

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL**



**CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE  
LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PRESTADORA DE  
SERVICIOS SEDA JULIACA SOCIEDAD ANÓNIMA - JULIACA  
2016**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**ELSA HAYDEE RAMOS PARICAHUA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**

**PUNO - PERÚ**

**2017**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL  
ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL

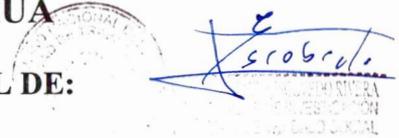
CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE  
LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PRESTADORA DE  
SERVICIOS SEDAJULIACA SOCIEDAD ANÓNIMA - JULIACA  
2016

TESIS PRESENTADA POR:

ELSA HAYDEE RAMOS PARICAHUA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL



Fecha de Sustentación: 02 agosto 2017.

APROBADO POR EL JURADO DICTAMINADOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE : .....  
M.Sc. RICARDO DARIO NEYRA MENENDES

PRIMER MIEMBRO : .....  
M.Sc. NILDA MABEL FLORES CHAVEZ

SEGUNDO MIEMBRO : .....  
Mg. CATHY IVONNE ALARCÓN PORTUGAL

DIRECTORA DE TESIS : .....  
Dra. MARÍA EMMA ZÚNIGA VÁSQUEZ

Área : Desarrollo humano y calidad de vida.  
Tema : Problema y políticas sociales.

## **DEDICATORIA**

*A Dios como ser supremo, creador nuestro, por haberme dado la inteligencia, y ser mi guía, por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de mi existencia.*

*A mi madre, quien ha sido mi ejemplo a seguir, mi fuerza, mi fortaleza, ejemplo de abnegación y superación, que con sus sabios consejos ha sabido guiarme por el camino del bien.*

*A mi padre, a pesar de nuestra distancia física, siento su presencia, aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ti, como lo es para mí.*

*A mis hermanas(o) por su permanente apoyo y esfuerzo en la realización de mis estudios.*

*A mi jefe Enrique Aquis Aquis por haber contribuido y brindar su apoyo en el presente trabajo, y hacer de mí una mejor persona, y estar en los momentos más difíciles de mi vida.*

## **AGRADECIMIENTO**

*A la Universidad Nacional del Altiplano y la Facultad de Trabajo Social.*

*A los docentes de la Facultad de Trabajo Social, que contribuyeron en la preparación, formación y culminación de mi carrera.*

*A mi asesora de tesis. Doctora María Emma Zúñiga Vázquez, por su tiempo, apoyo, guía y consejos, incondicionales para la elaboración del presente trabajo de investigación.*

*A mis jurados M.Sc. Ricardo Darío Neyra Menéndez, M.Sc. Nilda Mabel Flores Chávez, y la Mg. Cathy Ivonne Alarcón Portugal, por guiarme y aconsejarme para concluir el informe de investigación.*

*A la Empresa Prestadora de Servicios SEDA J U L I A C A Sociedad Anónima por su apoyo para la realización de la presente investigación.*

## INDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
RESUMEN.....	11
ABSTRACT.....	12

### CAPITULO I

#### INTRODUCCIÓN

1.1. Problema de la investigación.....	14
1.2. Formulación del problema de investigación .....	17
1.3. Importancia y utilidad del estudio.....	18
1.4. Objetivos de la investigación.....	18
1.5. Antecedentes de la investigación.....	19
1.6. Caracterización del área de investigación.....	21

### CAPITULO II

#### REVISION DE LITERATURA

2.1. Marco teórico y conceptual sobre el clima organizacional y desempeño laboral en las empresas.....	23
2.2. Clima organizacional.....	23
2.2.1. Tipos de clima organizacional.....	26
2.2.2. Dimensiones del clima organizacional.....	26
2.2.3. Características del clima organizacional.....	28
2.2.4. Consecuencias del clima organizacional.....	28
2.2.5. Medición del clima organizacional.....	28
2.3. Comportamiento organizacional.....	29
2.3.1. Tipos de comportamientos.....	30

2.3.2. Dirección o tipos de la comunicación.....	31
2.3.3. Relación interpersonal.....	32
2.3.4. Motivación.....	33
2.3.5. Satisfacción en el trabajo.....	34
2.4. Capacidad organizacional.....	35
2.4.1. Liderazgo.....	35
2.4.2. Gestión.....	37
2.4.3. Toma de decisiones.....	37
2.4.4. Desarrollo organizacional.....	38
2.5. Desempeño laboral.....	39
2.5.1. Causas que influyen en el desempeño laboral.....	40
2.5.2. Determinantes del desempeño laboral.....	41
2.5.3. Evaluación del desempeño.....	41
2.6. Compromiso organizacional.....	42
2.6.1. Responsabilidad.....	43
2.6.2. Identidad.....	43
2.6.3. Remuneración.....	44
2.7. Aptitud laboral.....	44
2.7.1. Habilidad.....	45
2.7.2. Tipos de aptitudes o habilidades.....	46
2.8. Hipótesis de la investigación.....	46

### **CAPITULO III**

#### **MATERIALES Y METODOS**

3.1. Método de investigación.....	48
3.2. Diseño y tipo de investigación.....	48

3.3. Población y muestra.....	49
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	51
3.5. Prueba estadística.....	54
3.5.1. Planteamiento de las hipótesis.....	54
3.5.2. Nivel de significancia.....	55
3.5.3. Correlación rectilínea de Pearson.....	55
3.5.4. Decisión.....	56
3.6. Procesamiento de recolección datos.....	56
3.7. Procesamiento y Análisis e interpretación de datos.....	57
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
4.1. Resultados según dimensiones.....	58
4.1.1. Comportamiento organizacional.....	59
4.1.2. Capacidad organizacional.....	67
4.1.3. Compromiso organizacional.....	73
4.1.4. Aptitud laboral.....	78
4.2. Contrastación de las hipótesis.....	80
4.2.1. Contrastación de la hipótesis general.....	80
4.2.2. Contrastación de la hipótesis específica N° 1.....	83
4.2.3. Contrastación de la hipótesis específica N° 2.....	86
4.3. Resultados de cruce de dimensiones.....	89
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>91</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>93</b>
<b>VII. REFERENCIA BIBLIOGRAFICA.....</b>	<b>95</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>106</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 01:</b> Clima organizacional y desempeño laboral.....	81
<b>Figura 02:</b> Comportamiento organizacional y desempeño laboral.....	85
<b>Figura 03:</b> Capacidad organizacional y desempeño laboral.....	87

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 01:</b> Comportamiento organizacional en la EPS Sedajuliaca S.A. 2016.....	59
<b>Tabla 02:</b> Capacidad organizacional en la EPS Sedajuliaca S.A. 2016.....	67
<b>Tabla 03:</b> Compromiso organizacional en la EPS Sedajuliaca S.A. 2016.....	73
<b>Tabla 04:</b> Aptitud laboral en la EPS Sedajuliaca S.A. 2016.....	78
<b>Tabla 05:</b> Correlación: Clima organizacional y desempeño laboral.....	82
<b>Tabla 06:</b> Correlación: Comportamiento organizacional y desempeño laboral.....	85
<b>Tabla 07:</b> Correlación: Capacidad organizacional y desempeño laboral.....	88
<b>Tabla 08:</b> Cruce de variables para las dimensiones de clima organizacional y desempeño laboral.....	89

## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- EPS** : Empresa Prestadora de Servicios.
- PNUD** : Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.
- UCA** : Universidad de Cádiz.
- UNESCO** : Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

## RESUMEN

El clima organizacional es considerado fundamental para el desarrollo de una organización. Para alcanzar el éxito las organizaciones deben realizar gestiones adecuadas a su talento humano considerando los procesos a que ellos son sometidos dentro de estas instituciones y lo más importante, al respecto lo constituyen el desempeño laboral de los trabajadores y su clima organizacional. La investigación se denomina “clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima - 2016”, se realizó con el objetivo general de determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora Servicios Seda Sedajuliaca Juliaca Sociedad Anónima - 2016. Así mismo la hipótesis general planteada fue el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima - 2016. El método de la investigación empleado fue el Hipotético - Deductivo y el diseño de la investigación es el no experimental de tipo transaccional correlacional, el tamaño de muestra se determinó a través del muestreo aleatorio simple. La muestra fue de 72 trabajadores, se empleó la técnica de encuesta para la aplicación se utilizó el instrumento de escala de actitudes de tipo Likert, con respecto a la prueba de hipótesis se empleó la correlación de Pearson. Dentro de los principales resultados encontramos que el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de la Empresa Prestadora Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima -2016, se percibe que el coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,534^{**} = 55,3\%$  es significativa en el nivel de 0,01. Respecto al objetivo específico N° 1 refleja que el comportamiento organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la EPS Sedajuliaca S.A. – 2016, el mismo que indica un coeficiente de correlación de Pearson de  $r = 0,461^{**} = 46.1\%$  y es significativa en el nivel de 0,01. En cuanto al objetivo específico N° 2 la capacidad organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la EPS Sedajuliaca S.A. - 2016, el mismo se indica que el coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,488^{**} = 48.8\%$  y es significativa en el nivel de 0,01.

**Palabras Claves:** Clima organizacional, comportamiento, desempeño laboral.

## ABSTRACT

The organizational climate is considered fundamental for the development of an organization, to achieve success, organizations must make appropriate managements to their human talent, considering the processes to which they are submitted within these institutions, and the most important, in this regard It is the workers' work performance and their organizational climate. The research is called "organizational climate and the work performance of the employees of the Company Services Provider Sedajuliaca Sociedad Anónima - 2016" was carried out with the general objective of determining the relationship between the organizational climate and the labor performance of workers in The Company Provider Services Sedajuliaca Sociedad Anónima - 2016. Likewise, the general hypothesis raised by the investigation, the organizational climate is significantly related to the work performance of the employees of the Company Services Provider Sedajuliaca Sociedad Anónima - 2016. The method of research carried out: Hypothetical - deductive and non-experimental investigation design of transactional correlational type, sample size was determined through simple random, the sample is 72 workers, we used the survey technique for the application was used instrument Scale of attitudes of Likert type, with respect to the test of hypothesis was used the correlation of Pearson. Within the main results we find in the general objective, the organizational climate is significantly related to the labor performance in the workers of the Company Services Provider Sedajuliaca Corporation -2016, Pearson correlation coefficient is perceived  $r = 0.534^{**} = 55.3\%$  is significant at the 0.01 level. Regarding the specific objective N ° 1, it reflects that the organizational behavior is significantly related to the labor performance of the workers of the EPS Sedajuliaca S.A. - 2016, which indicates a Pearson correlation coefficient of  $r = 0,461^{**} = 46.1\%$  and is significant at the 0.01 level. Regarding the specific objective N ° 2, the organizational capacity is significantly related to the work performance of the workers of the EPS Sedajuliaca S.A. - 2016, it is indicated that the Pearson correlation coefficient  $r = 0.488^{**} = 48.8\%$  and is significant at the 0.01 level.

**Key Words:** Organizational climate, behavior, work performance.

## CAPITULO I

### INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es un tema que se planteó en la década de los sesenta, junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y de la aplicación de la Teoría de Sistemas al estudio de las organizaciones. Por otra parte, Chiavenato considera que la Escuela Humanística de la Administración, aparece con la Teoría de las Relaciones Humanas la cual considera al hombre como un ser social, con sentimientos, temores y deseos; describiendo al comportamiento del trabajador como una consecuencia de muchos factores motivacionales (citados por Ganga, Piñones y Saavedra, 2015).

Así mismo se considera en la actualidad, la importancia al clima organizacional en las instituciones y empresas, puesto que constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada y posibilita a los directivos una visión futura de la organización. Además, es un elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno esto permite identificar las necesidades reales de la institución o empresa en relación con el futuro deseado, para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente y que permitirá alcanzar la visión del futuro diseñado para la empresa. Al respecto, Rodríguez considera que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los

miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico que en este se da las relaciones interpersonales, que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo (citado por Pintado, 2011).

En la presente investigación se considera que los trabajadores son parte fundamental para el desarrollo y el cambio positivo dentro de las organizaciones de tal forma que un agradable ambiente de trabajo tendrá como resultado un excelente desempeño laboral, tanto individual como colectivo. Así mismo las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral constituyen un aspecto básico en la vida laboral, funcionando como un medio para alcanzar determinados objetivos en la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima. Con respecto a la intervención profesional de los trabajadores social según barranco (sf.) menciona que parte del objeto de la disciplina, que está centrada en las situaciones de dificultad de las personas y los obstáculos del medio social que limita o impiden el desarrollo humano. Situaciones que precisan de la intervención del trabajo social para transformar, mejorar o superar las dificultades, potenciar las capacidades y recursos, incidiendo tanto en las situaciones individuales, grupales o comunitarias, como en las del medio social.

