de la Producción - PRODUCE, Lima 2018.	44
Tabla 10: Matriz de Operacionalización de Clima Organizacional.	45
Tabla 11: Matriz de Operacionalización de Desempeño Laboral.	47

CAPITULO I:
INTRODUCCIÓN

Introducción

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el área de logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE – Lima 2018. El desarrollo de este trabajo de investigación está estructurado en Capítulos.

En el Capítulo I se hace referencia al problema de la investigación y se brinda un panorama general de la investigación realizada, presentando los antecedentes encontrados referentes a otras investigaciones realizadas, formulando también el problema general, así como el desarrollo de los aspectos teóricos referentes al Clima Organizacional y Desempeño Laboral y el planteamiento de los objetivos general y específicos, entre otros aspectos.

En el Capítulo II se desarrolla la metodología de la investigación, planteándose el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, las variables y su Operacionalización, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos y el procedimiento utilizado. De esta forma se muestra una idea clara sobre la manera en la que se trabajó esta investigación para la obtención de los resultados finales.

En el Capítulo III se presentan los resultados que se obtuvieron a través del uso de las encuestas aplicadas a los trabajadores del Área de Logística del Ministerio de la Producción.

En los últimos capítulos del presente trabajo de investigación se presentan la discusión, las conclusiones, las recomendaciones, las referencias bibliográficas consultadas y los anexos.

1.1 El problema de investigación

El Estado existe para garantizar los derechos de todos los ciudadanos y como no es una tarea sencilla, es claro que se cuenta con un Estado que funcione bien, pero esto aún no se ha logrado, todavía existen deficiencias en la gestión que se acarrea desde hace muchos años atrás, por eso existe un consenso en que se necesita una reforma de la Gestión Pública para que las entidades sean más ágiles y los servidores públicos puedan hacer mejor su labor. El Estado debe cambiar su forma de trabajar y organizarse, y hasta de pensar; es con este fin que se ha aprobado la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 y su Plan de Implementación, una política que dará la visión y las herramientas concretas para construir ese Estado Moderno del que se habla, un Estado inclusivo que mira al ciudadano y busca igualdad de oportunidades para todos, un Estado eficiente y articulado que trabaje de manera transparente y que fomente la participación ciudadana con una Gestión Pública orientada a resultados, donde se tenga políticas públicas y planes coherentes que orienten la acción del Estado, presupuestos definidos en función de los resultados que se quieren, procesos optimizados para la producción de bienes y servicios, un servicio civil meritocrático.

Una cultura de evaluación de los resultados de este proceso está en marcha, pero para que funcione es necesario que todos los servidores públicos se sumen y que sean los agentes de cambio en esta reforma de la Gestión Pública.

El Ministerio de la Producción fue creado por Ley 27779 del 10 de julio de 2002. Tiene como finalidad diseñar, establecer, ejecutar y supervisar, en armonía con la política general y los planes de gobierno, política nacionales y sectoriales aplicables a los sectores de pesquería y de MYPE e industria, asumiendo rectoría respecto de ellas. Dicta normas y lineamientos técnicos para la adecuada ejecución y supervisión de las políticas, la gestión de los recursos del Sector, así como para el otorgamiento, reconocimiento de derechos, la sanción, fiscalización y ejecución coactiva.

Estructura del Sector

El sector Producción comprende al Ministerio de la Producción, a los Organismos Públicos Descentralizados, Proyectos y Comisiones bajo su jurisdicción. Su competencia se extiende a las personas naturales y jurídicas que realizan actividades vinculadas a los

subsectores pesquería y de micro y pequeña empresa (MYPE) e industria.

Ámbito del Sector

El ámbito del Ministerio de la Producción es el siguiente:

Subsector MYPE e Industria: comprende el fomento de la iniciativa empresarial, la competitividad de la micro y pequeña empresa, la asociatividad y el cooperativismo, así como las actividades de industrialización, procesamiento y manufactura, velando por el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y la protección del ambiente.

Subsector Pesquería: todos los recursos de origen hidrobiológico contenidos en las aguas marinas jurisdiccionales, ríos, lagos y otras fuentes hídricas del territorio nacional. Comprende la investigación científica y tecnológica del sector pesquería; así como las condiciones ecológicas de su hábitat; los medios para su conservación y explotación, la calidad, higiene y sanidad de los productos de procedencia acuática; la infraestructura pesquera, así como los servicios adicionales y complementarios para la realización de las actividades extractivas, acuícolas y del proceso pesquero en general. Postula las políticas para la promoción del Perú como país oceánico y el uso de recursos hidrobiológicos para el consumo humano.

Funciones

El Ministerio de la Producción tiene las siguientes funciones generales:

Formular, aprobar, dirigir, coordinar, ejecutar, supervisar y evaluar la política y los planes nacionales de desarrollo de los subsectores pesquería e industria;

Fomentar e incorporar la investigación, innovación y transferencia tecnológica, así como el planeamiento estratégico en los procesos productivos bajo el ámbito de su competencia, con la participación activa del sector privado, universidades y centros de investigación;

Mejorar y consolidar el sistema sectorial de gestión ambiental, proponiendo las políticas y normas de protección ambiental y de conservación de los recursos naturales, a través de la supervisión, monitoreo y control del aprovechamiento sostenible de los recursos naturales en el ámbito de los subsectores pesquería e industria, en el marco del Sistema Nacional de Gestión Ambiental;

Establecer el marco normativo para el desarrollo de las actividades extractivas, productivas y de transformación de los subsectores pesquería e industria, así como fiscalizar y supervisar el cumplimiento de las mismas, incluyendo las actividades productivas que se

desarrollen en las Zonas Francas, Zonas de Tratamiento Especial Comercial y Zonas Especiales de Desarrollo, en coordinación con los organismos competentes en esta materia;

Identificar oportunidades, difundir y promover el crecimiento de las inversiones, en el ámbito de los subsectores pesquería e industria, propiciando la descentralización productiva y el aprovechamiento de las ventajas comparativas y competitivas para el desarrollo de actividades y proyectos de pesquería e industria;

Conducir y ejecutar en el ámbito sectorial las acciones referidas a los programas, actividades y proyectos de desarrollo social, en el marco de las políticas y planes nacionales sobre el particular;

Expedir y administrar la normatividad, documentación técnica y de gestión, correspondiente al Sector, así como resolver las reclamaciones interpuestas contra las mismas;

Establecer los objetivos y la política del sector de la micro y pequeña empresa y cooperativas, en función de la política general del Gobierno y en coordinación con los sectores e instituciones vinculados a su ámbito, así como con los Gobiernos Regionales y Locales, supervisando su correcta aplicación.

Formular, concertar y establecer las políticas de promoción y el acceso de la pequeña y mediana empresa, a los servicios financieros, de tecnología y de desarrollo empresarial que favorezcan su competitividad.

Las demás funciones que le corresponda conforme a la legislación vigente.

Con respecto al clima organizacional que existe actualmente en el área de logística del Ministerio de la Producción se puede observar que existen diversidad de factores que conllevan a que no se esté prestando la debida importancia al estudio del clima organizacional, debido a que en los procesos básicos que se llevan cotidianamente como son la planeación y organización se dejan de lado factores o estrategias que regulen los comportamientos, tanto entre colaboradores de un mismo nivel y responsabilidad, así como entre supervisores, trabajadores y técnicos, y viceversa a fin de que se logre fomentar su motivación y de esta manera facilitar el control de las actividades y la dirección de la institución hacia la obtención de los objetivos trazados.

No existen políticas integradoras para que se desarrolle un clima organizacional favorable que logre potenciar el desempeño laboral y coadyuve a los mecanismos de control de los procesos operativos y de esta manera se genere una retroalimentación en busca de una mejora continua.

Otro factor a tener en cuenta es que gran cantidad de personal que labora en el Ministerio de la Producción no está bajo contrato sino por lo llamado como Locación de Servicios (personal que presta servicios y se les paga a través de recibos por honorarios) y es justamente en este personal donde se haya mayor insatisfacción laboral debido a los retrasos en sus pagos e inclusive en algunas ocasiones, falta de pago. Hay muchos colaboradores que trabajan bajo la modalidad descrita anteriormente durante mucho tiempo por lo que sienten que se atropellan sus derechos laborales o en algunos otros casos tienen la incertidumbre de ser rotados a otros puestos d trabajo sin previa comunicación.

Es por ello que en el área de logística del Ministerio de la Producción se puede apreciar un clima organizacional desfavorable lo que naturalmente repercute en que el desempeño laboral de los trabajadores no sea el más óptimo, debido a la falta de estrategias motivacionales e integradoras las cuales no logran que se obtenga la eficacia y eficiencia laboral a la que toda organización aspira.

1.2 Antecedentes

A Nivel Internacional

Yubisay (2013) en su estudio: Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial, para optar al título de Magíster Scientiarum en Educación, Mención gerencia de organizaciones educativas. Universidad del Zulia, Facultad de Humanidades y Educación, República Bolivariana de Venezuela. El objetivo fue analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en centros de educación inicial del Municipio Mara, Estado Zulia, cuyo diseño del estudio fue no experimental, transversal y de campo, es decir, la autora no manipuló los datos, presentándolos tal y como se obtuvieron de la población con base al instrumento diseñado. La población para este estudio quedó constituida por cinco (5) directivos y cuarenta y cuatro (44) docentes, para un total de cuarenta y nueve (49) sujetos Muestra, por ser muy pequeña y de fácil acceso se consideró la muestra como censo poblacional, por lo tanto, se tomó la totalidad de la población. Concluyó indicando que existe una alta relación y estadísticamente significativa entre ambas variables, siendo el valor de 0.644; en consecuencia, es una correlación positiva alta, toda vez que a medida que se incrementan los valores de la variable clima organizacional se observa también el incremento de los valores de la variable desempeño laboral. Por lo tanto, si se mantiene un clima organizacional favorable el cual

atienda las necesidades del trabajador, el desempeño laboral mejorará de forma significativa y redundará en beneficio de los alumnos ya que los profesores se sentirán motivados para mejorar las habilidades técnicas y conceptuales, así como en la búsqueda constante de su actualización y capacitación y de esta manera buscar su mejora continua lo cual beneficiara al alumnado bajo su responsabilidad.