### **1.1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

En América Latina las organizaciones que emplean viejos esquemas estructurales, pueden llegar a ser obsoletas o disfuncionales si no se pone en práctica patrones nuevos de conducta (Uría, 2011). Respecto a ello, Yucra (2015) señala que en el Perú un gran porcentaje de empresas aún utilizan sistemas rígidos para llevar a cabo la producción de bienes o servicios, considerando a su gente como maquinarias productoras, dejando de lado los sentimientos y emociones que los trabajadores poseen y que se ven afectados por ese

sistema rígido persecuidor que fomenta el miedo, el cual se ve reflejado en un clima organizacional tenso.

De igual manera Quiñones (2013) afirma que, en la actualidad en las empresas, el clima organizacional es considerado un aspecto muy importante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional, que influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores y se refleja en los resultados de la organización. Del mismo modo, Litwin, señala que el clima organizacional comprende un conjunto amplio y flexible de la influencia ambiental en la motivación. El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente de la organización que: perciben o experimentan los miembros de la organización y que influyen en su comportamiento (citado por Chiavenato, 2011).

De igual forma, Chiavenato (2014) señala que el clima organizacional se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivación en sus integrantes. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando frustra esas necesidades. En realidad, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y a su vez, este último influye en el primero.

Respecto al comportamiento organizacional Robbins y Judge (2013) mencionan que es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. En cuanto a la capacidad organizacional la PNUD (sf.) hace referencia a la habilidad de una organización para utilizar sus recursos en la realización de sus actividades. Referente al desempeño laboral Uría (2011) señala que es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este

constituye la estrategia individual para lograr dichos objetivos. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados y los cambios sin precedentes que están dando las organizaciones.

En cuanto al compromiso organizacional Gadow (2010) menciona que es la lealtad e identificación que tiene un individuo con su trabajo y con la política de la organización (p.57). Con respecto a la aptitud laboral Alamillos et al. (2014) sostienen que es la capacidad psicofísica de un trabajador para realizar las tareas asignadas a su trabajo sin que éste suponga riesgo para su propia salud o la de terceros.

En la EPS Sedajuliaca S.A. los trabajadores poseen diferentes conductas, y en su mayoría no coadyuvan en el desempeño laboral adecuado, y esto viene dificultando a la empresa por lo que no puede efectuar con sus planes propuestos para el desarrollo de la empresa. Si hubiera un buen clima organizacional en la empresa, esto socorrería a alentar a ser competitivo con sus compañeros de trabajo, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de la empresa. En cuanto al compromiso es asumir sus funciones que están establecidas en el MOF, y cumplir con los objetivos y metas que se planifica para cada día, sin embargo, se apreció que algunos trabajadores no cumplen con sus funciones por que no tienen la suficiente aptitud para efectuar sus obligaciones en sus cargos laborales.

Con respecto a los objetivos generales del trabajo social barranco (sf.) considera que tratan de generar cambios para ayudar a las personas grupos o comunidades, a satisfacer sus necesidades; a superar las dificultades materiales y no materiales, los problemas sociales y los obstáculos que impiden o limitan la igualdad de oportunidades; a potenciar las capacidades de las personas; así como a contribuir a promover el bienestar social, el

desarrollo humano y la calidad de vida de la ciudadanía. El tipo de cambio estará su peritado a las situaciones de las personas y a las condiciones del medio social, así como a los propios enfoques de los modelos de intervención en el que se inscriba la acción profesional, pudiendo dar lugar a una transformación, modificación o mejora. Así mismo la intervención social parte de los valores y principios éticos de los derechos humanos de la dignidad a la persona, respeto, autodeterminación, justicia social, igualdad de oportunidades y participación.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación pretende dar respuesta a las siguientes interrogantes:

### **PREGUNTA GENERAL**

- ¿De qué manera se relaciona el clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016?

### **PREGUNTAS ESPECÍFICAS**

- ¿Cómo se relaciona el comportamiento organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016?
- ¿De qué manera la capacidad organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016?

### **1.3. IMPORTANCIA Y UTILIDAD DEL ESTUDIO**

Se pretende investigar el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral, porque estos temas son importantes y están soslayados en la empresa, considero que deben ser evaluados constantemente para poder realizar un diagnóstico y analizar los posibles factores que atañen con el bienestar del ambiente organizacional, la realización de este estudio pretende ser de gran utilidad como fuente de información clara y concisa, para futuras investigaciones.

### **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **OBJETIVO GENERAL**

- Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Precisar la relación que existe entre el comportamiento organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016.
- Explicar la relación que existe entre la capacidad organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016.

## 1.5. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

### ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Uría (2011) en su tesis titulada “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Ándelas Cía. Ltda. de la ciudad Ambato - Ecuador”. Tuvo como objetivo general, determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Ándelas Cía. Ltda. Y obtuvo como conclusión que existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional, donde el desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.

Delgado (2010) en su tesis denominada “La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional de la Empresa de Bienes – Raíces “Multiviviendas, C.A. Venezuela”. Tuvo como objetivo general analizar la incidencia de la motivación laboral en el desempeño organizacional que poseen los empleados de la Empresa de Bienes – Raíces “Multiviviendas, C.A.”. Como conclusión determino que la mayoría del personal se encuentra en un bajo nivel de desempeño, reflejan que sus actividades no están relacionadas al cargo que poseen, al momento de tomar una decisión laboral la mitad de la población lo hace en grupo mientras que la otra mitad lo hace individualmente, al igual que un 50% no se siente identificado con el ambiente laboral, mientras que un 41,7% si lo hace.

Marroquín (2011) en su tesis “El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King” ciudad de Guatemala. Tuvo como objetivo principal describir la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King. Y obtuvo como conclusión que el clima organizacional del personal de los restaurantes es favorable para la organización y en las actividades

asignadas en sus funciones son positivas para su desempeño laboral. Además, el desempeño laboral de los trabajadores de los restaurantes, es adecuada al perfil del puesto, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente.

### **ANTECEDENTES NACIONALES**

Ortega (2015) en su tesis titulada “Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las Universidades Tecnológicas Privadas del Lima”. Tuvo como objetivo general determinar de qué manera las competencias laborales influyen en el clima organizacional del personal administrativo en las Universidades Tecnológicas Privadas de Lima a fin de mejorar el nivel del clima organizacional. Y como conclusión determino que las competencias laborales se relacionan con el clima organizacional y en un buen nivel, con lo que podemos reafirmar el hallazgo las competencias laborales sí influye en el clima organizacional, las actividades y las normas de personal según sus competencias laborales tienen efectos importantes sobre el clima de la organización para las personas.

Tóala (2014) en su tesis denominada “Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del Ilustre Municipio de Jipijapa - 2013”. Tuvo como objetivo general proponer un diseño de clima organizacional que coadyuve en el desempeño profesional y a su vez en el cumplimiento de las funciones de los servidores públicos del Ilustre Municipio de Jipijapa. Como conclusión determino que debe existir una efectiva y oportuna comunicación para que mejoren las relaciones interpersonales entre autoridades y servidores públicos.

Sotomayor (2013) en su tesis “La relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua 2012”.

Tuvo como objetivo general conocer la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua. Como conclusión determino que el clima organizacional se califica como de nivel medio o moderado, la percepción que tiene el servidor sobre su ambiente laboral que influye en la actitud y comportamiento de sus miembros y que se manifiesta cotidianamente en la confianza, apoyo y reconocimiento por parte de la jefatura correspondiente, así como en las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y la autonomía para realizar sus labores diarias.

Valdivia (2014) en su tesis titulada “El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa DANPER Trujillo SAC. 2014”. Tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa DANPER Trujillo SAC. 2014”. Como conclusión determino que el clima organizacional influye medianamente en el desempeño de los trabajadores de la empresa DANPER Trujillo SAC.

## **1.6. CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN**

La empresa Sedajuliaca es una Entidad Prestadora de Servicio de Saneamiento - Empresa Municipal de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Juliaca Sociedad Anónima. Es una institución pública con régimen privado (mixta).

- Misión: Brindar servicios de agua potable y alcantarillado sanitario a la población de nuestro ámbito en condiciones de calidad y protegiendo el medio ambiente, sustentado en eficiencia empresarial, comunicación constante, crecimiento tecnológico y solidez económica y financiera.
- Visión: Ser una empresa líder en la región, brindando servicios de calidad a satisfacción de la población.

Marco institucional de la EPS SEDAJULIACA S.A. presta los servicios básicos de agua potable y alcantarillado, está sujeto al cumplimiento de los dispositivos legales provenientes de los entes de control y fiscalización por parte del Gobierno Central, Local, Gobierno Regional, SUNAT, SUNASS, OTASS, Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, Contraloría General de la República. La EPS SEDAJULIACA S.A. cuyo ambiente jurisdiccional y geográfico es el distrito de Juliaca. La EPS se encuentra localizado en la ciudad más grande de la región de Puno, Provincia San Román. Sus oficinas de la empresa en la actualidad están localizadas en diferentes partes de la ciudad de Juliaca, la Oficina Central está ubicada en el Jr. Mariano Pandia N° 303. Así mismo la planta de tratamiento de producción de agua potable está ubicada en la Avenida Huancané s/n. En cuanto a la laguna de estabilización de aguas servidas está ubicada en la comunidad chilla.

## **CAPITULO II**

### **REVISION DE LITERATURA**

#### **2.1.MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LAS EMPRESAS**

#### **2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL**

Al respecto, Segredo (2013) señala que el clima organizacional es el conjunto de percepciones, influidas por factores internos y externos de los miembros de la organización en cuanto a cómo se desempeñan las acciones dentro del sistema organizado para dar respuesta a los objetivos planteados para la institución. Los factores y las estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros, este clima resultante induce determinados comportamientos en las personas y estos comportamientos inciden en el funcionamiento de la organización, por ende, en el clima, por lo que actúan en forma sistémica. Igualmente, Medina considera que el clima institucional es: “El ecosistema resultante de la multitud de interacciones que se generan simultáneamente y/o sucesivamente entre el conjunto de agentes de la institución tanto en el nivel interpersonal, micro grupal y macro grupal” (citado por Pintado, 2011, p.315).

Por otra parte, Glen señala que el clima organizacional constituye el medio interno o la atmosfera psicológico característica de cada organización. Está ligada a la moral y la satisfacción de las necesidades de sus miembros y puede ser saludable o enfermizo, cálido o frío, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, lo cual depende de lo que ellos sienten respecto a la organización (citado por Chiavenato, 2014). Por otro lado, Brunet (2011) nos dice que “en forma global el clima es el reflejo de los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que, debido a su naturaleza, se transforman en elementos del clima y que vienen a crear una personalidad de la organización que puede ser sana o malsana” (p.14).

Referente a ello Pérez considera que el clima organizacional puede ser entendido como un fenómeno socialmente construido, que se deriva de las interacciones individuo-grupo-condiciones de trabajo, dando como resultado un significado a las expectativas individuales y grupales laboral (citado por Williams, 2013). Al respecto, Gilamar menciona que las variables que definen el concepto el clima organizacional se encuentra enfocada a la comprensión de las variables ambientales internas que afectan el comportamiento de los individuos de la organización su aproximación a estas variables es a través de las percepciones que los individuos tienen de ellos:

- Variables de ambiente físico (espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinas, materiales, medios, etc.).
- Variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal estilo de dirección, etc.).
- Variables de ambiente social (compañerismo, conflicto interpersonal, o entre departamentos, comunicaciones, etc.).
- Variables personales (aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.).

- Variables propias del comportamiento organizacional (productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, estrés, etc.).

Todas estas variables configuran el clima de una organización, a través de la percepción que de ellas tienen los miembros de la misma (citado por Tóala, 2014). Por otro lado, Lemus y Pérez (2013) señalan que el clima organizacional les brinda vitalidad a los sistemas organizativos y permite una mayor productividad por su evidente vinculación con el recurso humano. Este fenómeno toma auge ante la necesidad de comprender todo lo que influye en el rendimiento de las personas como condición necesaria en la obtención de la excelencia en el proceso del cambio y así lograr un desempeño superior de la organización, factor clave en el desarrollo institucional, ya que cuando algo crece se hace cuantitativamente mayor pero cuando algo se desarrolla se hace cualitativamente mejor o al menos diferente.

Del mismo modo, Pintado (2011) menciona que el clima condiciona el comportamiento de un individuo en la organización, aunque sus determinantes son muchas veces difíciles de identificar, estos pueden ser: las políticas de la empresa, estilo de liderazgo gerencial, estrategias conductuales estilos de implementación de metas organizacionales así como de las metas de los trabajadores, los códigos, modos y modelos de comunicación, las políticas de dirección y conducción, los tipos de programas de reforzamiento motivacional, niveles de desempeño, calidad de sus insumos, los ambientes de trabajo, los sistemas de retroalimentación, etc. Así mismo consideramos que el clima organizacional representa la personalidad de una organización y podría definir como la percepción que los trabajadores tienen de la misma.

### **2.2.1. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

Los tipos de clima organizacional según Likert son: clima autoritario, clima participativo y el clima de tipo participativo o consultivo. Para la investigación se considera el clima de tipo participativo o consultivo, la dirección que se desarrolla dentro de un clima consultivo-participativo los superiores tiene confianza en sus empleados, la política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los trabajadores que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente, la empresa desarrolla un sistema interno de comunicación para facilitar el flujo de información, presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar (citado por Chiavenato, 2014).

### **2.2.2. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Las dimensiones del clima organizacional según Chiavenato (2014) son seis:

- La estructura organizacional: Puede imponer límites o dar libertad de acción para las personas, como reglas, reglamentos, procedimientos, etc. Cuanta más libertad, tanto mejor será el clima.
- Responsabilidad: Puede referirse o incentivar la conducta de las personas en razón de su dependencia hacia su superior. Cuanto más se incentiva, tanto mejor será el clima.
- Riesgos: La situación de trabajo puede ser esencialmente protectora para evitar riesgos. Cuanto más se impulsa, tanto mejor será el clima.
- Recompensa: La organización puede hacer hincapié en las críticas y sanciones, así como estimular recompensas e incentivos para que se alcancen los resultados. Cuanto más se estimula las recompensas e incentivos, tanto mejor será el clima.

- Calor y apoyo: La organización puede crear calor humano, compañerismo y apoyo a la iniciativa personal y grupal. Cuanto más cálida sea la organización, tanto mejor será su clima.
- Conflicto: La organización puede establecer reglas y procedimientos para evitar choques de opiniones diferentes. Cuanto más incentivos a diferentes puntos de vista, tanto mejor será el clima.

Así mismo (Bowers y Taylor, citados por Sotomayor, 2013) los autores en la Universidad de Michigan estudiaron cinco grandes dimensiones para analizar el clima organizacional:

- La apertura a los cambios tecnológicos: Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.
- Los recursos humanos: Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.
- La comunicación: Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
- La motivación: Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
- Toma de decisiones: Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.

### **2.2.3. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Las características del clima organizacional según Sotomayor (2013) considera que las características del clima organizacional se pueden darse de diferentes razones, entre ellas: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos, etc.

### **2.2.4. CONSECUENCIAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Las consecuencias del clima organizacional según Marroquín (2011) son positivos y negativos, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización:

- Las consecuencias positivas, (logro, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación).
- Las consecuencias negativas (inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc. En síntesis, el clima organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o, en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

### **2.2.5. MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Al respecto (Likert, citado por Brunet, 2011) mide en función de ocho dimensiones el clima organizacional:

- Los métodos de mando: La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
- Fuerzas motivacionales: Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados.

- Procesos de comunicación: Tipos de comunicación que se ejerce en la empresa; procesos de influencia, la importancia de integración superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
- Procesos de toma de decisiones: La pertinencia (oportunidad) de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
- Procesos de planificación: La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos.
- Procesos de control: El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
- Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento: La planificación, así como la formación deseada.

### **2.3. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

El comportamiento organizacional según Chiavenato (2014) sostiene que es el estudio de la conducta de individuos y grupos en función del estilo administrativo adoptado por la organización. Del mismo modo, Pintado (2011) considera que el comportamiento organizacional estudia aplica los conocimientos sobre la manera en cómo funcionan e interactúan las personas (tanto en lo individual como en grupos) al interior de las organizaciones, y la forma en como estratégicamente éstos activan y hacen funcionar los sistemas que lo conforman de manera articulada, dinámica y funcional, en la perspectiva visionaria del todo holístico institucional.

Así mismo, Ascencio (2011) sostiene que el comportamiento organizacional es una disciplina académica que nació como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar las conductas de las personas en las organizaciones. Aunque la definición se ha

mantenido, la realidad es que, las organizaciones no son las que manifiestan algunos comportamientos, quienes muestran diferentes conductas son las personas y los grupos que participan y actúan en ellas. Además, el comportamiento organizacional brinda las oportunidades para el fortalecimiento de los valores del profesional como persona, lo cual da una dignidad, seriedad y nobleza a su trabajo; facilitando el ambiente propicio para crear un profesional con capacidad física, intelectual y ética.

Por otra parte, Martín, Segredo y Perdomo (2013) señala el resultado de un buen comportamiento organizacional dependerá de cómo se gestiona el capital humano en la organización, cómo están integrados los miembros que la forman, cuál es su identificación con la institución, cómo se manifiesta su crecimiento personal y profesional, cómo se da la motivación, la creatividad, la productividad y la pertenencia, por mencionar algunos de los elementos que influyen en los comportamientos humanos.

### **2.3.1. TIPOS DE COMPORTAMIENTOS**

Los tipos de comportamientos son tres según Robbins y Judge (2013):

- El comportamiento individual: Esta considerado la aptitud y esta se refiere a la capacidad que tiene un individuo para llevar a cabo las diferentes tareas de un trabajo, además están constituidas por dos conjuntos de factores: intelectuales y físicos.
- El comportamiento grupal: Se define como dos o más individuos que interactúan, y se reúnen para lograr objetivos particulares. Los grupos de trabajo moldean el comportamiento de sus miembros y hacen posible explicar y predecir gran parte del comportamiento individual dentro del grupo, así como el desempeño, los roles, las normas, los estatus, el tamaño del grupo y el grado de cohesión de éste.

- La estructura organizacional: Modo en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades.

### 2.3.2. DIRECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN

Al respecto, Pintado (2011) sostiene que la comunicación es la transferencia de información comprendida de una a otra persona (emisor/receptor). Así mismo vito señala que la comunicación es el acto realizado por una o más personas, de enviar y recibir mensajes que ocurre dentro de un contexto (citado por Girbau, 2014). Además, Aznar (2012) sostiene que el ser humano necesita comunicar, y esta comunicación se caracteriza por ser dinámica, inevitable, irreversible, bidireccional, verbal y no verbal. Se trata de una comunicación interpersonal en la que los sujetos son accesibles en el espacio/tiempo.

Así mismo, Alves dice que una buena comunicación, respeto, compromiso, ambiente amigable y un sentimiento de satisfacción son algunos de muchos factores que puntualizan un clima laboral favorable, una alta productividad y un alto rendimiento (citado por Tóala, 2014). Por otro lado, Martínez (2014) manifiesta que la comunicación constituye la base de las funciones gerenciales, es el medio que unifica la actividad de la organización. La comunicación influye de manera sustancial en el ciclo directivo en la planificación, organización, liderazgo y control. En cuanto a dirección de la comunicación Según Robbins y Judge (2013) señala que son tres las direcciones de comunicación:

- La comunicación descendiente: Fluye desde el nivel de un grupo u organización hasta un nivel inferior. La utilizan los líderes y gerentes de grupos para asignar metas, dar instrucciones sobre el trabajo, explicar las políticas y los procedimientos y señalar los problemas que necesitan atención. sin embargo, la comunicación hacia abajo no tiene que ser oral o cara a cara.

- La comunicación ascendente: Fluye hacia un nivel superior del grupo u organización.  
Se utiliza para informarles a los superiores sobre el progreso hacia las metas y plantearles problemas actuales. Permite que los gerentes conozcan los sentimientos de los empleados hacia su puesto de trabajo, hacia sus colegas y hacia la organización en general. Los gerentes también utilizan la comunicación hacia arriba para obtener ideas de cómo mejorar las cosas. Sin embargo, la comunicación es cada vez más difícil porque los gerentes están abrumados y se distraen con facilidad.
  
- Comunicación lateral: Cuando la comunicación tiene lugar entre miembros del mismo grupo de trabajo, entre miembros de grupos de trabajo del mismo nivel, entre gerentes del mismo rango o entre cualquier personal equivalente horizontalmente.

### **2.3.3. RELACIÓN INTERPERSONAL**

La relación interpersonal según Bisquerra considera que “es una interacción recíproca entre dos o más personas” (citados por Mejía, González y Nava, 2012, p.46). Así mismo, Cornejo y Tapia (2011) sostienen que las relaciones interpersonales consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas. Involucra destrezas sociales y emocionales que promueven las habilidades para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica de uno mismo. Por otro lado, Arce y Malvas (2014) consideran para la existencia de buenas relaciones interpersonales, los trabajadores deben desarrollar sus habilidades comunicativas, adquirir compromiso organizacional y tener dominio del estilo de liderazgo democrático mediante la práctica del respeto hacia los demás.

Por otra parte, Martínez (2014) manifiesta que las relaciones interpersonales en las empresas, es un tema muy esencial que debe estar inculcada desde la parte gerencial hasta

cada uno de los empleados que brindan su talento humano para generar valor y satisfacción tanto a la empresa como a ellos mismos. Las relaciones interpersonales con el gerente ayudan y facilita al grupo de trabajo interactuar adecuadamente, como personas tenemos que ser éticos y adquirir valores que ayuden o permitan relacionarnos de la mejor manera posible con cada una de las partes existente en la empresa. Las relaciones interpersonales siempre son de mucha importancia acompañada con la comunicación, ya que esta se presenta en toda la dirección de una empresa y las actividades en las que se enfoca la organización tienen un lineamiento gerencial en busca de resultados óptimos.

### 2.3.4. MOTIVACIÓN

La motivación según Santos señala que “es un conjunto de sentimientos que impulsan a una persona a ansiar y pretender ciertas cosas y en consecuencia a actuar de una determinada manera para lograr lo que ansía o pretende (citado por Uría, 2011, p.23). Así mismo, Kast, considera que la motivación es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento. Ese impulso a la acción puede estar provocado por un estímulo externo (proveniente del ambiente) y también puede ser generado internamente por los procesos mentales del individuo. En ese aspecto, la motivación está relacionada con el sistema de cognición de la persona. Además, la motivación busca alcanzar una meta determinada, el ser humano gasta energía para lograrlo (citado por Chiavenato, 2011).

De igual manera, Uría (2011) sostiene que la motivación consiste en el acto de animar a los trabajadores, con el fin de que tengan un mejor desempeño en el cumplimiento de los objetivos. A través de la motivación se consigue, una mayor productividad, mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de los trabajadores. Igualmente, Ramírez (2012) menciona que motivar a una persona es proveerle

ciertos estímulos para que adopte un determinado comportamiento deseado. Es crear las condiciones adecuadas para que aflore un determinado comportamiento en las personas. La importancia de la motivación radica en que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona.

### **2.3.5. SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO**

Satisfacción en el trabajo según Robbins y Judge (2013) sostienen que la satisfacción en el trabajo, son sentimiento positivo o negativos respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características. Del mismo modo, Valdivia (2014) señala que la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones de comportamientos. Asimismo, Bravo, Peiró y Rodríguez definen que la satisfacción en el trabajo como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia una situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Así la satisfacción laboral, en un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes (citados por Sotomayor, 2013).

Por otro lado, Chiavenato (2014) plantea que la satisfacción en el puesto depende de los factores motivacionales o satisfactores, es decir del contenido a las actividades desafiantes y estimulantes del trabajo que desempeñan las personas. Además, Keit considera que el nivel de satisfacción conduce a un mayor o menor compromiso, lo que a su vez influye en el esfuerzo, y definitivamente en el desempeño. El resultado es un circuito desempeño - satisfacción - esfuerzo en permanente operación. Si las retribuciones son consideradas como inadecuadas el nivel de desempeño, tiende a surgir la insatisfacción. Las

retribuciones deben ser justos y equitativas para lograr una mayor satisfacción, pues los empleados juzgan que las retribuciones que reciben con proporcionales a su desempeño (citado por Pintado, 2011).

## **2.4. CAPACIDAD ORGANIZACIONAL**

Según Helfat y Peteraf definen a la capacidad organizacional como la habilidad de una organización para ejecutar un conjunto coordinado de tareas mediante el uso de recursos, con el propósito de alcanzar un resultado. Una capacidad representa una habilidad de orden superior que permite a una organización combinar y asignar los recursos disponibles en una forma específica, e interconectarlos de tal forma que la organización no solo supera de manera destacada sus presiones y tareas presentes, sino que construye un potencial específico para enfrentar los futuros retos (citados por Dávila, 2012).

Al respecto, Cortés (2015) menciona que las capacidades organizacionales son las habilidades que tiene la empresa para desplegar recursos asociados a las actividades de diseño, al interior y exterior de la organización. De acuerdo con Mutan señala que la capacidad organizacional es la habilidad que tiene la organización para desplegar acciones relacionadas con diseño industrial en varios niveles de actividad; de manera que, el alcance que tienen las actividades de diseño en el funcionamiento general de la organización reflejan el nivel de injerencia que tiene el diseño en el desarrollo de producto y en el desarrollo del negocio (citado por Cortés 2015).