Uría (2012), en su tesis titulada “El Clima organizacional y su relación en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato”, estudio desarrollado en la Universidad Técnica de Ambato, Ambato - Ecuador, previo a la obtención del Título de Ingeniera de empresas, el tipo de aplicada fue de investigación descriptiva, explicativa y correlacional, aplicado a una muestra pequeña de 36 personas, cuyo objetivo general fue determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. La medición del clima organizacional, se realiza mediante encuestas que son aplicadas a los trabajadores, debido a que de ellos se obtienen las percepciones en cuanto a: la motivación, el liderazgo y la comunicación que se desarrolla en la empresa y de esta manera obtener una buena evaluación del desempeño laboral. La realizan los directivos de la empresa, contestando varias preguntas referentes a: la responsabilidad, compromiso organizacional, reciprocidad y participación de los empleados dentro de la empresa. Concluyó el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y su relación en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, siendo el valor de 0.695; en consecuencia es una correlación positiva moderada, en cuanto al clima organizacional, además que el desempeño laboral se ve afectado en gran parte por la aplicación de liderazgo autocrático, que impiden la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo de dar el valor agregado a su trabajo diario. De igual manera existe desmotivación por la falta de reconocimiento a la labor que realizan por parte de sus directivos.

Guerra (2015) en su investigación titulada “Evaluación de la calidad de la atención al cliente en las empresas lácteas de la ciudad de San Juan de Pasto departamento de Nariño” tiene como objetivo la evaluación de la calidad de atención al cliente en los lugares de venta directa de las empresas de lácteos de la mencionada ciudad. Los resultados obtenidos mostraron una base del sesenta y ocho por ciento que los clientes de la escala del Likert se encontraron satisfechos, sin embargo, se obtuvo un índice de calidad de servicio (ICS) menor

al 1.69, por lo que se deduce que el cliente observa que el servicio brindado se encuentra por debajo de lo esperado, por lo que se llegó a determinar que la falta de insuficiencias en el beneficio del cliente fueron consecuencia de los trabajadores por lo que se propusieron la aplicación de estrategias de calidad. La aplicación de estas estrategias, según esta investigación, logrará que se obtenga más rentabilidad y que la atención brindada al cliente va a contribuir a que las decisiones que se pueden tomar en la organización van a mejorar el funcionamiento de cada área.

Marroquin y Pérez (2012) quienes desarrollaron la tesis titulada “El Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King”, Ciudad de Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala. Esta tesis fue de investigación cuantitativa, utilizando encuestas a una muestra de 125 trabajadores de varios locales entre hombres y mujeres mayores de 18 años. Se concluyó que existe una correlación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King, siendo el valor de 0.645; por lo tanto es una correlación positiva moderada; en las personas que laboran en de los restaurantes de Burger King se permite la libertad en el desarrollo de sus labores, se tiene una apreciación que sus condiciones laborales son buenas. De igual manera el clima organizacional de los trabajadores de los restaurantes es favorable para la organización y el desempeño laboral; se adecua al perfil del puesto, en donde se les permite desarrollarse y hacer que se sientan satisfechos por los resultados logrados en el desarrollo de sus deberes que le fueran asignados.

Romero (2015) en su investigación titulada “Diseño del sistema de gestión de calidad en las empresas públicas municipales de Belén de Umbría” tiene como objetivo proponer un diseño de gestión de calidad para las empresas públicas municipales de Belén de Umbría. Esta es una investigación cuantitativa. Los resultados muestran propuestas para que EPM se aplique en el momento en que comienza a establecer su marco de gestión de calidad. Esta investigación recomienda implementar un sistema de gestión de calidad para la obtención de un resultado positivo. También recomienda analizar sus debilidades y para de esta manera mejorar sus oportunidades para lograr una mejora continua y así puedan ser más eficaces dichas estrategias.

A Nivel Nacional

Álvarez (2016) en su investigación titulada: “El clima organizacional y la satisfacción laboral en el departamento de cirugía general del Hospital Nacional Hipólito Unanue”, el Agustino, 2016, tuvo como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el departamento de cirugía general del Hospital Nacional Hipólito Unanue, el Agustino, 2016. El tipo de investigación fue sustantiva descriptiva de enfoque cuantitativa y diseño no experimental. La población fue de 122 trabajadores y su muestra fue censal. La técnica usada para la recopilación de información fue la encuesta y los instrumentos de para la recolección de datos fueron los cuestionarios cuya confiabilidad resultó de 0,895 y 0,879, demostrando alta confiabilidad. Se concluyó que el clima organizacional posee una positiva y alta correlación ($Rho=0,803$) y significa ($p=0.000$ menor que 0.01) con la satisfacción laboral en dicho departamento de cirugía.

Arbañil, Cáceres, Llanos y Moncada (2015) en su estudio titulado “Calidad en las Compañías del Sector Venta de Combustible Líquido en la Ciudad de Trujillo” tiene como objetivo principal determinar si las empresas dedicadas a la comercialización de combustibles en la ciudad de Trujillo, tienen un sistema desarrollado en calidad. Este es un estudio de enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y explicativo, y un diseño no experimental y transaccional. Se estableció que las empresas aplican la certificación ISO básicamente para aumentar su posición competitiva y una alta calidad del producto / servicio.

Además, se recomienda que toda empresa debe utilizar modelos de certificación para así mejorar su competitividad.

Tornero (2014) en su tesis: “Clima organizacional y desempeño laboral según trabajadores de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas”, Lima 2014, para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo. Cuyo propósito fue determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral. Esta investigación fue de diseño no experimental, transversal, descriptivo, correlacional. La población estuvo constituida por todos los trabajadores de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas, Lima 2014. Con una muestra de 121 trabajadores, tomado de manera no probabilística. Concluyó que el clima organizacional es directo ($r=0,637$) y significativamente ($p=0,001$) con el desempeño laboral según los trabajadores.

Comprobándose de esta manera la hipótesis de la tesis y su relación moderada.

A Nivel Regional

ego (2013) en su Tesis “Nivel de Satisfacción del Usuario de los servicios de Consulta Externa del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo Essalud Septiembre – Octubre 2011” para Optar el Título de Médico Cirujano en la Universidad de San Martín de Porres de Chiclayo. Esta investigación tuvo como objetivo analizar el nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios de consulta externa del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo durante los meses de septiembre y octubre del 2011. Se utilizó la encuesta donde se entrevistaron a 254 pacientes, la metodología aplicada fue la SERVQUAL en la evaluación de la calidad del servicio, con respecto al procesamiento y análisis de los datos se utilizó el programa estadístico SPSS. Como conclusión de esta investigación se pudo deducir que los usuarios privilegian con satisfacción moderada las dimensiones de confiabilidad, respuesta rápida, resultado que ha comprobado y superó la hipótesis, lo que no sucede con las dimensiones insatisfacción de la dimensión empatía y seguridad.

1.3 Formulación del Problema

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el área de logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE – Lima 2018?

1.4 Aspectos teóricos

1.4.1 Clima organizacional

Alvarez (2003) señaló que el clima organizacional es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, por eso, es necesario tener presente que cuando una persona asiste a un trabajo, lleva consigo una serie de ideas preconcebidas sobre si mismo, quién es, qué se merece, y qué es capaz de realizar.

La Enciclopedia Financiera plantea que existen dos enfoques por el cual se puede definir el clima organizacional: el cognitivo y el de percepción compartida, el primero es individual y el segundo colectivo; la definición más equilibrada tiene que ver con el proceso de cuantificación de la “cultura” de una organización.

Robbins (2006) lo define como las percepciones que tiene el individuo sobre su situación de trabajo, en donde vincula valores, aptitudes y grado de satisfacción.

Elementos que condicionan el clima organizacional

Como ya se ha mencionado, el clima organizacional es un elemento intangible pero dentro de la organización es real y bajo ese precepto se encuentra integrado por ciertos elementos que lo condicionan, estos elementos son:

- a) La individualidad del trabajador en donde se considera el grado de estrés, las percepciones, la personalidad, los valores, el aprendizaje y las actitudes.
- b) Elementos como la estructura, los procesos, la cohesión, las normas y papeles.
- c) Elementos subjetivos, como la motivación, las necesidades de esfuerzo y refuerzo.
- d) El liderazgo, el poder, las políticas y la influencia de todos éstos.
- e) Las macro y micro dimensiones de la estructura.
- f) Los procesos de evaluación, remuneración, comunicación y la toma de decisiones.

Estos seis elementos determinan el rendimiento del personal en función del alcance de objetivos, satisfacción en la carrera, la calidad del trabajo, su comportamiento dentro del grupo considerando el alcance de objetivos, la moral, los resultados y la cohesión.

Desde el punto de vista de la organización redundará en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo, supervivencia y absentismo.

Para hablar un poco sobre la evolución del clima organizacional se puede mencionar que en la década de los años 30 el psicólogo Kurt Lewin acuñó el concepto de atmósfera psicológica indicando que su existencia podría ser demostrada como un hecho físico. Para finales de esa década Liping y White diseñaron un experimento que les permitió conocer el efecto de ejercer un determinado liderazgo y su relación con el clima de las organizaciones, ya a partir de 1941 hasta 1990 fueron los nombres de Evans, Lawrence y Large quienes impulsaron a Johansson quien conceptualizó que el clima organizacional sea llevado a cabo a través de dos líneas principales, proponiendo la objetiva y perceptual.

En 1990 Blow y Mover manifestaron que el clima organizacional está caracterizado por el medio ambiente interno de la organización; en contraposición se encontró a Desoler quien en 1993 planteó que el significado estará determinado por elementos organizacionales como los objetivos, la estructura, las políticas y las reglas de una empresa aunado al elemento afectivo como la cordialidad, la fidelidad y el apoyo. Para 1996 Job lo planteó como el conjunto de percepciones que tienen los trabajadores del

ambiente laboral en el cual se desenvuelve.

Los científicos para definir el clima organizacional se basaron en tres enfoques, el primero de ellos es el estructuralista ubicando a Forehand y Primer quienes lo definieron como el conjunto de características permanentes que describen a una organización, en el segundo enfoque denominado subjetivo representado por Harvey y Cost quienes sugirieron que es la opinión que el trabajador se forma de la organización y el tercer enfoque llamado síntesis o mixto planteado por Litwin y Stringer, el clima son los efectos subjetivos percibidos del sistema.

De todos estos planteamientos el clima organizacional se puede inferir que se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización, dicho ambiente ejerce una fuerza en las conductas y en el comportamiento de quienes la integran, por ende, el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización, incidirá en el rendimiento, la productividad y la satisfacción de labor que se desempeña.

¿Por qué es importante medir el clima organizacional?

El conocimiento organizacional proporciona información de alto nivel para la estructura, se forma una retro información acerca de los procesos que determinan los comportamientos dentro de la organización, con esto se permite introducir cambio que se han planificado tanto en las actitudes y conductas como en la estructura organizacional.

La realización de diagnósticos periódicos permite efectuar intervenciones innovadoras de mejora organizacional y así reorientar los planes de acciones relativos al talento y a los negocios, de igual manera poner atención en ciertas áreas de la empresa o dimensiones de gestión optimizando costos y energía para así generar conciencia en los líderes sobre que pueden o deberían cambiar y en que están bien encaminados. La posibilidad de aprovechar estos diagnósticos a tiempo conduciría a abrir un canal efectivo de comunicación hacia y desde los empleados, también manifestar el valor que para la empresa tiene el aporte de opiniones, la escucha y la participación de los trabajadores; evitar conflictos antes de que causen malestar y expresar el interés de la empresa en su gente en el ambiente en el que transcurren muchas horas de sus vidas.

Características del clima organizacional

1. Percepción general.

El clima organizacional es una expresión general de lo que es la organización. Es la percepción sumaria que tienen las personas sobre la organización. Transmite las impresiones que las personas tienen del entorno interno de la organización en el que trabajan.

2. Concepto abstracto e intangible.

El clima organizacional es un concepto cualitativo. Es muy difícil explicar los componentes del clima organizacional en unidades cuantitativas o mensurables.

3. Identidad única.

El clima organizacional da una identidad distinta a la organización. Explica cómo una organización es diferente de otras organizaciones.

4. Calidad duradera.

Clima organizacional acumulado durante un período de tiempo. Representa una calidad relativamente duradera del entorno interno que experimentan los miembros de la organización.

5. Concepto multidimensional.

El clima organizacional es un concepto multidimensional. Las diversas dimensiones del clima organizacional son autonomía individual, estructura de autoridad, estilo de liderazgo, patrón de comunicación, grado de conflicto y cooperación, etc.

Tipos de clima organizacional

Brunet (2004) señaló que existen dos tipos de clima organizacional: autoritario y participativo

A su vez el clima autoritario se subdivide en: explotador y paternalista

Autoritario explotador: este tipo de clima organizacional se presenta cuando la administración no genera un clima de confianza en los trabajadores, generando más bien un clima de miedo, donde la comunicación entre los jefes y trabajadores es casi nula, tomándose decisiones de forma imperativa.

Autoritario paternalista: este tipo de clima organizacional se da cuando existe seguridad y confianza entre los jefes y los trabajadores. Aquí se emplean reconocimientos o castigos para de esta forma motivar a los trabajadores. Los métodos de control son manejados por la

administración.

También el clima participativo se subdivide en consultivo y de participación en grupo.

Consultivo: se determina por la confianza existente de los jefes hacia los trabajadores, a quienes se delega para que tomen sus propias decisiones y puedan solucionar los problemas que se les presenten.

Participación en grupo: es determinado por la seguridad en los trabajadores por parte de los directivos. Se busca promover la integración en todos los niveles mediante la toma de decisiones, aquí la integración es la clave de la motivación.

Dimensiones del clima organizacional

1. Planificación

Planificación significa establecer el objetivo de una organización y decidir la mejor manera de lograrlo. La planificación es la toma de decisiones, con respecto a los objetivos y el establecimiento del futuro curso de acción de un conjunto de alternativas para alcanzarlos.

El plan ayuda a mantener la efectividad gerencial, ya que funciona como una guía para el personal para las actividades futuras. La selección de objetivos, así como los caminos para alcanzarlos es lo que implica la planificación.

La planificación implica seleccionar misiones y objetivos y las acciones para lograrlos, requiere la toma de decisiones o la elección de cursos de acción futuros entre las alternativas.

En resumen, la planificación significa determinar cuál será la posición de la organización y la situación en el futuro y decidir la mejor manera de lograr esa situación.

La planificación ayuda a mantener la eficacia de la gestión guiando las actividades futuras.

Para un gerente, la planificación y la toma de decisiones requieren la capacidad de prever, visualizar y mirar hacia el futuro a propósito.

2. Organización

La organización puede definirse como el proceso mediante el cual los planes establecidos se mueven más cerca de la realización.

Una vez que un gerente establece metas y desarrolla planes, su siguiente función gerencial es organizar los recursos humanos y de otro tipo que el plan identifica como necesarios para alcanzar la meta.

Organizar implica determinar cómo se deben reunir y coordinar las actividades y los recursos.

La organización también se puede definir como una estructura formalizada intencionalmente de posiciones o roles para que las personas completen una organización.

La organización produce una estructura de relaciones en una organización y es a través de estas relaciones estructuradas que se siguen los planes futuros.

La organización, entonces, es la parte de la gestión que implica: establecer una estructura intencional de roles para que las personas puedan completar la organización.

Es intencional en el sentido de asegurarse de que todas las tareas necesarias para lograr los objetivos se asignen a las personas que pueden hacer lo mejor.

El propósito de una estructura organizativa es crear un entorno para el mejor desempeño humano.

La estructura debe definir la tarea a realizar. Las reglas así establecidas también deben diseñarse a la luz de las habilidades y motivaciones de las personas disponibles.

El personal está relacionado con la organización e implica llenar y mantener ocupados, las posiciones en la estructura de la organización.

Esto se puede hacer determinando los puestos a cubrir, identificando el requisito de mano de obra, llenando las vacantes y capacitando a los empleados para que las tareas asignadas se realicen de manera efectiva y eficiente.

Las funciones gerenciales de promoción, degradación, despido, transferencia, etc. También se incluyen con la amplia tarea de "dotación de personal". La dotación de personal asegura la colocación de la persona adecuada en la posición correcta.

Básicamente, la organización es decidir dónde se tomarán las decisiones, quién hará qué trabajos y tareas, quién trabajará para quién y cómo se reunirán los recursos.

3. Dirección

La tercera función gerencial básica es la Dirección. Las habilidades de influenciar a las personas para un propósito o razón en particular se llaman dirigir o también liderar. Se considera que liderar es la más importante y desafiante de todas las actividades de gestión.

Liderar es influir o incitar al miembro de la organización a trabajar junto con el interés de la organización.

Crear una actitud positiva hacia el trabajo y los objetivos entre los miembros de la organización se llama liderazgo. Se requiere ya que ayuda a cumplir el objetivo de efectividad y eficiencia al cambiar el comportamiento de los empleados.

Liderar implica una serie de procesos de aplazamiento y activos.

Las funciones de dirección, motivación, comunicación y coordinación se consideran parte de un proceso o sistema líder.

La coordinación también es esencial en el liderazgo.

La mayoría de los autores no lo consideran una función separada de la gestión.

Más bien, consideran la coordinación como la esencia de la gestión para lograr la armonía entre los esfuerzos individuales para lograr los objetivos del grupo.

Motivar es una cualidad esencial para liderar. Motivar es la función del proceso de gestión de influir en el comportamiento de las personas basado en el conocimiento de qué causa y canal sostienen el comportamiento humano en una dirección particularmente comprometida.

Los gerentes eficientes necesitan ser líderes efectivos.

Dado que el liderazgo implica compañerismo y las personas tienden a seguir a aquellos que ofrecen un medio para satisfacer sus propias necesidades, esperanzas y aspiraciones, es comprensible que liderar involucre motivación, estilos y enfoques de liderazgo y comunicación.

4. Control

Monitorear el progreso organizacional hacia el cumplimiento de metas se llama controlar.

Monitorear el progreso es esencial para asegurar el logro de la meta organizacional.

Controlar es medir, comparar, encontrar desviaciones y corregir las actividades

organizativas que se realizan para lograr las metas u objetivos. El control consiste en actividades, como; medir el rendimiento, comparando con el estándar existente y encontrando las desviaciones, y corrigiendo las desviaciones.

Las actividades de control generalmente se relacionan con la medición del logro o los resultados de las acciones que se tomaron para alcanzar la meta.

Algunos medios para controlar, como el presupuesto para gastos, los registros de inspección y el registro de horas de trabajo perdidas, son generalmente familiares. Cada medida también muestra si los planes están funcionando.

Si persisten las desviaciones, se indica la corrección. Cuando se encuentre que los resultados difieren de la acción planificada, se debe identificar a las personas responsables y se deben tomar las medidas necesarias para mejorar el desempeño.

Por lo tanto, los resultados se controlan controlando lo que las personas hacen. El control es el último proceso de la función de gestión, pero no el menos importante.

Se dice con razón, "la planificación sin control es inútil". En resumen, podemos decir que el control permite el cumplimiento del plan.

Todas las funciones de gestión de su proceso están relacionadas entre sí y no se pueden omitir.

El proceso de gestión diseña y mantiene un entorno en el que el personal, trabajando juntos en grupos, cumple con los objetivos seleccionados de manera eficiente.

Todos los directivos desempeñan las principales funciones de gestión; Planificación, organización, dotación de personal, dirección y control. Pero dependiendo de las habilidades y la posición a nivel organizacional, el tiempo y el trabajo invertido en cada función serán diferentes.

5. Procesos de potencial humano

El desarrollo personal no se mide por el éxito financiero, social o externo. En su lugar, está determinado por los esfuerzos que hace cada persona por desarrollar sus aspectos intelectuales, físicos y espirituales para alcanzar su potencial humano completo.

En el proceso de desarrollo, la persona también se esfuerza por expresar sus talentos y habilidades para enriquecer y beneficiar a los demás.

Desafortunadamente, en la cultura de gratificación instantánea de hoy en día, ha habido una tendencia malsana a que los esquemas de "hacerse rico rápidamente" (sustituto delgado, hermoso, en forma, etc.) ganen terreno.

Implica que si una persona es lo suficientemente rica, lo suficientemente delgada o lo suficientemente hermosa, serás feliz. En lugar de alentar el crecimiento y desarrollo personal legítimo, estos esquemas y afirmaciones falsas trabajan en contra.

El proceso de potencial humano es un proceso deliberado y disciplinado que se logra mediante la reflexión, la introspección y la autoconciencia.

El énfasis en el desarrollo personal comenzó a surgir en la década de 1960 con el Movimiento de Potencial Humano que tenía sus raíces en el existencialismo y la psicología humanista.

Su propósito era promover la idea de que los humanos pueden experimentar una calidad de vida excepcional llena de felicidad, creatividad y satisfacción cuando se esfuerzan por alcanzar su potencial.

Abraham Maslow expuso la idea de que la autorrealización (el cumplimiento del yo a través de alcanzar el potencial propio) es la máxima expresión de la vida de un humano.

En su investigación, Maslow descubrió que las personas autorrealizadas eran aquellas que son creativas y espontáneas, poseen un buen sentido del humor y son capaces de tolerar la incertidumbre.

Aquellos que se auto actualizan también aprecian lo que la vida tiene para ofrecer, una profunda preocupación por los demás y son capaces de disfrutar de relaciones personales cercanas y significativas.

El desarrollo personal es, por lo tanto, el proceso de esforzarse para ser lo mejor que se pueda para alcanzar y realizar todo el potencial. Es un viaje de autodescubrimiento, superación personal y autorrealización.