### **2.4.1. LIDERAZGO**

Según López menciona que el liderazgo tiene la capacidad de influir y conducir a un grupo de personas para alcanzar las metas establecidas (citado por Tóala, 2014). Así mismo, Sosa menciona que el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia cuando es formal, tal como la proporcionada por la

posesión de un rango gerencial, podría asumir un papel de liderazgo simplemente a causa del puesto que él o ella tiene en la organización. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar y evaluar a un grupo o equipo (citado por Huamani, 2015).

Además, Robbins y Judge (2013) sostienen que el liderazgo tiene la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas. Los líderes como individuos que inspiran a sus seguidores por medio de palabras, ideas y comportamientos. Una visión es una estrategia de largo plazo acerca de cómo alcanzar una meta o metas. De igual manera, Marín menciona el liderazgo como la influencia que ejerce un individuo en el comportamiento de otras personas en la búsqueda, eficiente y eficaz, de objetivos previamente determinados, por medio de la habilidad de orientar y convencer a otros para ejecutar, con entusiasmo, las actividades asignadas (citado por Uría, 2011).

Así mismo, Arce y Malvas (2014) Define al liderazgo: “como la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas”. Nos comenta que esta influencia puede estar sustentada en la formalidad como lo otorga un puesto de gerente en una organización. Estos puestos tienen autoridad asignada de manera formal, las personas que los desempeñan asumen el liderazgo por el hecho de ocuparlos. Afirma que no todos los jefes son líderes ni todos los líderes son jefes (p.52).

Del mismo modo, Pintado (2011) considera que liderazgo es la capacidad de uno de los miembros del grupo para influenciar sin coerción y generar cambio, afectando el comportamiento, modificando motivaciones, capacidades y el desempeño de los demás en el grupo. Es imperativo que el gerente líder asuma el reto del cambio, de actitud mental pasiva, que le permite descubrir, en sus recursos humanos esa naturaleza potencial para que logre la explosión de talento que es su más extraordinario activo organizacional para finalmente

pueda convertirlo en sus más importantes socios estratégicos comprometidos con la realidad organizacional. Esto garantizaría el éxito y el desarrollo organizacional, por ende, el mejoramiento en la calidad de vida laboral controlando y erradicando la baja productividad, inconductas, y desajustes laborales, reacciones y trastornos psicosomáticos cognitivos, sentimientos de frustración entre otros.

#### **2.4.2. GESTIÓN**

Gestión según Ander-Eg (2012) señala que la gestión es la capacidad de conseguir y movilizar recursos de manera eficiente y eficaz, así como de construir política pública, ganar capacidad de inducir y producir cambios (p.39). Del mismo modo, Vilca (2013) menciona que la gestión como la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Así mismo, Arce y Malvas (2014) mencionan que la gestión es concebida como una capacidad de articular los recursos, generación y mantención de procesos y recursos, capacidad de articular representaciones mentales de los integrantes de una organización y es la capacidad de mantener y generar una conversación lineal con el fin de lograr los objetivos de la organización. Por otro lado, la UNESCO (2011) sostiene que la gestión está relacionada con la planificación estratégica, organización y control de la estructura de una organización.

#### **2.4.3. TOMA DE DECISIONES**

En relación a la toma de decisiones Huber (2013) señala que comienza cuando se analiza un problema y termina cuando se ha escogido una alternativa. Por otra parte, Artieta y González señala que es “un proceso amplio que puede incluir tanto la evaluación de las alternativas, el juicio, como la elección de una de ellas”. En otras palabras, la toma de

decisiones hace referencia a la capacidad cognitiva para elegir; lo que involucra: análisis, categorización, juicios probabilísticos, construcción de alternativas y decisión (citados por Salinas y Rodríguez, 2011, p.2). Así mismo, Valls (2010) menciona tomar decisiones demanda una serie de capacidades y habilidades que hay que usar para la toma de decisiones inteligentes y adecuadas.

Al respecto, Ascencio (2011) menciona que la toma de decisiones en las organizaciones debe ser acertada por parte de los diferentes empleados principalmente por parte de los directivos y administradores, para que se tenga el éxito deseado, en corto, mediano y largo plazo. Por ello es importante que la selección que se haga tanto por los empleados como de los administradores y tengan la compatibilidad con el puesto que van a desarrollar, así coadyuvar para lograr y facilitar la toma de decisiones más aceptable a los intereses de la organización.

#### **2.4.4. DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

El desarrollo organizacional según Beckhard menciona que es un esfuerzo planificado de toda la organización y controlado desde el nivel más alto para incrementar la efectividad y el bienestar de la organización mediante intervenciones planificadas en los procesos de la organización, aplicando los conocimientos de las ciencias de la conducta (citado por Uría, 2011). Igualmente, Hellriegel, Jackson y Jackson sostienen que el desarrollo organizacional es una estrategia debidamente planeada y de proyección futura, sirve para entender, modificar y desarrollar el personal para alcanzar la efectividad (citado por Garbanzo, 2015). Así mismo, Márquez dice que el desarrollo organizacional es todo cambio planeado, un esfuerzo a largo plazo guiado y apoyado por la parte gerencial de una organización en donde el cambio influye un factor determinante, el cambio es la clave (citado por Zubillaga, 2013).

## 2.5. DESEMPEÑO LABORAL

Según Chiang, Méndez y Sánchez (2010) sostienen que el desempeño laboral es un comportamiento individual relacionado con las capacidades y habilidades que posee una persona para lograr los propósitos y objetivos de la organización. Por otro lado, Chiavenato dice que el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, esto constituye la estrategia individual para lograr los objetivos (citado por Valdivia, 2014). Igualmente, Pedraza, Amaya, Conde (2010) manifiestan el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Este desempeño puede ser exitoso o no, dependiendo de un conjunto de características que muchas veces se manifiestan a través de la conducta.

Así mismo, Faria considera que el desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa (citados por Pedraza, Amaya y Conde, 2010). Por otro lado, el desempeño laboral según Dalton, Hoyle y Watts sostienen que “es una medida de la eficiencia con la que un empleado realiza su trabajo. La aplica un supervisor a sus subalternos, los empleados al personal, los empleados entre sí o una combinación de todas estas posibilidades” (citados por Ortega, 2015, p.35). Según estudios del IMD de Suiza Wade señala que los ejecutivos en buen estado mental, físico y emocional tienen un desempeño superior, toman mejores decisiones y saben transmitir ideas a sus equipos (citado por Morgan, 2015).

Por otro lado, Remains sostiene que el desempeño es un proceso orientado hacia las metas y encaminado al aseguramiento de que los procesos organizacionales se realicen

oportunamente para maximizar la productividad de los empleados. Es un elemento fundamental en el logro de la estrategia organizacional en tanto que implica la medición y el mejoramiento del valor de la fuerza de trabajo. La administración del desempeño es un proceso dinámico y continuo. Cada individuo dentro de la organización es una parte del sistema de administración del desempeño. Con la administración del desempeño, el esfuerzo de todos los empleados debe dirigirse hacia el logro de metas estratégicas (citado por Wayne, 2010).

Referente a ello, Wayne (2010) menciona que es necesario mejorar las habilidades de un empleado, se requiere de capacitación con los sistemas de administración del desempeño, la capacitación tiene un vínculo directo con el logro de la eficacia organizacional. Además, la remuneración y el desempeño están directamente relacionadas con el logro de las metas organizacionales. Por otro lado, Robert Greene, director ejecutivo de Reward Systems Inc., aseguro: “la administración del desempeño es el mayor contribuyente individual a la eficiencia organizacional. Si se ignora la administración del desempeño, se ira al fracaso” (p.239).

### **2.5.1. CAUSAS QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL**

Referente a ello (Esparza, citados por Ortega, 2015) señala que las principales causas que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores, son:

- La ausencia de una habilidad o conocimiento: Se refiere cuando un empleado no realiza cierta actividad, carece de él, por lo tanto, no es competente para ejecutar tarea.
- La ausencia de incentivos o incentivos inapropiados: La apreciación, los incentivos y las políticas que rodean el trabajo son factores que se relacionan directamente con el desempeño del trabajador.

- La ausencia de un ambiente confortable: Es un factor importante en el desempeño de los trabajadores por que el ambiente que les rodea tiene que ser confortable para un buen desempeño laboral.

### **2.5.2. DETERMINANTES DEL DESEMPEÑO LABORAL**

Los determinantes del desempeño laboral señalado (Campbell, citado por Ortega, 2015) lo clasifica en directos e indirectos:

- Los determinantes directos son: El conocimiento, destrezas o habilidades, grado de dominio que una persona posee en la ejecución de tareas específicas, motivación.
- Los determinantes indirectos: Pueden ser internos o externos, los determinantes indirectos las capacidades o aptitudes, rasgos de personalidad, actitudes, valores, intereses. Los determinantes externos: es organizacionales.

### **2.5.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Coexphal señala que la evaluación del desempeño como un proceso sistemático y periódico que sirve para estimar cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia de las personas. Su principal objetivo es determinar si los empleados están haciendo correctamente su labor. Esta puede aportar información sobre la necesidad de mejorar del colaborador a nivel de conocimientos y habilidades (Morgan, 2015). Además, Marroquín (2011) señala que es de gran importancia para el desarrollo de la empresa al conocer puntos débiles y fuertes del personal, la calidad de cada uno de los empleados, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones, establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño, permite determinar y comunicar la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora.

Por otro lado, Cascio y Aguinis (2010) menciona que la evaluación del desempeño tiene varios objetivos. Uno de ellos consiste en ayudar a la dirección a que tome decisiones de recursos humanos sobre ascensos, transferencias y despidos. Las evaluaciones también detectan las necesidades de capacitación y desarrollo, ya que identifican con precisión las habilidades y competencias de los trabajadores para las cuales se pueden desarrollar programas correctivos. Por último, brindan retroalimentación a los empleados sobre la forma en que la organización percibe su desempeño, y con frecuencia son la base para asignar recompensas, como aumentos de salario por méritos.

También, Pintado (2011) menciona que entre los objetivos que persigue la evaluación de puestos tenemos: corregir las desigualdades en la distribución de sueldos y salarios, determinar en forma lógica el valor relativo del puesto de trabajo, establecer diferentes razonables y justificables entre las remuneraciones básicas entre los diferentes puestos de trabajo, indicar los requisitos, habilidades conocimientos, responsabilidades, condiciones y riesgos de trabajo involucrados con el puesto.

## **2.6. COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Al respecto, Robbins y Judge (2013) definen como el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella. Por tanto, involucramiento en el trabajo significa identificarse con un trabajo específico, en tanto que el compromiso organizacional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea. De igual manera, Pintado (2011) el compromiso se puede definir como la adhesión o identificación que logra el trabajador con su organización que le permita sentirse parte de ella; deja de decir “yo” para dar paso al “nosotros” el compromiso implica asumir plena responsabilidad, un comportamiento

adecuado y logro permanente los objetivos organizacionales tales como: satisfacción de los usuarios, competitividad de la empresa, rentabilidad, reducción de tiempos y costos, etc.

Así mismo, Arce y Malvas (2014) consideran que el trabajador comprometido se identifica con las funciones que desempeña, le interesa lo que realiza, participa activamente en todas las actividades programadas y valora su trabajo. Por lo general demuestran en sus actitudes la responsabilidad, identidad, compromiso y respeto a los demás. El compromiso genera en las personas el deseo de realizar el mejor desempeño en el trabajo dando lo mejor de cada una, colaborando con sus compañeros de trabajo para ayudarlos a que desarrollen todo su potencial en beneficio de ellos mismos y de la organización, y permanecer en ella el mayor tiempo posible de manera estable.

### **2.6.1. RESPONSABILIDAD**

La responsabilidad según Chiavenato (2014) sostiene que es el significado que cada persona tiene la obligación de desempeñar la tarea o la actividad que le han asignado. De igual manera, Perrow menciona que la responsabilidad es la obligación de cumplimiento de deberes asignados. Por lo tanto, la responsabilidad en el trabajo es un atributo moral e implica el cumplimiento de las tareas (citado por Huamani, 2015). Por otra parte, Ascencio (2011) sostiene que la responsabilidad es uno de los valores éticos fundamentales que debe tener toda persona en los diferentes ámbitos de su vida cotidiana. La responsabilidad, como valor ético, está íntimamente relacionada con los resultados justos o injustos.

### **2.6.2. IDENTIDAD**

Referente a ello Giddens considerada a la identidad como un fenómeno subjetivo de elaboración personal, que se construye simbólicamente en interacción con otros (citados por Vera y Valenzuela, 2012). Además, Contreras y Hernández (2011) mencionan que la identidad personal va ligada a un sentido de pertenencia a distintos grupos socio-culturales

con los que consideramos que compartimos características en común. La identidad organizacional descansa en una combinación de procesos cognitivos, esquemas interpretativos, estructuras de conocimientos, entendimientos compartidos, afectos y valores comunes. Por otro lado, Hatch y Schultz señala que identidad organizacional en términos generales, miembros perciben, sienten y piensan acerca de sus organizaciones. Se asume que es una opinión colectiva, comúnmente compartida de las características y los valores distintivos de la organización (citados por Duque, 2015).