1.4.2 Desempeño laboral

Teorías del desempeño laboral

Tienen a las Teorías de Motivación como fundamento central entre las que se destaca:

Teoría de las necesidades de Maslow

Abraham Maslow es bien conocido por proponer la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades en 1943. Esta teoría es una descripción clásica de la motivación humana. Esta teoría se basa en el supuesto de que existe una jerarquía de cinco necesidades dentro de cada individuo. La urgencia de estas necesidades varía. Estas cinco necesidades son las siguientes:

1. Necesidades fisiológicas: estas son las necesidades básicas de aire, agua, comida, ropa y refugio. En otras palabras, las necesidades fisiológicas son las necesidades de comodidades básicas de la vida.
2. Necesidades de seguridad: las necesidades de seguridad incluyen seguridad y protección física, ambiental y emocional. Por ejemplo: seguridad laboral, seguridad financiera, protección de animales, seguridad familiar, seguridad de la salud, etc.
3. Necesidades sociales: las necesidades sociales incluyen la necesidad de amor, afecto, cuidado, pertenencia y amistad.
4. Necesidades de estima: las necesidades de estima son de dos tipos: necesidades de estima interna (autoestima, confianza, competencia, logros y libertad) y necesidades de estima externa (reconocimiento, poder, estatus, atención y admiración).
5. Necesidad de autorrealización: esto incluye la necesidad de convertirse en lo que es capaz de convertirse, en lo que tiene el potencial de convertirse. Incluye la necesidad de crecimiento y autocontención. También incluye el deseo de obtener más conocimiento, servicio social, creatividad y ser estético. Las necesidades de autorrealización nunca son del todo satisfactorias. A medida que un individuo crece psicológicamente, las oportunidades siguen apareciendo para continuar creciendo.

Según Maslow, los individuos están motivados por necesidades insatisfechas. Como cada una de estas necesidades se satisface significativamente, impulsa y obliga a la próxima necesidad de surgir. Maslow agrupó las cinco necesidades en dos categorías: necesidades de orden superior y necesidades de orden inferior. Las necesidades fisiológicas y de seguridad constituyeron las necesidades de orden inferior. Estas necesidades de orden inferior se satisfacen principalmente externamente. Las necesidades sociales, de estima y de autorrealización constituyeron las necesidades de orden superior. Estas necesidades de orden

superior generalmente se satisfacen internamente, es decir, dentro de un individuo. Por lo tanto, podemos concluir que, durante el período de auge, las necesidades de los empleados de orden inferior se satisfacen significativamente.

Implicaciones de la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow para gerentes:

En lo que respecta a las necesidades fisiológicas, los gerentes deben dar a los empleados salarios adecuados para comprar las necesidades básicas de la vida. Deben darse descansos y oportunidades de comer a los empleados.

En lo que respecta a las necesidades de seguridad, los gerentes deben proporcionar a los empleados seguridad laboral, un entorno laboral seguro e higiénico, y beneficios de jubilación para retenerlos.

En lo que se refiere a las necesidades sociales, la gerencia debe fomentar el trabajo en equipo y organizar eventos sociales.

En lo que se refiere a las necesidades de estima, los gerentes pueden apreciar y recompensar a los empleados por lograr y sobrepasar sus objetivos. La gerencia puede otorgarle al empleado merecido un puesto / posición más alto en la organización.

En lo que se refiere a las necesidades de autorrealización, los gerentes pueden dar a los empleados trabajos desafiantes en los que las habilidades y competencias de los empleados se utilizan plenamente. Además, se les puede dar oportunidades de crecimiento para que puedan llegar a la cima.

Los gerentes deben identificar el nivel de necesidad en el que el empleado existe y, luego, esas necesidades pueden utilizarse para impulsar la motivación.

Limitaciones de la teoría de Maslow:

Es esencial tener en cuenta que no todos los empleados se rigen por el mismo conjunto de necesidades. Diferentes individuos pueden ser impulsados por diferentes necesidades en el mismo punto de tiempo. Siempre es la necesidad insatisfecha más poderosa que motiva a una persona.

La teoría no se apoya empíricamente.

La teoría no es aplicable en el caso de un artista hambriento, ya que incluso si las necesidades básicas del artista no están satisfechas, seguirá esforzándose por el reconocimiento y los logros.

Según Bohórquez, El desempeño laboral se puede definir como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la institución en un tiempo determinado (citado en Araujo y Guerra, 2007).

El desempeño laboral es la eficacia del trabajador que labora dentro de las empresas, la cual es necesaria para la institución, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral (Gómez, Balkin y Cardy, 2007)

En este sentido, el desempeño laboral de los individuos va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

Stoner afirma que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la institución laboran eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad (citado en Araujo y Guerra, 2007).

Por lo tanto, esta definición plantea que el desempeño laboral está referido a la forma en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus labores en la empresa, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Otro concepto fundamental es la que utilizan Milkovich y Boudreau, pues señalan el desempeño laboral como algo relacionado a las características de cada individuo, entre las cuales se pueden nombrar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la institución en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables (citado en Queipo y Useche, 2002).

Chiavenato (2009) conceptualizó:

Es una herramienta que mide el concepto que tienen, tanto los proveedores como los clientes internos, de un colaborador. Esta herramienta brinda información sobre su desempeño y sus competencias individuales con el fin de identificar áreas de mejora continua que incrementen su colaboración al logro de los objetivos de la empresa. (p. 245)

Características del desempeño laboral

Habilidad para aprender

Cada organización tiene un conjunto específico de conocimientos que cada empleado deberá adquirir para tener éxito en su trabajo. Para la mayoría de las organizaciones, ya sea aprender conocimientos técnicos, procesos de trabajo específicos o cómo navegar de manera efectiva en la organización, poder adquirirlo y ponerse al día rápidamente. Es después de la curva de aprendizaje inicial que las organizaciones comienzan a recibir un retorno de su inversión de contratación. Cuanto más corta sea esa curva (es decir, con una alta capacidad de aprendizaje), más exitosas serán las nuevas contrataciones en sus nuevos trabajos.

Relacionados: Medir la agilidad de aprendizaje para identificar líderes exitosos

Conciencia

La conciencia es un rasgo de la personalidad que abarca muchas características deseables para las organizaciones. Las personas que tienen una alta conciencia son confiables. Es más probable que estas personas sigan adelante, trabajen duro, presten atención a los detalles y planifiquen y organicen sus tareas. Seamos honestos, las organizaciones como los empleados que trabajan duro para ellos, aparecen de manera confiable y las que están dispuestas a dar un paso más para mejorar la organización.

Habilidades interpersonales

Para la mayoría de los trabajos, no es necesario ser extrovertido, pero es importante llevarse bien con los demás. En muchas organizaciones, serás parte de un equipo. Los nuevos empleados necesitan trabajar con otros en su equipo y en todos los departamentos. A veces los miembros del equipo no están de acuerdo; La forma en que se manejan estos desacuerdos hace una gran diferencia en el desempeño laboral. Los empleados exitosos son típicamente cooperativos, diplomáticos y discretos.

Adaptabilidad

Las cosas cambian. Los procesos cambian, los empleos cambian, las prioridades cambian, los mercados cambian, los líderes cambian ... las cosas cambian. Es importante que los empleados puedan adaptarse y seguir siendo eficaces incluso cuando se están produciendo

cambios. Las organizaciones están buscando personas que puedan hacer frente a los golpes y mantenerse al día con las demandas de sus trabajos.

Integridad

Honestidad. Moralidad. Virtud. Las organizaciones quieren poder confiar en sus empleados. Quieren empleados que no mientan, engañen o roben. No hay nada más valioso para las organizaciones que su propiedad intelectual. Los líderes quieren nuevos empleados en los que puedan confiar para no revelar los secretos de la compañía. Esto también significa tomar las decisiones correctas para la compañía y buscar el mejor interés de la organización.

Dimensiones del desempeño laboral

Desempeño de Tareas y Desempeño Contextual

El desempeño laboral es el comportamiento observable que los empleados hacen en sus trabajos que son relevantes para los objetivos de la organización. Tradicionalmente, el desempeño del trabajo se evaluaba en términos de la competencia con que un individuo realizaba las tareas que se especificaban en su descripción del trabajo. Sin embargo, la naturaleza cambiante del trabajo y las organizaciones ha desafiado la visión tradicional del desempeño laboral. En 1993, Borman y Motowidlo introdujeron varias taxonomías que se han desarrollado para explorar el dominio del desempeño laboral. Una de las distinciones fundamentales que se hacen en estas taxonomías es entre el desempeño o el comportamiento del rol que está directamente relacionado con las tareas o los requisitos del trabajo y el desempeño del rol adicional, o los comportamientos que no están directamente relacionados con el trabajo pero que contribuyen a los resultados organizacionales.

Borman y Motowidlo (1993) dividieron el dominio de desempeño en la tarea y el desempeño contextual, que distingue entre los comportamientos que están directamente relacionados con el trabajo y el comportamiento que contribuyen a los resultados de la organización en formas que no están relacionadas con las funciones básicas del trabajo.

En el entorno empresarial hipercompetitivo de hoy, el desempeño de tareas y el desempeño contextual de los empleados se han identificado como factores cruciales para lograr el desempeño organizacional. Por lo tanto, los gerentes se han preocupado más por administrar la tarea y el desempeño contextual de sus empleados. Han identificado

diferentes factores que pueden afectar el desempeño laboral. Entre ellos experiencia, capacidad, retroalimentación de desempeño, aumento de salario, seguridad laboral, comportamiento del líder, proceso grupal, características individuales, motivación, cultura organizacional, esfuerzo, estructura organizativa, liderazgo, compromiso organizacional, implicación laboral, personalidad, inteligencia emocional, la satisfacción laboral son pocos antecedentes de tarea y desempeño contextual. Además, la autoeficacia se ha identificado con frecuencia como un factor motivacional importante que influye en el rendimiento. La autoeficacia es la creencia de los empleados sobre sus habilidades para realizar sus tareas. La autoeficacia es una de las construcciones más teóricamente desarrolladas, investigadas y de estado que se explica bajo un comportamiento organizacional positivo y capital psicológico

Desempeño contraproductivo

Un desempeño contraproductivo, es cualquier comportamiento de un empleado que socava los objetivos e intereses de una empresa. Las conductas de trabajo contraproductivas vienen en muchas formas diferentes, pero pueden incluir retrasos, robos, fraudes, acoso sexual, acoso laboral, ausentismo, abuso de sustancias, agresión laboral o sabotaje. Estos tipos de comportamiento no solo afectan la calidad del trabajo producido por el empleado que participa en el desempeño contraproductivo, sino que también pueden afectar negativamente la productividad de otros empleados en la empresa y crear riesgos indeseables para el empleador.

En general, los empleadores deben buscar contratar a personas con menos probabilidades de participar en comportamientos de trabajo contraproducentes, y algunas pruebas previas al empleo pueden ayudar a evaluar la probabilidad de que una persona sea más propensa a un desempeño contraproductivo. Específicamente, las pruebas de comportamiento y las pruebas de integridad / honestidad pueden ayudar a los empleadores a mitigar el riesgo relacionado con los comportamientos de trabajo contraproductivo al medir la conciencia, el cumplimiento de las normas, las actitudes hacia el robo y la confiabilidad general.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el área de logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE – Lima 2018.