### **2.6.3. REMUNERACIÓN**

Al respecto Delgado (2010) menciona que es el pago que recibe de forma periódica un trabajador de mano de su empleador por las habilidades que este tenga durante un tiempo determinado para que se produzca una determinada tarea organizacional. Así mismo el Diario Oficial de la Federación (2014) señala en el artículo 14: La remuneración o retribución es la percepción en efectivo o en especie, incluyendo aguinaldos, gratificaciones, premios, recompensas, bonos, estímulos, comisiones, compensaciones y cualquier otra, con excepción de los apoyos y los gastos sujetos a comprobación que sean propios del desarrollo del trabajo y los gastos de viaje en actividades oficiales. Por otro lado, la Contraloría de la República de Chile (2014) considera que la remuneración es el pago de una justa retribución por el trabajo realizado constituye un derecho fundamental contemplado por diversos textos normativos. La remuneración es un concepto genérico que designa a cualquier estipendio que el empleado o funcionario tenga derecho a percibir en razón de su empleo o función, lo que no sólo incluye al sueldo sino también asignaciones adicionales.

### **2.7. APTITUD LABORAL**

La aptitud laboral según Robbins y Judge (2013) consideran que la aptitud es la capacidad de un individuo para realizar las distintas tareas de un trabajo. Las aptitudes

generales de un individuo, en esencia, están constituidas por dos conjuntos de factores: intelectuales y físicos. Aptitudes intelectuales, capacidad de realizar actividades mentales: pensamiento, razonamiento y solución de problemas; la aptitud física, capacidad para realizar tareas que demandan resistencia, destreza, fuerza y otras características similares. Por otro lado, Humani (2015) sostiene que la aptitud se refiere a las habilidades y destrezas innatas que la persona aporta a un trabajo. Éstas entrañan capacidades mentales y físicas, pero para muchos trabajos orientados a la persona también implican características de la personalidad. La mayor parte de nuestras habilidades inherentes pueden ser mejoradas mediante la educación y el entrenamiento. Sin embargo, es útil considerar el entrenamiento como un componente separado de la habilidad, dado que representa un mecanismo importante de mejoramiento del desempeño de los empleados.

### **2.7.1. HABILIDAD**

Según Robbins y Judge (2013) mencionan que la habilidad es capacidad o destreza para hacer algo bien o con facilidad, lo que alguien realiza con facilidad, gracia y destreza como se aprecia, una habilidad es una cualidad positiva, la cual favorece o facilita la interacción del hombre con otros hombres y con el medio que lo rodea. Asimismo, Chiavenato (2014) señala que la habilidad se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado.

Por otra parte, Ascencio (2011) sostiene que todas las personas están dotadas de habilidades, algunas tienen éxito en su vida personal y profesional; otras no corren con la misma suerte, tienen deficiencias y problemas para realizar con éxito su trabajo en la organización. Existen grandes diferencias entre las personas. Estas diferencias individuales se relacionan con varios factores, entre los que podemos mencionar las aptitudes y la

personalidad. Así, la aptitud es una habilidad en estado latente o potencial que se puede desarrollar por medio del ejercicio o la práctica.

### **2.7.2. TIPOS DE APTITUDES O HABILIDADES**

En lo que respecta a los tipos de aptitudes o habilidades según Robbins y Judge (2013) y Chiavenato (2014) coincidieron que son tres:

- Las técnicas: Consisten en usar conocimientos, métodos, técnicas, y equipos para la realización de tareas por medio de la experiencia laboral, están relacionadas con el que hacer con el trabajo y logras objetivos.
- Las aptitudes humanas: Describen a la competitividad y el discernimiento para trabajar con personas en equipos. Están relacionadas con la interacción ente las personas e involucran la capacidad de comunicar, motivar coordinar, dirigir, y resolver conflictos personales o grupales para obtener la cooperación del equipo, y la participación y el compromiso de las personas.
- Las aptitudes conceptuales: Se refieren a la capacidad cognitiva para tratar con las ideas y conceptos que están relacionadas con pensar, razonar, diagnosticar, situaciones y formular alternativas de solución a los problemas.

## **2.8. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **HIPÓTESIS GENERAL**

- El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de la EPS SedaJuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016.

**HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- El comportamiento organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios SedaJuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016.
- La capacidad organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios SedaJuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016

## **CAPITULO III**

### **MATERIALES Y METODOS**

#### **3.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

En la investigación se utilizó el método Hipotético - Deductivo, desde el enfoque cuantitativo. Se caracteriza por la medición objetiva de las variables consideradas en la investigación, las metas de la investigación es describir, explicar, comprobar, y predecir los fenómenos, la medición numérica y normalmente en las estadísticas para descubrir exactamente los resultados de cada hipótesis y preguntas de investigación formuladas (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

#### **3.2. DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN**

##### **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño empleado fue transaccional correlacional que tiene la particularidad de permitir al investigador analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables). Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales

(Hernández, Fernández y Baptista, 2010). El diseño de investigación se resume en el siguiente esquema:

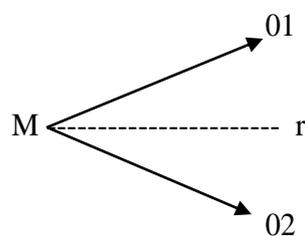
Donde:

M = Muestra

01 = Observaciones de la variable X1

02 = Observaciones de la variable X2

r = Grado de relación existente



En el presente diseño se investigó una muestra considerando las dos variables asociadas. Por un lado, la variable X1 relacionado con el clima organizacional y la variable X2 con el desempeño laboral de los trabajadores de la EPS SedaJuliaca. Los datos de las variables se correlacionan a través de un estadístico para determinar el grado y tipo de correlación existente.

### TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación asumido fue el no experimental, este tipo estudio se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### POBLACIÓN

La población estuvo conformada por un total de 180 trabajadores y funcionarios de ambos sexos de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima.

**MUESTRA**

La muestra del presente estudio se halla por métodos de muestreo aleatorio, utilizando el tamaño de muestra para la estimación de la proporción poblacional con variable cualitativa. Haciendo uso de la estadística podemos obtener los siguientes resultados.

Para hallar el tamaño de muestra óptimo usamos la siguiente formula:

$$n_0 = \frac{NZ^2PQ}{(N-1)e^2 + Z^2PQ}$$

Donde:

$$P = 0.5 = 50\% \quad \text{Proporción favorable.}$$

$$Q = 1 - P = 1 - 0.5 = 0.5 = 50\% \quad \text{Proporción no favorable.}$$

$Z_{(1-\alpha/2)}$  = 95% de confianza, valor de la distribución normal según el nivel de confianza deseado.

$$Z_{(1-\alpha/2)} = Z_{(1-0.05/2)} = Z_{(1-0.025)} = 1.96$$

$$e = 5\% = 0.05 = \text{Margen de error muestral.}$$

$$N = 180 \text{ Población total.}$$

Cuando la fracción  $n_0/N$  es más del 10% utilizamos la corrección en caso contrario el tamaño de muestra óptimo será  $n_0$ .

La corrección usada es:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad \text{Corrección usada cuando } n_0/N > 10\%$$

Reemplazando los datos en la formula tenemos:

$$n_0 = \frac{(180)(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(180 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)} = 122.76$$

Para lo cual utilizamos el corrector si es necesario:

Entonces:  $n_0/N = 122.76/180 = 0.6811 = 68.11\%$  como  $n_0$  es mayor del 10% usamos el corrector:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{122.76}{1 + \frac{122.76}{180}} = 72.48 = 72$$

Entonces el tamaño de muestra óptimo es de 72 trabajadores y funcionarios de ambos sexos de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima.

### 3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Estas constituyen el conjunto de reglas y pautas que guían las actividades que realizan los investigadores en cada una de las etapas de la investigación científica. Las técnicas como herramientas procedimientos y estrategias suponen un previo conocimiento en cuanto a su utilidad y aplicación. Además, son procedimientos o secuencias que se deben cumplir para recoger los datos requeridos con la finalidad de comprobar la hipótesis central o probar la posición que hemos asumido (Charaja, 2011). Así mismo las técnicas que se utilizaron para el cumplimiento de la investigación fueron:

- Encuesta: Es la técnica más conocida utilizada en la investigación educativa. Es un medio adecuado para obtener datos o información que solo pueden aportar los sujetos acerca de un determinado problema (Encinas, citado por Charaja, 2011).

- Escala de Likert: Considerada como la más adecuada para medir actitudes ya que su estructura facilita la aplicación y calificación. Consiste en un conjunto de ítems en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide a los participantes que exterioricen su reacción y elijan uno de los puntos de la escala (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).
- Revisión de literatura: La revisión de la literatura consiste en detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que pueden ser útiles para los propósitos del estudio, así como en extraer y recopilar la información relevante y necesaria que atañe a nuestro problema de investigación (disponible en distintos tipos de documentos). Esta revisión es selectiva, puesto que generalmente cada año se publican en diversas partes del mundo cientos de artículos de revistas, libros y otras clases de materiales dentro de las diferentes áreas del conocimiento. Si al revisar la literatura nos encontramos con que, en el área de interés hay 10 000 referencias, es evidente que tendremos que seleccionar solamente las más importantes y recientes (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

## **INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

Estos son como proceso sistemático de indagación y búsqueda de nuevos conocimientos acerca de lo hecho y fenómenos de la realidad, solo es posible mediante la aplicación de instrumentos de investigación o medición. Tales instrumentos hacen posibles recopilar datos que posteriormente serán procesados para convertirse en conocimientos verdaderos, con carácter riguroso y general. Todo instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, valides y objetividad. Así mismo afirma que el instrumento esta validado por los estudios clásicos realizados por los autores. La escala para medir actitudes, predisposición aprendida para responder coherentemente de manera

favorable o desfavorable ante un objeto, ser vivo, actividad, concepto, persona o símbolo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Así mismo se aplicó para las dos variables la guía escala de Likert.

- Escala de actitudes tipo Likert que mide el clima institucional: Nos permitió obtener y registrar los datos sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores; a través de las cuales obtendrán datos exactos y confiables ya que se aplicaron a los mismos trabajadores.
- Guía de escala de Likert: Nos permitió obtener y registrar los datos sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores; a través de las cuales obtendrán datos exactos y confiables ya que se aplicaron a los mismos trabajadores. Para medir el clima organizacional y desempeño laboral se utilizó la escala de actitudes tipo Likert.

5. Totalmente de acuerdo

4. De acuerdo

3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

2. En desacuerdo

1. Totalmente en desacuerdo

- Ficha bibliográfica: El cual consiste en la recolección de información que nos ayuda para sustentar el marco teórico de nuestra investigación.

### **3.5. PRUEBA ESTADÍSTICA**

Se empleó el Coeficiente de Correlación de Pearson: Es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón. Se le

conoce también como “coeficiente producto - momento” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Se simboliza r.

**CORRELACIÓN DE PEARSON**

Formula:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

**CORRELACIÓN RECTILÍNEA DE PEARSON**

La relación de las variables esta toma valores comprendidos entre -1 y +1 pasando por 0

**TABLA DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON**

COEFICIENTE CUALITATIVO	COEFICIENTE CUANTITATIVO
(+)(-) Correlación inexistente	$0,00 \leq r \leq 0,00$
(+)(-) Correlación muy baja	$0,01 \leq r \leq 0,20$
(+)(-) Correlación baja	$0,21 \leq r \leq 0,40$
(+)(-) Correlación moderada	$0,41 \leq r \leq 0,60$
(+)(-) Correlación directa alta	$0,61 \leq r \leq 0,80$
(+)(-) Correlación muy alta	$0,81 \leq r \leq 0,99$
(+)(-) Correlación perfecta	$1,00 \leq r \leq 1,00$

**3.5.1. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS**

**PARA EL OBJETIVO GENERAL**

Hipótesis nula: Ho:  $r \neq 0$ , El clima organizacional no se relaciona con el desempeño laboral en los trabajadores de la EPS Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca - 2016.

Hipótesis Alternativa: Ha:  $r = 0$ , El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de la EPS Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca - 2016.

### **PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1**

Hipótesis nula:  $H_0: r \neq 0$ , El comportamiento organizacional no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca - 2016.

Hipótesis Alternativa:  $H_a: r = 0$ , El comportamiento organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca - 2016.

### **PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO N° 2**

Hipótesis nula:  $H_0: r \neq 0$ , La capacidad organizacional no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios SedaJuliaca Sociedad Anónima Juliaca - 2016.

Hipótesis Alternativa:  $H_a: r = 0$ , La capacidad organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios SedaJuliaca Sociedad Anónima Juliaca - 2016.

#### **3.5.2. NIVEL DE SIGNIFICANCIA**

El nivel de significancia o error que elegimos es del 5% que es igual a  $\alpha = 0.05$ , con un nivel de confianza del 95%.

#### **3.5.3. CORRELACIÓN RECTILÍNEA DE PEARSON**

La relación de las variables esta toma valores comprendidos entre  $-1$  y  $+1$  pasando por  $0$

TABLA DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON

COEFICIENTE CUALITATIVO	COEFICIENTE CUANTITATIVO
(+)(-) Correlación inexistente	$0,00 \leq r \leq 0,00$
(+)(-) Correlación muy baja	$0,01 \leq r \leq 0,20$
(+)(-) Correlación baja	$0,21 \leq r \leq 0,40$
(+)(-) Correlación moderada	$0,41 \leq r \leq 0,60$
(+)(-) Correlación directa alta	$0,61 \leq r \leq 0,80$
(+)(-) Correlación muy alta	$0,81 \leq r \leq 0,99$
(+)(-) Correlación perfecta	$1,00 \leq r \leq 1,00$

### 3.5.4. DECISIÓN

Entonces se rechaza  $H_0$  (Hipótesis nula), entonces se acepta la  $H_1$  (Hipótesis alterna), para el nivel de significancia del  $\alpha$  o  $p = 0,05$  o para 95% del nivel de confianza.

### 3.6. PROCESAMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Los pasos secuenciales que la investigadora realizó para analizar, interpretar y discutir los datos registrados a través de instrumentos de investigación (Charaja, 2011). Para el procesamiento de datos se emplearon:

- Revisión y clasificación de información: En esta etapa se revisó y clasificó la información obtenida de acuerdo a las variables, indicadores y sub indicadores consideradas en el cuadro de operacionalización.
- Paquete estadístico: Se aplicó el paquete estadístico Excel y SPSS versión.21.
- Identificación de datos: Para ello se realizó la identificación de valores de las variables, para ingreso los datos de las variables.
- Codificación y tabulación de datos: En esta etapa se agrupo y ordeno los datos de acuerdo a las hipótesis que serán analizadas e interpretadas.

- Elaboración de las tablas de distribución porcentual: Se elaboraron las tablas de distribución porcentual considerando la muestra y los parámetros correspondientes.
- Elaboración de figuras de ilustración: Para ilustrar los cuadros de distribución porcentual se elaboraron los gráficos.
- Determinar la fórmula, la aplicación de las formulas, organizar la prueba de hipótesis, la aplicación de la prueba de hipótesis y las conclusiones.

### 3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El proceso seguido en el tratamiento de datos fue el siguiente:

- Distribución porcentual de los datos en tablas estadísticas: Se realizó una distribución de los datos en tablas de distribución de frecuencias de doble entrada, los que sirven para determinar los porcentajes en cada una de las categorías establecidas en los instrumentos de medición.

Interpolación de figuras: Se realizaron interpolación de los datos en figuras de barras los cuales son de mayor comprensión y sencillez para el entendimiento de la naturaleza de los resultados.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La finalidad de la investigación es conocer si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral que se percibe en los trabajadores de la EPS SedaJuliaca S.A. Por lo que son temas que deben ser evaluados constantemente para poder realizar un diagnóstico y analizar los posibles factores que atañen con el bienestar del ambiente organizacional. A continuación, se presentan los resultados encontrados en base a los objetivos establecidos para esta investigación se considera los niveles: análisis descriptivo de los datos; estadística inferencial para la contrastación de la hipótesis (Correlación de Pearson) y la discusión de los resultados obtenidos. Los cuales se detallan a continuación.

#### 4.1. RESULTADOS SEGÚN DIMENSIONES

Se consideran aquellas tablas, donde se encuentran las dimensiones del clima organizacional y desempeño laboral, se precisa el comportamiento, capacidad, compromiso y aptitud del Gerente, funcionarios y trabajadores. Por lo tanto, se determina si los trabajadores asumen su trabajo con responsabilidad para el desarrollo de la empresa

**4.1.1.1. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

**TABLA 01**  
**COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA EPS SEDAJULIACA S.A. 2016**

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Comportamiento organizacional óptimo del gerente, funcionarios y trabajadores.	20	28%	35	49%	7	10%	8	11%	2	3%	72	100%
Comunicación de abajo a arriba y/o viceversa entre trabajadores y funcionarios.	8	11%	50	69%	8	11%	3	4%	3	4%	72	100%
Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los miembros de tu equipo de trabajo.	6	8%	46	64%	9	13%	7	10%	4	6%	72	100%
Se siente satisfecho en el puesto donde labora.	1	1%	45	63%	3	4%	12	17%	11	15%	72	100%
La empresa motiva a sus trabajadores.	42	58%	19	26%	6	8%	3	4%	2	3%	72	100%
<b>PROMEDIO</b>	<b>15,4</b>	<b>21%</b>	<b>39</b>	<b>54%</b>	<b>6,6</b>	<b>9%</b>	<b>6,6</b>	<b>9%</b>	<b>4,4</b>	<b>6%</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaborado por la investigadora.  
Lugar: Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima.  
Aplicado: A los funcionarios y trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima.

En la tabla 01 los resultados del comportamiento organizacional que se presenta en la EPS Sedajuliaca S.A., el mismo que es evaluado a través de cinco afirmaciones. Para la primera afirmación: El comportamiento organizacional óptimo del gerente, funcionarios y trabajadores. Vemos que el 49% está en desacuerdo con la afirmación porque los funcionarios y trabajadores no tienen un comportamiento óptimo dentro de la empresa, debido a que no hay una adecuada comunicación e interacción interpersonal, y para mejor la administración de la empresa se requiere tener buenas aptitudes interpersonales, comunicación asertiva y liderazgo. En cuanto al gerente debe cumplir un rol determinante para el desarrollo de la empresa, por ende, debe ser capaz de desarrollar habilidades, técnicas. Para aplicar los conocimientos y la experiencia adquirida, capacidad de trabajar con otras personas, sobrellevar situaciones complejas y tener la capacidad mental de analizar y diagnosticar situaciones complejas. Y el 3% está totalmente de acuerdo con la afirmación porque consideran que el gerente, funcionarios y trabajadores tienen un comportamiento organizacional óptimo (tienen un trato agradable, cortés y amable entre compañeros de trabajo).

Referente a ello, Segredo (2013) menciona que las organizaciones están compuestas de personas que viven en ambientes complejos y dinámicos, lo que genera comportamientos diversos que influyen en el funcionamiento de los sistemas, que se organizan en grupos y colectividades, el resultado de esta interacción media en el ambiente que se respira en la organización. Por otro lado, Pintado (2011) sostiene que el clima condiciona y determina el comportamiento de un individuo en la organización, aunque sus determinantes son muchas veces difíciles de identificar, estos pueden ser: las políticas de la empresa, estilo de liderazgo gerencial, estrategias conductuales, estilos de implementación de metas organizacionales así como de las metas de los trabajadores, los códigos, modos y modelos de comunicación, las políticas de dirección y conducción, los tipos de programas de reforzamiento motivacional,

niveles de desempeño, calidad de sus insumos, los ambientes de trabajo, los sistemas de retroalimentación, etc.

Para la segunda afirmación: La Comunicación de abajo a arriba (descendente) y/o viceversa entre trabajadores y funcionarios. Observamos que el 69% está en desacuerdo por que la comunicación es deficiente entre funcionarios y trabajadores esto se da porque muchas de las personas se les da por no dar la atención al transmitir el mensaje, a pesar que la comunicación es importante para la interacción, además es un medio de conexión que tienen las personas para transmitir o intercambiar ideas e información. La comunicación es un elemento clave, para todas las funciones administrativas como la planeación, la organización, la dirección y el control. Mientras que el 4% está de acuerdo con la afirmación, señalan que hay buena comunicación entre funcionarios y trabajadores.

Referente a ello Pintado (2011), Girbau (2014) coinciden con Chiavenato (2014) al sostener que la comunicación es conjunto de información que se intercambia entre individuos. Además, Aznar (2012) señala que el ser humano necesita comunicar y esta comunicación se caracteriza por ser dinámica, inevitable, irreversible, bidireccional, verbal y no verbal. Se trata de una comunicación interpersonal en la que los sujetos son accesibles en el espacio/tiempo. Por otro lado, Alves menciona que una buena comunicación, respeto, compromiso, ambiente amigable y un sentimiento de satisfacción son algunos de muchos factores que puntualizan un clima laboral favorable, una alta productividad y un alto rendimiento (citado por Tóala, 2014). Por otro parte, Martínez (2014) manifiesta que la comunicación constituye la base de las funciones gerenciales, es el medio que unifica la actividad de la organización. La comunicación influye de manera sustancial en el ciclo directivo en la planificación, organización, liderazgo y control.

Para la tercera afirmación: Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los miembros de tu equipo de trabajo. Manifiestan que el 64% está en desacuerdo, porque las relaciones interpersonales no son cordiales ni abiertas entre los miembros de su equipo de trabajo, sin embargo es fundamental en el medio laboral, por lo que hace posible la estabilidad del clima en la empresa mediante el trato recíproco de comunicación e interacción del trabajador con sus compañeros de trabajo, con el personal administrativo y el directorio es decir con los demás trabajadores del medio laboral, y evita conflictos permite mejorar el desempeño de los trabajadores. Y el 6% está totalmente de acuerdo con la afirmación, sostiene que las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los miembros de su equipo de trabajo.

Al respecto, Bisquerra (citados por Mejía, González y Nava, 2012) y Cornejo y Tapia (2011) coinciden en señalar que las relaciones interpersonales consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas, involucra destrezas sociales y emocionales que promueven las habilidades para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica de uno mismo. Por otro lado, Arce y Malvas (2014) consideran que, para la existencia de buenas relaciones interpersonales, los trabajadores deben desarrollar sus habilidades comunicativas, adquirir compromiso organizacional y tener dominio del estilo de liderazgo democrático mediante la práctica del respeto hacia los demás.

Por otra parte, Martínez (2014) manifiesta que las relaciones interpersonales en las empresas, es un tema muy esencial que debe estar inculcada desde la parte gerencial hasta cada uno de los empleados que brindan su talento humano para generar valor y satisfacción tanto a la empresa como a ellos mismos. Las relaciones interpersonales con el gerente ayudan y facilita al grupo de trabajo interactuar adecuadamente, como personas tenemos que ser éticos y adquirir valores que ayuden o permitan relacionarnos de la mejor manera posible con cada una de las partes existente en la empresa. Las relaciones interpersonales siempre

son de mucha importancia acompañada con la comunicación, ya que esta se presenta en toda la dirección de una empresa y las actividades en las que se enfoca la organización tienen un lineamiento gerencial en busca de resultados óptimos.

Para la cuarta afirmación: Se siente satisfecho en el puesto donde labora. Deducimos que el 63% está en desacuerdo y el 1% está totalmente en desacuerdo con la afirmación, debido a que no se siente satisfecho en el puesto donde laboran, esto se da por muchos factores que afectan negativamente a los trabajadores y que pueden llegar a producir una profunda insatisfacción y deseos de abandonar o cambiar de trabajo. Las causas principales que se producen en algunos trabajadores (salario bajo, mala relación con los compañeros o jefes, dificultad para adaptarse al ambiente laboral, malas condiciones laborales, circunstancias personales etc.). En cuanto a las consecuencias que puede afectar al rendimiento de los trabajadores y la productividad de la empresa, que trabajen en un entorno físico inadecuado, condiciones desfavorables, sitios ruidosos, lugares calurosos o fríos que están mal ventilados que perjudican al trabajador y afecta negativamente a su rendimiento, y la desmotivación o falta de interés por el trabajo, que incumpla con sus funciones de forma habitual.

Con respecto a ello, Bravo, Peiró y Rodríguez (citados por Sotomayor, 2013), Valdivia (2014) y Robbins y Judge (2013) sostienen que la satisfacción en el trabajo, son sentimiento positivo o negativos respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos. Por otro lado, Chiavenato (2014) plantea que la satisfacción en el puesto depende de los factores motivacionales o satisfactorios, es decir del contenido a las actividades desafiantes y estimulantes del trabajo que desempeñan las personas.

Por otro lado, Keit considera que el nivel de satisfacción conduce a un mayor o menor compromiso, lo que a su vez influye en el esfuerzo, y definitivamente en el desempeño. El resultado es un circuito desempeño - satisfacción - esfuerzo en permanente operación. Si las retribuciones son consideradas como inadecuadas el nivel de desempeño, tiende a surgir la insatisfacción. Las retribuciones deben ser justos y equitativas para lograr una mayor satisfacción, pues los empleados juzgan que las retribuciones que reciben con proporcionales a su desempeño (citado Pintado, 2011).