1.5.2 Objetivos específicos

- a) Identificar y analizar el clima organizacional en el cual desarrollan sus labores los trabajadores del área de logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE – Lima 2018.
- b) Diagnosticar la satisfacción que tienen los trabajadores del área de logística del Ministerio de la Producción en relación a su desempeño laboral.
- c) Evaluar el nivel de relación y las implicancias que existen entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de logística del Ministerio de la Producción – Lima,2018.

1.6 Hipótesis

H1: Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el área de logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE – Lima 2018.

H0: No existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el área de logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE – Lima 2018.

1.7 Justificación

Esta investigación fue orientada a la gestión eficiente del Clima organizacional y Desempeño laboral, con la presente investigación se pretende coadyuvar al desarrollo y progreso entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el área de logística del Ministerio de la Producción. Sin embargo, el motivo más importante que impulsó la realización de esta investigación es entregar al área de logística del Ministerio de la Producción, una investigación a tomar en cuenta y que les pueda servir de guía para posteriormente realizar las transformaciones organizacionales que sean necesarias a fin de facilitar el cumplimiento de sus objetivos y metas. Igualmente, la presente investigación servirá como referencia a futuras investigaciones.

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizaron las variables de clima organizacional y desempeño laboral en el área de logística del Ministerio de la Producción, Lima, con el presente estudio se determinará los principales factores que influyen de una variable a otra, identificando así cuales serían las decisiones a tomar y de esta manera poder establecer mejores condiciones para el desempeño y dinámica organizacional, generando un beneficio entre la institución y los trabajadores.

La presente investigación propone cuales son los procedimientos que serán de utilidad para el desarrollo de nuevos estudios científicos mediante la metodología y uso de técnicas de investigación como el cuestionario y la encuesta, además del empleo de la herramienta SPSS v.24 que sirvió para determinar el grado de confiabilidad de los datos obtenidos, los cuales para el presente estudio fueron de (0,959 y 0.977) a través del estadístico Alfa de Cronbach, demostrando una alta confiabilidad para medir el clima organizacional y desempeño laboral en el área de Logística del Ministerio de la Producción, Lima 2018, donde se pretendió conocer el grado de significancia entre ambas variables y sus dimensiones definidos en la hipótesis.

CAPITULO II: MATERIAL Y MÉTODO

2.1 Tipo y diseño de la investigación

2.1.1 Tipo de Investigación

Según su enfoque o tendencia esta investigación es cuantitativa porque se reduce a medir variables en función de cantidades determinadas, pudiendo sus resultados ser generalizable a toda la población a través de la estadística.

Según el tiempo de ocurrencia es prospectiva porque registra los hechos conforme van ocurriendo.

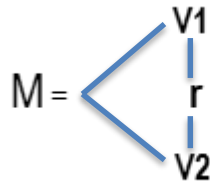
Según el nivel es aplicado, orientada a dar solución de un problema práctico.

2.1.2 Diseño de Investigación

En esta investigación fue no experimental de tipo transversal, correlacional es de diseño no experimental porque según Hernández, Baptista y Fernández (2006:133), “No se realizan manipulación deliberada de las variables” y transversal, porque “recopila datos en un solo momento dado”, para medir las variables Calidad de Servicio y Satisfacción de los clientes.

La investigación es correlacional porque que se busca conocer y comprender la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral; es descriptiva porque permite “medir y recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a la que se refiere”, y según Hernández, Fernández y Baptista (2014:92), descriptivo porque “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetivos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” y correlacional porque “busca conocer la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”.

Diagrama:



Dónde:

- M : Muestra que se realiza en el estudio
- V1 : Clima organizacional
- V2 : Desempeño laboral
- 01 : Coeficiente de Relación
- r : Correlación

2.2 Población y muestra

Población

Para la presente investigación se determinó una población de 98 trabajadores.

Tabla 1:

Trabajadores del área de Logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE – Lima 2018

Ítem	Especialidad	Cantidad
1	Personal de mantenimiento	13
2	Técnicos de archivo	05
3	Trabajadores de almacén	06
4	Trabajadores de control patrimonial	08
5	Choferes	20
6	Trabajadores Administrativos	46
	Total	98

Muestra

Para el presente trabajo de investigación se utilizó una muestra de 60 trabajadores.

El método de muestreo que se aplicó fue no probabilístico, donde no todos los trabajadores del área de logística del Ministerio de la Producción tuvieron la oportunidad de ser elegidos para participar en la muestra.

2.3 Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE: Clima organizacional

VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño laboral

2.4 Operacionalización de variable

Tabla 2:

Variable - Clima Organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración	Nivel y rango por dimensiones	Nivel y rango de la variable	
Clima Organizacional	Enrique Louffat (2012) señaló: “El clima organizacional es la identificación del nivel de satisfacción del empleado en relación a diversos elementos del proceso administrativo y de la administración del potencial humano y por ende en relación a la empresa donde trabaja” (p. 240).	Para definir operacionalmente el Clima Organizacional se analizó los indicadores según los componentes: planeación, organización, dirección, control y procesos de potencial humano, cuyo análisis de la información obtenida a través del instrumento, cuestionario tipo Likert, permitió la discusión conclusión y recomendaciones	Planeación	Visión	1	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Inadecuado	Inadecuado 66 - 88	
				Misión	2		18 - 24		
				Objetivos de la empresa	3, 4		Adecuado		25 - 31
				Estrategias	5		Muy adecuado		32 - 40
				Políticas	6				
				Cronogramas	7				
			Organización	Presupuestos	8, 9				
				Modelo organizacional	10				
				Organigrama	11				
				Manuales	12				
				Condicionantes organizacionales	13				
				Componente organizacionales	14				
				Liderazgo	15				
				Motivación	16				
			Dirección	Comunicación	17				
				Negociación	18				
				Conflictos	19				
				Tipos	20				

	Procesos de trabajo	21	8 - 10
	Indicadores	22	Adecuado
	Momentos	23	11 - 14
			Muy adecuado
			15 - 19
			Inadecuado
	Reclutamiento	24	15 - 21
	Selección	25	Adecuado
Procesos de potencial Humano	Evaluación del desempeño	26	22 - 29
	Capacitación	27	Muy adecuado
	Administración de carrera	28	30 - 38
	Remuneraciones y compensaciones	29, 30	

Tabla 3:*Variable - Desempeño Laboral*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración	Nivel y rango por dimensiones	Nivel y rango de la variable	
Desempeño laboral	Varela & Salgado (2010) “El Desempeño refiere al conjunto de conductas esperadas de un empleado; Más específicamente, desempeño es la ejecución voluntaria de conductas relevantes para alcanzar las metas de la organización. Esto es los aportes conductuales del individuo al logro de metas superiores”. (p. 24)	Para definir operacionalmente el Desempeño Laboral se analizó los componentes que definen las conductas de los empleados, las mismas que miden el desempeño de tareas, desempeño contextual y el desempeño contra productivo dentro de la organización, el mismo que fue sostenido utilizando el instrumento de medición cuestionario tipo Likert.	Desempeño de tareas	Administración	1, 2	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Malo	Malo 63 - 77 Regular 78 - 92 Excelente 93 - 108	
				Comunicación escrita o verbal	3, 4, 5		Regular		
				Supervisión - Liderazgo	6, 7, 8, 9, 10		Excelente		
				Trabajo con datos	11		Excelente		
			Desempeño contextual	Trabajo con cosas	12		Malo 18 - 21 Regular 22 - 25 Excelente 26 - 31		
					Contextual interpersonal				13, 14
					Contextual de trabajo				15, 16
					Contextual organizacional				17, 18
					Contextual adaptación e innovación				19
					Desempeño Contra productivo				Desempeño contra productivo interpersonal
Desempeño contra productivo Organizacional	22, 23	Excelente 14 - 17							

2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

2.5.1 Técnicas de recolección de datos

La técnica que se utilizó es la encuesta, que Murphy (2005), la define como “un método sistemático que recolecta información de un grupo seleccionado de personas mediante preguntas”, Puede ser utilizada con la finalidad o alcance descriptivo y/o correlacionar.

2.5.2 Instrumentos de recolección de datos

Arias (2012) refirió el cuestionario “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas” (p. 74).

La técnica empleada en la presente investigación fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario.

Ficha técnica de Clima Organizacional

Nombre: Encuesta de clima organizacional
Autor: Louffat (2012) adaptado por Fernando Luis Narvaez Tosi
Procedencia: Lima- Perú, 2017
Objetivo: Medir la percepción del clima organizacional
Administración: Individual
Duración: 15 minutos.
Estructura: La encuesta consta de 30 ítems.
Nivel de escala calificación: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre.

Ficha técnica del desempeño laboral

Nombre: Encuesta del desempeño laboral
Autor: Varela y Salgado (2010) adaptado por Fernando Luis Narvaez Tosi
Procedencia: Lima- Perú, 2018
Objetivo: Medir la percepción del desempeño laboral
Administración: Individual

Duración: 15 minutos

Estructura: La encuesta consta de 23 ítems.

Nivel de escala calificación: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre.

Para dar validez y confiabilidad al presente trabajo de investigación, se someterá el instrumento de investigación a la prueba estadística llamada el Alfa de Cronbach.

Tabla 4:

Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores (Hogan, 2002). El resultado que se obtuvo fue el siguiente:

Tabla 5:

Estadística de fiabilidad de Clima Organizacional

Alfa de Cronbach	N° de ítems
0. 786	30

El resultado de la fiabilidad del instrumento utilizado, el coeficiente de Alpha de Cronbach muestra un valor obtenido de 0.786 por lo que según lo señalado en la tabla de “niveles de Confiabilidad”, el valor de confiabilidad del instrumento es de fuerte confiabilidad.

Tabla 6:

Estadística de fiabilidad de desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N° de ítems
0.798	23

El resultado de la fiabilidad del instrumento utilizado, el coeficiente de Alpha de Cronbach muestra un valor obtenido de 0.798 por lo que según lo señalado en la tabla de “niveles de Confiabilidad”, el valor de confiabilidad del instrumento es de fuerte confiabilidad.

2.6 Procedimiento para la recolección de datos

Dentro de los procedimientos para desarrollar la presente investigación se realizó las siguientes acciones:

Permiso: El primer paso a realizar fue solicitar al jefe de logística el permiso correspondiente para poder realizar la encuesta, explicándole el objetivo de esta investigación.

Exploración: consiste en determinar el sitio y la fecha donde se llevaría a cabo la encuesta, por lo que se determinó realizarla en las diferentes oficinas del área de logística del Ministerio de la Producción.

Encuesta: En algunos casos se tuvo que esperar buen tiempo hasta que se desocupara el trabajador a ser encuestado, teniendo primero que explicarle el porqué de la realización de la encuesta.

Proceso de la encuesta: Se realizó de manera normal, en muchos casos se tomó menos tiempo de lo programado, esto se dio sobre todo en el caso de personal con estudios profesionales.

Terminó: Las encuestas fueron realizadas a 60 trabajadores del área de logística del Ministerio de la Producción.

Los resultados obtenidos permitieron encontrar hechos que ayudaron a la confirmación o rechazo de la hipótesis.

CAPITULO III: RESULTADOS

3.1 Resultados en tablas y figuras

Tabla 7:

Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto al clima organizacional y desempeño laboral

		Desempeño laboral			Total
		Malo	Regular	Excelente	
Clima organizacional	Inadecuado	10 16,7%	2 3,3%	3 5,0%	15 25,0%
	Adecuado	1 1,7%	16 26,7%	12 20,0%	29 48,3%
	Muy adecuado	3 5,0%	9 15,0%	4 6,7%	16 26,7%
Total		14 23,3%	27 45,0%	19 31,7%	60 100,0%

En la tabla 1 y la figura 1, el 48,3% de los trabajadores en el área de logística del Ministerio de la Producción, señalan que el clima organizacional es adecuado, en tanto el 26,7% de los trabajadores señalan que el clima organizacional es muy adecuado y un 25% señalan que es inadecuado. También se puede observar que un 45% de los trabajadores indican que el desempeño laboral es regular, mientras un 31,7% indican que el nivel es excelente y un 23,3% señalan un nivel malo.

Tabla 8:

Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman clima organizacional y desempeño laboral.

			Clima organizacional	Desempeño de tareas
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,739**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Desempeño de tareas	Coeficiente de correlación	,739**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

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

De acuerdo a los resultados de Rho de Spearman obtenidos en la tabla N° 2, podemos observar que el coeficiente de correlación es ($r = 0.739$) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de $P = 0,000$ resulta menor al $P = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa a 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0 , afirmando que existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el área de Logística del Ministerio de la Producción, Lima 2018.

Tabla 9:

Prueba de normalidad según Kolmogoroc-smimov del clima organizacional y desempeño laboral en el área de Logística del Ministerio de la Producción - PRODUCE, Lima 2018.

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	,195	60	,000
Desempeño laboral	,260	60	,000

Observamos que el resultado obtenido en la prueba de normalidad, arroja un nivel de significación para la primera variable 0.000 y la segunda variable 0.000, en ambos casos menor que 0,05; lo que obliga procesar la prueba de hipótesis mediante el uso de los estadígrafos no paramétricos; es decir, mediante el uso del coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

Contrastación de hipótesis

H_0 : No existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el área de Logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE - Lima 2018.

H_a : Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el área de Logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE - Lima 2018.

Regla de decisión:

El nivel de significación “p” es menor que α , rechazar H_0

El nivel de significación “p” no es menor que α , no rechazar H_0

Matriz de Operacionalización de las variables

Tabla 10:

Matriz de Operacionalización de Clima Organizacional.

Dimensiones	Indicadores	N°	Ítems	Escala de valoración	Nivel y rango	
Planeación	Visión	1	Sé cuál es la visión del Ministerio	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Malo Regular Bueno	
		2	Sé cuál es la misión de mi área			
	Objetivos del Ministerio	3	Los objetivos del Ministerio buscan el desarrollo institucional del Ministerio y el crecimiento profesional de sus trabajadores.			
		4	Piensa Ud. Que el personal de su área cumple las metas trazadas			
		5	Piensa Ud. Que el Ministerio plantea estrategias viables de ser cumplidas por los trabajadores para su mejoramiento.			
	Estrategias	6	6			Conoce Ud. El manual de Organización y Funciones
			7			Los trabajos que le son encomendados son planeados con la debida anticipación.
	Políticas	7	7			Los trabajos que le son encomendados son planeados con la debida anticipación.
			8			El presupuesto asignado por el Ministerio de Economía y Finanzas al Ministerio de la Producción es adecuado para el cumplimiento de sus obligaciones.
9			El área donde Ud. labora cuenta con los recursos suficientes para la ejecución de las actividades.			
Cronogramas	8	8	El presupuesto asignado por el Ministerio de Economía y Finanzas al Ministerio de la Producción es adecuado para el cumplimiento de sus obligaciones.			
		9	El área donde Ud. labora cuenta con los recursos suficientes para la ejecución de las actividades.			
		10	Cree Ud. Que los puestos de trabajo actuales cubren todas las necesidades de su área.			
		11	Los niveles jerárquicos están debidamente definidos e indicados en el organigrama institucional.			
		12	Conoce Ud. El manual de procesos de su área.			
Presupuestos	9	9	El área donde Ud. labora cuenta con los recursos suficientes para la ejecución de las actividades.			
		10	Cree Ud. Que los puestos de trabajo actuales cubren todas las necesidades de su área.			
		11	Los niveles jerárquicos están debidamente definidos e indicados en el organigrama institucional.			
		12	Conoce Ud. El manual de procesos de su área.			
Organización	Modelo organizacional	13	Los nuevos avances tecnológicos favorecen el desarrollo del trabajo en el área de logística facilitando sus labores.			
		14	Las bases de los componentes organizacionales están estructuradas por las políticas y valores que definen al Ministerio, logrando que los trabajadores trabajen coordinadamente.			
	Organigrama	13	Los nuevos avances tecnológicos favorecen el desarrollo del trabajo en el área de logística facilitando sus labores.			
		14	Las bases de los componentes organizacionales están estructuradas por las políticas y valores que definen al Ministerio, logrando que los trabajadores trabajen coordinadamente.			
Dirección	Manuales	15	Su jefe inmediato fomenta el trabajo en equipo.			
		16	Su jefe inmediato lo motiva dándole algún incentivo.			
	Condicionantes organizacionales	17	Se practica la comunicación asertiva en la solución de problemas entre los colaboradores.			
		18	Existe un representante en su área al cual puede acudir para negociar algún tipo de beneficio.			
	Componentes organizacionales	19	Los conflictos laborales son resueltos de manera eficiente.			
Dirección	Liderazgo	15	Su jefe inmediato fomenta el trabajo en equipo.			
	Motivación	16	Su jefe inmediato lo motiva dándole algún incentivo.			
	Comunicación	17	Se practica la comunicación asertiva en la solución de problemas entre los colaboradores.			
		18	Existe un representante en su área al cual puede acudir para negociar algún tipo de beneficio.			
	Negociación	19	Los conflictos laborales son resueltos de manera eficiente.			

Control	Tipos	20	Los tipos de control que existen se encuentran acorde con los procesos que realiza su área.			
		21	Su jefe inmediato realiza controles para el cumplimiento correcto de los procesos del área de logística.	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4)	Malo Regular Bueno	
	Procesos de trabajo	22	Las actividades programadas se planifican en base al historial de los indicadores.	Siempre (5)		
		23	En el Ministerio se respetan los horarios de refrigerio			
	Procesos de potencial Humano	Indicadores	24	Las convocatorias para el reclutamiento de personal son comunicadas de manera pública a través de la página web del Ministerio		
			25	Dentro de su área existe una rotación constante de personal		
		Momentos	26	La evaluación de desempeño se realiza de manera objetiva y transparente.		
			27	El Ministerio promueve e incentiva la capacitación de su personal a través de la contratación de cursos, talleres, diplomados.	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Malo Regular Bueno
		Reclutamiento	28	Cree Ud. Que en el Ministerio se fomenta la meritocracia para el desarrollo profesional.		
			29	Se respetan los cronogramas de pago a los trabajadores.		
Selección		30	Existen políticas de compensación por logro de metas.			
	Evaluación del desempeño					
	Capacitación					
	Administración de carrera					
	Remuneraciones y compensaciones					
	Remuneraciones y compensaciones					

Tabla 11:

Matriz de Operacionalización de Desempeño Laboral.

Dimensiones	Indicadores	N°	Ítems	Escala de valoración	Nivel y rango	
Desempeño de tareas	Administración	1	Los trabajadores del área cumplen con llenar los reportes de actividades de manera oportuna.			
		2	Se respetan y cumplen los horarios y tareas asignados.			
		3	Existe una buena comunicación entre los trabajadores del área que fortalezca su desempeño laboral			
	Comunicación escrita o verbal	4	Las relaciones interpersonales entre los colaboradores contribuyen a que exista un buen clima laboral			
		5	Los trabajadores respetan el conducto regular jerárquico para canalizar sus reclamos o inquietudes			
		6	Las actividades son cumplidas según las indicaciones requeridas.			
		7	Los trabajadores pueden tomar decisiones de forma autónoma para brindar solución a problemas menores en base a las políticas de liderazgo y empoderamiento del Ministerio.	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Malo Regular Bueno	
	Supervisión – Liderazgo	8	Los trabajadores obedecen los requerimientos de sus jefes inmediatos con una actitud positiva.			
		9	El personal demuestra disposición para apoyar en actividades programadas.			
	Desempeño contextual	Trabajo con datos	10	Los trabajadores obedecen las decisiones que toman sus jefes inmediatos imparcialmente		
			11	Cree Ud. Que el personal del área de logística tiene las habilidades suficientes para realizar una evaluación de necesidades.		
		Trabajo con cosas	12	El personal demuestra habilidades psicomotoras calificadas para el cumplimiento de tareas.		
			13	Ud. ha colaborado con algún compañero de trabajo cuando este ha estado ausente por algún motivo.		
		Contextual interpersonal	14	Ud. Ha apoyado a sus compañeros en sus problemas y preocupaciones que han estado a su alcance.		
			15	Ud. apoya a sus compañeros cuando estos tienen sobre carga laboral.	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Malo Regular Bueno
		Contextual de trabajo	16	Los trabajadores presentan quejas constantes y muestras disconformidad.		
	17		Ud. ha observado que existe personal que descuida su trabajo por largo tiempo por estar respondiendo a llamadas personales.			

Desempeño Contra productivo	Contextual organizacional	18	Los trabajadores que laboran en su área comunican de manera anticipada cuando no asisten a trabajar.	
	Contextual adaptación e innovación	19	Los trabajadores comparten con sus colegas técnicas y métodos de trabajo innovadores que ayudan a mejorar desempeño laboral.	
	Desempeño contra productivo interpersonal	20	Existen quejas de algún trabajador que ha sufrido acoso sexual.	
	Desempeño contra productivo interpersonal	21	Existen reportes por agresión verbal o física de por parte de algún trabajador.	
	Desempeño contra productivo Organizacional	22	Ha habido trabajadores que han sido sorprendidos cometiendo actos delictivos dentro del Ministerio.	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4)
	Desempeño contra productivo Organizacional	23	Existen trabajadores que realizan demoras injustificadas en las tareas que se les asigna.	Siempre (5)

CAPITULO IV: DISCUSIÓN

El desarrollo de la presente investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el área de Logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE – Lima, 2018.