Para la quinta afirmación: La empresa motiva a sus trabajadores. Percibimos que el 58% está totalmente en desacuerdo con la afirmación, porque no perciben motivación por parte de la empresa, por lo tanto, se puede presentar dificultades tanto personales como laborales y esto puede perjudicar tanto al empleado como a la institución, el resultado de esto sería que el trabajador pueda perder su empleo o pueda crear una mala relación con sus jefes y sus compañeros. La motivación es un factor importante en el ámbito laboral, por que rige el comportamiento canalizando el esfuerzo, energía y conducta del trabajador, con el fin de lograr los objetivos de la empresa y a su vez llegar a cumplir sus objetivos individuales. Porque la motivación es como un mecanismo para alcanzar metas y objetivos. Seguidos de un 3% que está totalmente de acuerdo con la afirmación, sostienen que la empresa motiva a sus trabajadores.

Según Santos (citado por Uría, 2011), Kast (citado por Chiavenato, 2011) y Uría (2011) al señalar que la motivación consiste en el acto de animar a los trabajadores, con el fin de que tengan un mejor desempeño en el cumplimiento de los objetivos. A través de la motivación se consigue, una mayor productividad, eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de los trabajadores. De igual manera, Ramírez (2012) menciona que motivar a una persona es proveerle ciertos estímulos para que adopte un determinado comportamiento deseado. Es crear las condiciones adecuadas para que aflore un

determinado comportamiento en las personas. La importancia de la motivación radica en que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona.

En general: El comportamiento organizacional de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima. Se concluye que el 54% está en desacuerdo con las afirmaciones, es decir que no hay un buen comportamiento organizacional en la empresa, seguido de un 6% que está totalmente de acuerdo con las afirmaciones, sostienen que hay buen comportamiento organizacional dentro de la empresa.

Al respecto, Robbins y Judge (2013), Chiavenato (2014) y Pintado (2011) coinciden al considerar que el comportamiento organizacional estudia aplica los conocimientos sobre la manera en cómo funcionan e interactúan las personas (tanto en lo individual como en grupos) al interior de las organizaciones, y la forma en como estratégicamente éstos activan y hacen funcionar los sistemas que lo conforman de manera articulada, dinámica y funcional, en la perspectiva visionaria del todo holístico institucional. Así mismo, Ascencio (2011) sostiene que el comportamiento organizacional es una disciplina académica que nació como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar las conductas de las personas en las organizaciones. Aunque la definición se ha mantenido, la realidad es que, las organizaciones no son las que manifiestan algunos comportamientos, quienes muestran diferentes conductas son las personas y los grupos que participan y actúan en ellas. Además, el comportamiento organizacional brinda las oportunidades para el fortalecimiento de los valores del profesional como persona, lo cual da una dignidad, seriedad y nobleza a su trabajo; facilitando el ambiente propicio para crear un profesional con capacidad física, intelectual y ética.

Por otra parte, Martin, Segredo y Perdomo (2013) señalan el resultado de un buen comportamiento organizacional dependerá de cómo se gestiona el capital humano en la organización, cómo están integrados los miembros que la forman, cuál es su identificación con la institución, cómo se manifiesta su crecimiento personal y profesional, cómo se da la motivación, la creatividad, la productividad y la pertenencia, por mencionar algunos de los elementos que influyen en los comportamientos humanos.

4.1.2. CAPACIDAD ORGANIZACIONAL

TABLA 02  
CAPACIDAD ORGANIZACIONAL EN LA EPS SEDAJULIACA S.A. 2016

CAPACIDAD ORGANIZACIONAL	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
El gerente y funcionarios convocan a reuniones de trabajo para programar las acciones a realizar.	37	51%	18	25%	7	10%	8	11%	2	3%	72	100%
El gerente con sus funcionarios organizan adecuadamente los planes, acciones y gestiones en beneficio de la empresa.	28	39%	31	43%	8	11%	4	6%	1	1%	72	100%
El gerente tiene la capacidad de liderazgo para dirigir la empresa.	39	54%	23	32%	7	10%	2	3%	1	1%	72	100%
El gerente y sus funcionarios toman decisiones y las asume, teniendo en cuenta el código de Ética profesional, sus principios y normas.	4	6%	49	68%	12	17%	6	8%	1	1%	72	100%
El gerente se preocupa por desarrollar e innovar para mejorar sus actividades al interior de la empresa.	4	6%	49	68%	12	17%	6	8%	1	1%	72	100%
<b>PROMEDIO</b>	<b>22,4</b>	<b>31%</b>	<b>34</b>	<b>47%</b>	<b>9,2</b>	<b>13%</b>	<b>5,2</b>	<b>7%</b>	<b>1,2</b>	<b>2%</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaborado por la investigadora.  
Lugar: Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima.  
Aplicado: A los funcionarios y trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima.

En la tabla 02 los datos de la capacidad organizacional que se presenta en la EPS Sedajuliaca S.A., el mismo que es evaluado a través de cinco afirmaciones. Para la primera afirmación: El gerente y funcionarios convocan a reuniones de trabajo para programar las acciones a realizar. Vemos que el 51% está totalmente en desacuerdo con la afirmación, debido a que el gerente y funcionarios no convocan a reuniones de trabajo, sin embargo ellos deben convocar a reuniones dependiendo del tipo de actividad que van a desarrollar, aparte que ellos son las persona encargada de liderar a los equipo de trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa, su labor es asumir sus funciones con responsabilidad, por lo que depende de la calidad de su gestión que realice, si exista unión entre los trabajadores y funcionarios se pueda alcanzar su máximo nivel de desempeño, y para eso ellos deben poseer: comunicación activa y asertiva, iniciativa, capacidad de organizar, capacidad de planificar, capacidad de negociación, liderazgo, etc. Y el 3% está totalmente de acuerdo con la afirmación, consideran que el gerente y funcionarios convocan a reuniones de trabajo.

Referente a la responsabilidad, Chiavenato (2014) sostiene que es el significado que cada persona tiene la obligación de desempeñar la tarea o la actividad que le han asignado. De igual manera, Perrow menciona que la responsabilidad es la obligación de cumplimiento de deberes asignados. Por lo tanto, la responsabilidad en el trabajo es un atributo moral e implica el cumplimiento de las tareas (citado por Huamani, 2015). Por otro lado, Ascencio (2011) menciona que la responsabilidad es uno de los valores éticos fundamentales que debe tener toda persona en los diferentes ámbitos de su vida cotidiana. La responsabilidad, como valor ético, está íntimamente relacionada con los resultados justos o injustos.

Para la segunda afirmación: El gerente con sus funcionarios organizan adecuadamente los planes, acciones y gestiones en beneficio de la empresa. Observamos que el 43% está en desacuerdo con la afirmación, porque el gerente y funcionarios no organizan adecuadamente los planes, acciones y gestiones en beneficio de la empresa, realizar una

mala gestión no permite cumplir con las metas y objetivos propuestos, ni se logra el desarrollo de la empresa, por ende, presentara diferentes tipos de conflictos. Sabemos que dirigir al personal es una habilidad y más cuando lo que deseamos es alcanzar metas, objetivos, planes, acciones y gestiones en beneficio de la misma a cambio de esfuerzos que deben realizar trabajos en equipo entre todos (gerentes, funcionarios y trabajadores), así se logra el desarrollo maximizando sus rendimientos. Por lo tanto, ellos deben reflexionar sobre la importancia de dirigir apropiadamente, además que su labor es de realizar acciones y gestiones apropiadas. Mientras que el 1% está totalmente de acuerdo con la afirmación. Manifiestan que el gerente y funcionarios organizan adecuadamente los planes, acciones y gestiones en beneficio de la empresa.

Según Ander-Eg, (2012), Arce y Malvas (2014) y Vilca (2013) concuerdan al mencionar que la gestión como la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Por otro lado, la UNESCO (2011) sostiene que la gestión está relacionada con la planificación estratégica, organización y control de la estructura de una organización.

Para la tercera afirmación: El gerente tiene la capacidad de liderazgo para dirigir la empresa. Deducimos que el 54% está totalmente en desacuerdo con la afirmación, revelan que el gerente no reúne las competencias requeridas para asumir un liderazgo que le permita dirigir la empresa, debido a que no tiene la experiencia laboral suficiente ni capacidad de administrar una empresa. Sin embargo, el gerente líder debe poseer rasgos específicos de personalidad que le permite influir en el comportamiento de los trabajadores e inspirar confianza, tiene que tener la capacidad de dirigir la empresa, satisfacer las necesidades de sus trabajadores, realizar gestiones para lograr los objetivos y metas de la empresa. Luego el

1% está totalmente de acuerdo con la afirmación, sostienen que el Gerente tiene la capacidad de liderazgo para dirigir la empresa.

En cuanto a ello, López (citado por Tóala, 2014), Sosa (citado por Huamani, 2015) Marín (citado por Uría, 2011), y Arce y Malvas (2014) coinciden con Robbins y Judge (2013) al señalar que el liderazgo tiene la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas. Los líderes como individuos que inspiran a sus seguidores por medio de palabras, ideas y comportamientos. Una visión es una estrategia de largo plazo acerca de cómo alcanzar una meta o metas. Además, Pintado (2011) manifiesta que es importante que el gerente líder asuma el reto del cambio, de actitud mental pasiva, que le permite descubrir, en sus recursos humanos esa naturaleza potencial para que logre la explosión de talento que es su más extraordinario activo organizacional para finalmente pueda convertirlo en sus más importantes socios estratégicos comprometidos con la realidad organizacional. Esto garantizaría el éxito y el desarrollo organizacional, por ende, el mejoramiento en la calidad de vida laboral controlando y erradicando la baja productividad, inconductas, y desajustes laborales, reacciones y sentimientos de frustración entre otros.

Para la cuarta afirmación: El gerente y sus funcionarios toman decisiones y las asume, teniendo en cuenta el código de Ética profesional, sus principios y normas. Demostramos que el 68% está en desacuerdo con la afirmación, porque el gerente y los funcionarios no toman decisiones adecuadas para el desarrollo de la empresa, debido a que no reúnen los requisitos requeridos para ser funcionarios y tomar decisiones apropiadas, ya que deben tomar decisiones objetivas claras y precisas considerando los valores éticos que son fundamentales en el trabajo. Luego el 1% está totalmente de acuerdo con la afirmación, sostienen que el gerente y sus funcionarios toman decisiones adecuadas y las asumen, teniendo en cuenta el Código de Ética Profesional.

En relación a la toma de decisiones, Valls (2010), Huber (2013) coinciden con Artieta y González, al señalar que es “un proceso amplio que puede incluir tanto la evaluación de las alternativas, el juicio, como la elección de una de ellas” (citados por Salinas y Rodríguez, 2011, p.2). Al respecto, Ascencio (2011) menciona que la toma de decisiones en las organizaciones debe ser acertada por parte de los diferentes empleados principalmente por parte de los directivos y administradores, para que se tenga el éxito deseado, en corto, mediano y largo plazo. Por ello es importante que la selección que se haga tanto por los empleados como de los administradores y tengan la compatibilidad con el puesto que van a desarrollar, así coadyuvar para lograr y facilitar la toma de decisiones más aceptable a los intereses de la organización.

Para la quinta afirmación: El gerente se preocupa por desarrollar e innovar para mejorar sus actividades al interior de la empresa. Percibimos que el 68% está en desacuerdo con la afirmación, al señalar el que gerente no se preocupa por desarrollar e innovar al interior de la empresa debido a que no reúne las aptitudes requeridas para realizar acciones, gestionar en beneficio de la misma, a pesar de que él tiene la responsabilidad de innovar y desarrollar. Así mismo la innovación se refiere a la implementación de algo nuevo que aporte valor a los demás. Seguido de un 1% que está totalmente de acuerdo con la afirmación, porque el gerente se preocupa por desarrollar e innovar para mejorar las actividades al interior de la empresa.

En lo que se refiere al desarrollo organizacional según Beckhard menciona que es un esfuerzo planificado de toda la organización y controlado desde el nivel más alto para incrementar la efectividad y el bienestar de la organización mediante intervenciones planificadas en los procesos de la organización, aplicando los conocimientos de las ciencias de la conducta (citado por Uría, 2011).

En general: La capacidad organizacional de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima. Tenemos que el 47% está en desacuerdo al señalar que no hay una buena capacidad organizacional en la empresa. Seguido de un 2% que está totalmente de acuerdo con las afirmaciones, porque hay una buena capacidad organizacional en la empresa.

En cuanto a la capacidad organizacional, Helfat y Peteraf (citados por Dávila, 2012) y la PNUD (sf.) mencionan que es la habilidad de una organización para utilizar sus recursos en la realización de sus actividades. Igualmente, Cortés (2015) menciona que las capacidades organizacionales son las habilidades que tiene la empresa para desplegar recursos asociados a las actividades de diseño, al interior y exterior de la organización. De acuerdo con Mutan señala que la capacidad organizacional es la habilidad que tiene la organización para desplegar acciones relacionadas con diseño industrial en varios niveles de actividad; de manera que, el alcance que tienen las actividades de diseño en el funcionamiento general de la organización reflejan el nivel de injerencia que tiene el diseño en el desarrollo de producto y en el desarrollo del negocio (citado por Cortés, 2015).