Yubisay (2013) concluyó que existe una relación alta y estadísticamente significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial del Municipio Mara, estado Zulia, indicando la existencia de una alta relación entre ambas variables, debido a que cuando se incrementan los valores de la variable de clima organizacional también se incrementan los valores de la variable desempeño laboral, ya que según lo señalado por Yubisay, el desempeño laboral por parte de los docentes será apropiado y mejorará significativa y proporcionalmente sus habilidades técnicas, conceptuales y administrativas.

Uría (2012) en su trabajo de investigación pudo determinar que existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al Clima organizacional, además que el desempeño laboral de los mismos es afectado sobre todo por el liderazgo autocrático que se practica en esa empresa, además existe gran desmotivación por parte de los trabajadores debido a la falta de reconocimiento por parte de sus jefes al desempeño de sus labores.

Marroquin y Pérez (2012) concluyeron que existe una correlación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King, en las personas que laboran en de los restaurantes de Burger King se permite la libertad en el desarrollo de sus labores, por lo que se tiene una apreciación que sus condiciones laborales son buenas. El presente trabajo de investigación ha permitido demostrar que cuando existe un buen Clima Organizacional este repercute en el buen desarrollo de las tareas que le son asignadas a los trabajadores, además de sentirse motivados y comprometidos con la empresa.

Álvarez (2016) a través de sus resultados estadísticos obtenidos, Alfa de Cronbach: (0,895 y 0,879), demostraron alta confiabilidad, además el clima organizacional tiene una positiva y alta correlación ($Rho = 0,803$) y significa ($p=0.000$ menor que 0.01) con la satisfacción laboral en el departamento de cirugía general del hospital Nacional Hipólito Unanue, el Agustino, 2016. En relación a ello, y de acuerdo a los resultados obtenidos en la

presente investigación se confirma la relación significativa que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el área de Logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE – Lima, 2018.

Tornero (2014) determinó en su investigación la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral. Su investigación fue de diseño no experimental, transversal, descriptivo, correlacional. Concluyó que el clima organizacional es directo ($r=0,637$) y significativamente ($p=0,001$) con el desempeño laboral según los trabajadores. Concluyendo igualmente con lo señalado en la hipótesis del presente trabajo de investigación: H_a : Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el área de Logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE - Lima 2018.

CAPITULO V: CONCLUSIONES

Los resultados que se obtuvieron para la comprobación de la hipótesis general establecieron que el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el área de Logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE – Lima, 2018, resultando un valor de 0.739 por lo que resulta una correlación positiva alta, además existe también a nivel población una correlación ya que el resultado fue de $p < 0.05$.

Por lo tanto, estos resultados nos llevan a la conclusión de que efectivamente el clima organizacional tiene relación directa en el desempeño laboral de los colaboradores, lo cual sugiere que los jefes deben prestar atención a los comportamientos y opiniones de los integrantes de del área de Logística para de esta manera mejorar su desempeño laboral.

Con respecto a las respuestas obtenidas en los cuestionarios, y que en realidad expresan la opinión de los encuestados, también podemos establecer algunas otras conclusiones tales como:

- Un clima organizacional saludable mejora el rendimiento de los trabajadores, haciendo que el desempeño laboral sea mejor y beneficiando de esta manera al área de logística del Ministerio de la Producción.
- El clima organizacional tiene mucha relación con el desempeño contextual de los trabajadores, por lo que existe un compromiso para la realización correcta de las actividades, existiendo una colaboración significativa entre los trabajadores del área de logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE 2018 para culminar con las tareas asignadas.
- Se debe dar mucha importancia al mantenimiento de un clima organizacional adecuado a fin de evitar desempeños contraproductivos dentro del área de logística del Ministerio de la Producción – PRODUCE – Lima, 2018.

CAPITULO VI: RECOMENDACIONES

Se recomienda que el Jefe de Logística del Ministerio de la Producción realice un fortalecimiento de las políticas que tengan como fin la integración del personal del Área de Logística con la finalidad de mejorar el Clima Organizacional lo cual traerá como consecuencia un mejoramiento también en el desempeño laboral del personal que trabaja en esta Área.

También se recomienda que el Jefe del Área de Logística adopte medidas que fomenten y también se reconozca la proactividad y el desempeño contextual entre los trabajadores de esta Área y de esta manera hacer que las metas y/o objetivos del Área se logren de una manera eficaz y eficiente logrando que se trabaje bien y en equipo.

En el caso de los supervisores que laboran en el Área de Logística del Ministerio de la Producción se les recomienda poner más énfasis en la exigencia del cumplimiento de las metas y/o objetivos que son asignados al personal que tengan a su cargo, así como el cumplimiento de los cronogramas de trabajo y se respeten los lapsos de descanso a fin de fomentar un buen clima laboral. También se recomienda que los supervisores deleguen más, esto con el fin de motivar al personal bajo su cargo, los cuales se sentirán más comprometidos con los trabajos que se les asigne.

VII. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, D. (2016). El clima organizacional y la satisfacción laboral en el departamento de cirugía general del Hospital Nacional Hipólito Unanue, el Agustino. (Tesis de Licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Borman, W.C. y Brush, D.H. (1993) Más progreso hacia la taxonomía de los requisitos de desempeño gerencial. *Rendimiento humano*, 6, 1-21.
- Brunet, L. (2004). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Ed. Trillas, México.
- Campbell, J.P., McHenry, J.J. y Wise, L.L. (1990) Modelando el desempeño laboral en una población de empleos. *Psicología del personal*, 43, 313-333.
- Chiavenato I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Gómez, L. Balkin, D. y Cardy, R. (2007). *Gestión de recursos humanos*. Madrid - México: Pearson Prentice Hall.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ta ed.). México: Mc Graw – Hill.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta ed.). México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Kappagoda, U.W.M.R.S., Othman, H.Z.F. y De Alwis, G. (2014) Capital psicológico y desempeño laboral: el papel mediador de las actitudes laborales. *Revista de estudios de recursos humanos y sostenibilidad*, 2, 102-116.
- Litwin, G. y Stinger, H. (1998). *Organizational Climate*. Simon & Schuster, N.Y, Maier, Norman R.F.
- Louffat, E. (2012). *Administración del potencial Humano*. (2da. Edición). Buenos Aires.

Editorial Cengage Learning.

Marroquin S. y Pérez L. (2012). El Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King, (Tesis de Licenciatura). Ciudad de Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala.

Robbins, P y Coulter, M. (2006). Administración. México: Ed. Prentice Hall.

Tornero, M. (2014). Clima organizacional y desempeño laboral según trabajadores de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas, Lima. (Tesis de Licenciatura). Universidad Cesar Vallejo.

Uría, T. (2012). El Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato. (Tesis de Licenciatura). Universidad Técnica de Ambato, Ambato – Ecuador.

Yubisay, L. (2013). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en centros de educación inicial. (Tesis de Licenciatura). Universidad del Zulia, Venezuela.

ANEXOS

Cuestionario relacionado al Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Área de Logística del Ministerio de la Producción - PRODUCE - Lima 2018						
Instrucciones:					N°	Leyenda
El presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación sobre la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal de Logística de PRODUCE por lo que invoco su colaboración en el desarrollo del presente cuestionario					1	Nunca
					2	Casi Nunca
					3	A veces
					4	Casi siempre
Edad	<input style="width: 50px;" type="text"/>	Sexo (M) (F)			5	siempre

VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL							
INDICADORES							
PLANIFICACION	N°	VISIÓN	1	2	3	4	5
	1	Sé cuál es la visión del Ministerio					
	N°	MISION	1	2	3	4	5
	2	Sé cuál es la misión de mi área					
	N°	OBJETIVOS DEL MINISTERIO	1	2	3	4	5
	3	Los objetivos del Ministerio buscan el desarrollo institucional del Ministerio y el crecimiento profesional de sus trabajadores.					
	4	Piensa Ud. Que el personal de su área cumple las metas trazadas					
	N°	ESTRATEGIAS	1	2	3	4	5
	5	Piensa Ud. Que el Ministerio plantea estrategias viables de ser cumplidas por los trabajadores para su mejoramiento.					
	N°	POLÍTICAS	1	2	3	4	5
	6	Conoce Ud. El manual de Organización y Funciones					
	N°	CRONOGRAMAS	1	2	3	4	5
	7	Los trabajos que le son encomendados son planeados con la debida anticipación.					
	N°	PRESUPUESTOS	1	2	3	4	5
	8	El presupuesto asignado por el Ministerio de Economía y Finanzas al Ministerio de la Producción es adecuado para el cumplimiento de sus obligaciones.					
9	El área donde Ud. labora cuenta con los recursos suficientes para la ejecución de las actividades.						

ORGANIZACIÓN	N°	MODELO ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
	10	Cree Ud. Que los puestos de trabajo actuales cubren todas las necesidades de su área.					
	N°	ORGANIGRAMA	1	2	3	4	5
	11	Los niveles jerárquicos están debidamente definidos e indicados en el organigrama institucional.					
	N°	MANUALES	1	2	3	4	5
	12	Conoce Ud. El manual de procesos de su área					
	N°	CONDICIONANTES ORGANIZACIONALES	1	2	3	4	5
	13	Los nuevos avances tecnológicos favorecen el desarrollo del trabajo en el área de logística facilitando sus labores.					
	N°	COPONENTES ORGANIZACIONALES	1	2	3	4	5
	14	Las bases de los componentes organizacionales están estructuradas por las políticas y valores que definen al Ministerio, logrando que los trabajadores trabajen coordinadamente.					
DIRECCIÓN	N°	LIDERAZGO	1	2	3	4	5
	15	Su jefe inmediato fomenta el trabajo en equipo.					
	N°	MOTIVACION	1	2	3	4	5
	16	Su jefe inmediato lo motiva dándole algún incentivo.					
	N°	COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
	17	Se practica la comunicación asertiva en la solución de problemas entre los colaboradores.					
	N°	NEGOCIACIÓN	1	2	3	4	5
	18	Existe un representante en su área al cual puede acudir para negociar algún tipo de beneficio.					
	N°	CONFLICTOS	1	2	3	4	5
	19	Los conflictos laborales son resueltos de manera eficiente.					
CONTROL	N°	TIPOS	1	2	3	4	5
	20	Los tipos de control que existen se encuentran acorde con los procesos que realiza su área.					
	N°	PROCESOS DE TRABAJO	1	2	3	4	5
	21	Su jefe inmediato realiza controles para el cumplimiento correcto de los procesos del área de logística.					

N°	INDICADORES	1	2	3	4	5
22	Las actividades programadas se planifican en base al historial de los indicadores.					
N°	MOMENTOS	1	2	3	4	5
23	En el Ministerio se respetan los horarios de refrigerio					
N°	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	1	2	3	4	5
24	Las convocatorias para el reclutamiento de personal son comunicadas de manera pública a través de la página web del Ministerio					
25	Dentro de su área existe una rotación constante de personal					
N°	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	1	2	3	4	5
26	La evaluación de desempeño se realiza de manera objetiva y transparente.					
N°	CAPACITACIÓN	1	2	3	4	5
27	El Ministerio promueve e incentiva la capacitación de su personal a través de la contratación de cursos, talleres, diplomados.					
N°	ADMINISTRACIÓN DE CARRERA	1	2	3	4	5
28	Cree Ud. Que en el Ministerio se fomenta la meritocracia para el desarrollo profesional.					
N°	REMUNERACIONES Y COMPENSACIONES	1	2	3	4	5
29	Se respetan los cronogramas de pago a los trabajadores.					
30	Existen políticas de compensación por logro de metas.					

VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL							
INDICADORES							
DESEMPEÑO DE TAREAS	N°	ADMINISTRACIÓN	1	2	3	4	5
	1	Los trabajadores del área cumplen con llenar los reportes de actividades de manera oportuna.					
	2	Se respetan y cumplen los horarios y tareas asignados.					
	N°	COMUNICACIÓN ESCRITA O VERBAL	1	2	3	4	5
	3	Existe una buena comunicación entre los trabajadores del área que fortalezca su desempeño laboral					
	4	Las relaciones interpersonales entre los colaboradores contribuyen a que exista un buen clima laboral					

	5	Los trabajadores respetan el conducto regular jerárquico para canalizar sus reclamos o inquietudes					
	Nº	SUPERVISIÓN Y LIDERAZGO	1	2	3	4	5
	6	Las actividades son cumplidas según las indicaciones requeridas.					
	7	Los trabajadores pueden tomar decisiones de forma autónoma para brindar solución a problemas menores en base a las políticas de liderazgo y empoderamiento del Ministerio.					
	8	Los trabajadores obedecen los requerimientos de sus jefes inmediatos con una actitud positiva.					
	9	El personal demuestra disposición para apoyar en actividades programadas.					
	10	Los trabajadores obedecen las decisiones que toman sus jefes inmediatos imparcialmente					
	Nº	TRABAJO CON DATOS	1	2	3	4	5
	11	Cree Ud. Que el personal del área de logística tiene las habilidades suficientes para realizar una evaluación de necesidades.					
	Nº	TRABAJO CON COSAS	1	2	3	4	5
	12	El personal demuestra habilidades psicomotoras calificadas para el cumplimiento de tareas.					
DESEMPEÑO CONTEXTUAL	Nº	CONTEXTUAL INTERPERSONAL	1	2	3	4	5
	13	Ud. ha colaborado con algún compañero de trabajo cuando este ha estado ausente por algún motivo.					
	14	Ud. Ha apoyado a sus compañeros en sus problemas y preocupaciones que han estado a su alcance.					
	Nº	CONTEXTUAL SOBRE LAS TAREAS	1	2	3	4	5
	15	Ud. apoya a sus compañeros cuando estos tienen sobre carga laboral.					
	16	Los trabajadores presentan quejas constantes y muestras disconformidad.					
	Nº	CONTEXTUAL ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
	17	Ud. ha observado que existe personal que descuida su trabajo por largo tiempo por estar respondiendo a llamadas personales.					
	18	Los trabajadores que laboran en su área comunican de manera anticipada cuando no asisten a trabajar.					
	Nº	CONTEXTUAL SOBRE ADAPTACIÓN E INNOVACIÓN	1	2	3	4	5
19	Los trabajadores comparten con sus colegas técnicas y métodos de trabajo innovadores que ayudan a mejorar desempeño laboral.						
DESEMPEÑO CONTRA PRODUCTIVO	Nº	DESEMPEÑO CONTRA PRODUCTIVO INTERPERSONAL	1	2	3	4	5
	20	Existen quejas de algún trabajador que ha sufrido acoso sexual.					
	21	Existen reportes por agresión verbal o física de por parte de algún trabajador.					
	Nº	DESEMPEÑO CONTRA PRODUCTIVO ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5

Resultados Desempeño Laboral

	Desempeño de tareas												sub tot	Desempeño contextual								sub tot	Desempeño contraprod				sub total	Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		13	14	15	16	17	18	19	20		21	22	23			
1	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	31	2	3	3	3	3	2	2	18	3	3	2	3	11	60	
2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	45	3	4	4	4	3	4	4	26	4	4	3	4	15	86	
3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49	4	4	4	4	5	4	4	29	4	4	4	4	16	94	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	15	90	
5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	52	4	5	4	4	4	5	5	31	4	5	4	4	17	100	
6	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	52	4	4	5	4	5	4	5	31	3	4	4	4	15	98	
7	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	43	4	3	3	3	4	4	4	25	3	4	4	3	14	82	
8	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	15	90	
9	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	48	4	4	4	3	4	4	4	27	4	4	4	4	16	91	
10	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	48	2	4	4	5	5	4	4	28	4	4	4	5	17	93	
11	3	2	4	3	2	3	3	1	2	3	2	2	30	3	3	2	3	4	3	2	20	3	3	1	2	9	59	
12	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	33	2	2	3	3	3	3	2	18	2	3	3	2	10	61	
13	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	46	4	4	4	4	3	4	4	27	4	4	3	4	15	88	
14	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49	4	4	4	4	5	4	4	29	4	4	4	4	16	94	
15	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	15	90	
16	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	51	5	4	4	4	5	5	4	31	5	4	4	4	17	99	
17	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	50	5	4	5	4	5	4	5	32	3	4	4	4	15	97	
18	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	42	3	3	3	4	4	4	4	25	3	4	4	3	14	81	
19	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	15	90	
20	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	48	5	4	4	4	3	4	4	28	4	4	4	4	16	92	
21	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	48	2	4	4	5	5	4	4	28	4	4	4	5	17	93	
22	3	2	4	3	2	3	3	1	2	3	2	2	30	3	3	2	3	4	3	2	20	3	3	1	2	9	59	
23	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	31	2	3	3	3	3	2	2	18	3	3	2	3	11	60	
24	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	45	3	4	4	4	3	4	4	26	4	4	3	4	15	86	
25	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49	4	4	4	4	5	4	4	29	4	4	4	4	16	94	
26	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	15	90	
27	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	51	5	4	4	4	5	5	4	31	5	4	4	4	17	99	
28	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	52	4	4	5	4	5	4	5	31	3	4	4	4	15	98	
29	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	42	3	3	3	4	4	4	4	25	3	4	4	3	14	81	
30	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	4	16	90	
31	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	48	5	4	4	4	3	4	4	28	4	4	4	4	16	92	
32	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	50	3	2	4	4	5	5	4	27	4	4	4	5	17	94	
33	3	2	4	3	2	3	3	1	2	3	2	2	30	3	3	2	3	4	3	2	20	3	3	1	2	9	59	
34	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	31	2	3	3	3	3	2	2	18	3	3	2	3	11	60	
35	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	45	3	4	4	4	3	4	4	26	4	4	3	4	15	86	
36	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49	4	4	4	4	5	4	4	29	4	4	4	4	16	94	
37	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	15	90	
38	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	51	5	4	4	4	5	5	4	31	5	4	4	4	17	99	
39	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	52	4	4	5	4	5	4	5	31	3	4	4	4	15	98	
40	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	42	3	3	3	4	4	4	4	25	3	4	4	3	14	81	
41	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	15	90	
42	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	48	5	4	4	4	3	4	4	28	4	4	4	4	16	92	
43	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	48	2	4	4	5	5	4	4	28	4	4	4	5	17	93	
44	3	2	4	3	2	3	3	1	2	3	2	2	30	3	3	2	3	4	3	2	20	3	3	1	2	9	59	
45	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	31	2	3	3	3	3	2	2	18	3	3	2	3	11	60	
46	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	45	3	4	4	4	3	4	4	26	4	4	3	4	15	86	
47	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49	4	4	4	4	5	4	4	29	4	4	4	4	16	94	
48	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	15	90	
49	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	51	5	4	4	4	5	5	4	31	5	4	4	4	17	99	
50	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	52	4	4	5	4	5	4	5	31	3	4	4	4	15	98	
51	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	42	3	3	3	4	4	4	4	25	3	4	4	3	14	81	
52	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	15	90	
53	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	48	5	4	4	4	3	4	4	28	4	4	4	4	16	92	
54	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	48	2	4	4	5	5	4	4	28	4	4	4	5	17	93	
55	3	2	4	3	2	3	3	1	2	3	2	2	30	3	3	2	3	4	3	2	20	3	3	1	2	9	59	
56	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	31	2	3	3	3	3	2	2	18	3	3	2	3	11	60	
57	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	45	3	4	4	4	3	4	4	26	4	4	3	4	15	86	
58	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49	4	4	4	4	5	4	4	29	4	4	4	4	16	94	
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	47	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	15	90	
60	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	51	5	4	4	4	5	5	4	31	5	4	4	4	17	99	

Urkund Analysis Result

Analysed Document: NARVAEZ TOSI.docx (D47126268)
 Submitted: 1/22/2019 8:44:00 PM
 Submitted By: cvallejos@crece.uss.edu.pe
 Significance: 9 %

Sources included in the report:

Tesis Nancy 03-12-18.doc (D44917592)
 Tesis Salinerito.docx (D40830501)
 ÑIQUE NUÑEZ RONNY PASCUAL.docx (D40567167)
 tesis final nancy calachua 27-11-18.docx (D44767513)
 ÑIQUE NUÑEZ.docx (D41360929)
 tesis última (5).docx (D42254553)
<https://www.monografias.com/trabajos81/cultura-y-clima-organizacional/cultura-y-clima-organizacional.shtml>
<http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/1273>
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=50864-34662013000200017
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5363/Belleza_CLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
<http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/1452/1/TESIS%20DE%20GRADO%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20EN%20LAS%20COOPERATIVAS%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20CARTAGENA%20BASADO%20EN%20EL%20MO.pdf>
http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/120/Maricarmen_Tesis_Licenciado_2016.pdf?sequence=3&isAllowed=y
<https://docplayer.es/35739069-Universidad-nacional-mayor-de-san-marcos.html>
<https://www.monografias.com/trabajos93/clima-organizacional-como-factor-relevante/clima-organizacional-como-factor-relevante.shtml>
http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/476/Christian_Tesis_bachiller_2016.pdf?sequence=4
<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/03/26/clima-organizacional/>
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=51684-18242012000500011
<http://industrial.unmsm.edu.pe/UPG/archivos/TESIS2018/DOCTORADO/tesis7.pdf>

Instances where selected sources appear:

53