4.1.3. COMPROMISO ORGANIZACIONAL

TABLA 03  
COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EPS SEDAJULIACA S.A. 2016

COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
El gerente y funcionarios cumplen con sus funciones establecidas en el MOF.	21	29%	28	39%	10	14%	8	11%	5	7%	72	100%
Su trabajo está bien remunerado.	29	40%	33	46%	8	11%	2	3%	0	0%	72	100%
Se siente orgulloso(a) de pertenecer a la empresa.	35	49%	15	21%	14	19%	5	7%	3	4%	72	100%
Dadas sus funciones es justa la remuneración económica y los beneficios como (capacitación, seguro, prestaciones) que recibo.	40	56%	23	32%	6	8%	3	4%	0	0%	72	100%
El gerente y funcionarios cumplen con sus funciones establecidas en el MOF.	31,3	43%	24,8	34%	9,5	13%	4,5	6%	2,0	3%	72	100%
<b>PROMEDIO</b>	21	29%	28	39%	10	14%	8	11%	5	7%	72	100%

Fuente: Elaborado por la investigadora.  
Lugar: Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima.  
Aplicado: A los funcionarios y trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima.

En la tabla 03 los resultados de la evaluación del compromiso organizacional que se presenta en la EPS Sedajuliaca S.A., el mismo que es evaluado a través de cuatro afirmaciones. Para la primera afirmación: El gerente y funcionarios cumplen con sus funciones establecidas en el MOF. Vemos que el 39% está en desacuerdo con la afirmación, porque el gerente y los funcionarios no cumplen con las funciones establecidas en el MOF, de acuerdo a la normatividad, ellos no reúnen los requisitos mínimos para ejercer sus cargos, por lo tanto deben capacitarse para asumir sus funciones en la empresa, pues tienen la obligación de lograr los objetivos estipulados, porque son responsable del éxito o el fracaso de la empresa, por tanto es indispensable dirigir, organizar, controlar, coordinar planear los asuntos de la misma. Y el 7% está totalmente de acuerdo con la afirmación, porque el gerente y funcionarios cumplen con sus funciones establecidas en el MOF.

Según Zegarra (2013) manifiesta que el Manual de Organización y Funciones, más conocido como MOF, es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal. El MOF contiene, esencialmente, la estructura organizacional, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. Por otro lado, Perrow menciona que la responsabilidad es la obligación de cumplimiento de deberes asignados. Por lo tanto, la responsabilidad en el trabajo es un atributo moral e implica el cumplimiento de las tareas (citado por Huamani, 2015). Por otra parte, Ascencio (2011) señala que la responsabilidad es uno de los valores éticos fundamentales que debe tener toda persona en los diferentes ámbitos de su vida cotidiana. La responsabilidad, como valor ético, está íntimamente relacionada con los resultados justos o injustos.

Para la segunda afirmación: Su trabajo está bien remunerado. Observamos que el 46% están en desacuerdo con la afirmación, debido a que su trabajo no está bien remunerado. La remuneración es baja con relación a otros sectores. En los últimos años no

habido un incremento en la remuneración, y esto repercute negativamente en el desempeño laboral “bajo salario bajo desempeño laboral”, en cuanto a la remuneración es la compensación económica que recibe un trabajador por los servicios prestados a la empresa y está destinada a la subsistencia del trabajador y de su familia. Mientras que el 3% están de acuerdo con la afirmación, y consideran que su trabajo está bien remunerado.

Con respecto a la remuneración, Delgado (2010) menciona que es el pago que recibe de forma periódica un trabajador de mano de su empleador por las habilidades que este tenga durante un tiempo determinado para que se produzca una determinada tarea organizacional. Así mismo, en Diario Oficial de la Federación (2014) señala que en el artículo 14: La remuneración o retribución es la percepción en efectivo o en especie, incluyendo aguinaldos, gratificaciones, premios, recompensas, bonos, estímulos, comisiones, compensaciones y cualquier otra, con excepción de los apoyos y los gastos sujetos a comprobación que sean propios del desarrollo del trabajo y los gastos de viaje en actividades oficiales.

Para la tercera afirmación: Se siente orgulloso(a) de pertenecer a la empresa. Percibimos que el 49% están totalmente en desacuerdo con la afirmación, indican que no se siente orgulloso(a) de pertenecer a la empresa. Los trabajadores que tienen apatía, es un estado de ánimo en el que la persona, se encuentra sin el deseo de realizar una actividad. Es decir, es una actitud negativa de los empleados, que muestra el descontento que tiene hacia el trabajo y esto se refleja en varios aspectos de las actividades realizadas por el individuo apático, siendo el desempeño una de ellas y es el más afectada. Las consecuencias son: un trabajo sin calidad, sin precisión y sin eficacia, etc. Luego el 4% están totalmente de acuerdo, y manifiestan que se siente orgulloso(a) de pertenecer a la empresa.

En cuanto a la identidad, Giddens (citado por Vera y Valenzuela, 2012) y Contreras y Hernández (2011) coinciden al mencionar que la identidad personal va ligada a un sentido

de pertenencia a distintos grupos socio-culturales con los que consideramos que compartimos características en común. La identidad organizacional descansa en una combinación de procesos cognitivos, esquemas interpretativos, estructuras de conocimientos, entendimientos compartidos, afectos y valores comunes.

Para la cuarta afirmación: Dadas sus funciones es justa la remuneración económica y los beneficios como (capacitación, seguro, prestaciones) que recibo. Deducimos que el 56% está totalmente en desacuerdo con la afirmación, sostienen que dadas las funciones no es justa la remuneración económica y los beneficios por que el salario es baja con relación a otras instituciones. Referente a la capacitación la empresa no brinda ningún tipo de capacitación a los trabajadores de la empresa. Respecto al seguro solo los trabajadores con contrato plazo indeterminado (nombrados) y los trabajadores de contratos por modalidad, tienen acceso al Essalud. Y como se puede ver los trabajadores de campo, (contrato por servicios no personales) no cuentan con ningún beneficio. Luego el 4% está de acuerdo con la afirmación, según sus funciones es justa la remuneración económica y los beneficios como (capacitación, seguro, prestaciones).

Referente a ello, la Contraloría de la República de Chile (2014) considera que la remuneración, es el pago de una justa retribución por el trabajo realizado constituye un derecho fundamental contemplado por diversos textos normativos. La remuneración es un concepto genérico que designa a cualquier estipendio que el empleado o funcionario tenga derecho a percibir en razón de su empleo o función, lo que no sólo incluye al sueldo sino también asignaciones adicionales.

En general: El compromiso organizacional de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima. El 43% están totalmente en desacuerdo con las afirmaciones, es decir que no exista un buen compromiso organizacional en la empresa.

Seguido de un 3% que están totalmente de acuerdo con las afirmaciones, porque hay un buen compromiso organizacional en la empresa.

Con respecto al compromiso organizacional, Robbins y Judge (2013) y Pintado (2011) coinciden al mencionar que el compromiso es la adhesión o identificación que logra el trabajador con su organización que le permita sentirse parte de ella; deja de decir “yo” para dar paso al “nosotros” el compromiso implica asumir plena responsabilidad, un comportamiento adecuado y logro permanente los objetivos organizacionales tales como: satisfacción de los usuarios, competitividad de la empresa, rentabilidad, reducción de tiempos y costos, etc.

Igualmente, Arce y Malvas (2014) consideran que el trabajador comprometido se identifica con las funciones que desempeña, le interesa lo que realiza, participa activamente en todas las actividades programadas y valora su trabajo. Por lo general demuestran en sus actitudes la responsabilidad, identidad, compromiso y respeto a los demás. El compromiso genera en las personas el deseo de realizar el mejor desempeño en el trabajo dando lo mejor de cada una, colaborando con sus compañeros de trabajo para ayudarlos a que desarrollen todo su potencial en beneficio de ellos mismos y de la organización, y permanecer en ella el mayor tiempo posible de manera estable.

4.1.4. APTITUD LABORAL

TABLA 04

APTITUD LABORAL EN LA EPS SEDAJULIACA S.A. 2016

APTITUD LABORAL	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
El puesto que ocupa en la organización está en relación con la experiencia que usted posee.	1	1%	37	51%	11	15%	15	21%	8	11%	72	100%
Su puesto está en relación con su titulación/grado académico.	10	14%	32	44%	11	15%	15	21%	4	6%	72	100%
Tiene la suficiente capacidad de iniciativa en su trabajo.	4	6%	34	47%	4	6%	16	22%	14	19%	72	100%
PROMEDIO	5,0	7%	34,3	48%	8,7	12%	15,3	21%	8,7	12%	72	100%

Fuente: Elaborado por la investigadora

Lugar: Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima.

Aplicado: A los funcionarios y trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima.

En la tabla 04 los datos de la evaluación de la aptitud laboral que tienen los trabajadores de la EPS Sedajuliaca S.A., el mismo que es evaluado a través de tres afirmaciones. Para la primera afirmación: El puesto que ocupa en la organización está en relación con la experiencia que usted posee. Vemos que el 51% está en desacuerdo y el 1% está totalmente en desacuerdo con la afirmación. Manifiestan que los trabajadores que asumen su cargo en la organización no están en relación con su experiencia laboral. Debido a que la mayoría de los trabajadores ingresan sin experiencia laboral, ni son evaluados por concurso simplemente ingresa a trabajar aquellas personas que han apoyado al partido político que ha ganado las elecciones en la Municipalidad de Juliaca.

Al respecto, Chiavenato (2011) sostiene que para desempeñar sus actividades la persona que ocupa un puesto debe tener una posición definida en el organigrama. Y consiste

en un conjunto de obligaciones y responsabilidades que lo hacen distinto de los demás puestos.

Para la segunda afirmación: Su puesto está en relación con su titulación/grado académico. Observamos que el 44% está en desacuerdo con la afirmación, mencionan que su puesto laboral no está en relación con su título profesional, debido a que la mayoría de los trabajadores no tienen la suficiente experiencia laboral para ejercer su carrera, pero sin embargo algunos de ellos están ejerciendo altos cargos, además de ello hay trabajadores que si están bien capacitados no se les ubica en los cargos que corresponden. Y esto se da debido a que no pertenecen al grupo político. Mientras que el 6% está totalmente de acuerdo con la afirmación, mencionan que su puesto está en relación con su titulación/grado académico.

Referente a ello, Chiavenato (2011) señala que el puesto es un conjunto de funciones (conjunto de tareas o de obligaciones con una posición definida en la estructura organizacional. Cada puesto exige de su ocupante determinadas aptitudes.

Para la tercera afirmación: Tiene la suficiente capacidad de iniciativa en su trabajo. Vemos que el 47% está en desacuerdo y 6% está totalmente en desacuerdo con la afirmación, mencionan que no tiene la suficiente capacidad de iniciativa en su trabajo, por la falta de oportunidad, que es el principal obstáculo de la iniciativa, ya que resulta imposible, dar iniciativas porque los directivos, no convocan a reuniones y si, se sugiere alguna iniciativa, no son tomados en cuenta.

En cuanto a la capacidad de iniciativa, la UCA (2016) sostiene que es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje, apoyado en la autorresponsabilidad y la autodirección

En general: La aptitud laboral de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima. Observamos que el 48% está en desacuerdo y el 7% está totalmente en desacuerdo con las afirmaciones presentadas es decir no creen que exista una buena aptitud laboral en la empresa.

Al respecto, Alamillos, et al, (2014) mencionan que la aptitud laboral es la capacidad psicofísica de un trabajador para realizar las tareas asignadas a su trabajo sin que éste se ponga en riesgo para su propia salud o la de terceros. Por otro lado, Chiavenato (2013), Robbins y Judge (2013) coinciden con Humani (2015) al sostener que la aptitud se refiere a las habilidades y destrezas innatas que la persona aporta a un trabajo. Éstas entrañan capacidades mentales y físicas, pero para muchos trabajos orientados a la persona también implican características de la personalidad. La mayor parte de nuestras habilidades inherentes pueden ser mejoradas mediante la educación y el entrenamiento.

## 4.2. CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

### 4.2.1. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

Hipótesis nula:  $H_0: r \neq 0$ , El clima organizacional no se relaciona con el desempeño laboral en los trabajadores de la EPS Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016.

Hipótesis Alternativa:  $H_a: r = 0$ , El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de la EPS Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016.

### CORRELACIÓN DE PEARSON

Formula:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

CORRELACIÓN RECTILÍNEA DE PEARSON

La relación de las variables esta toma valores comprendidos entre -1 y +1 pasando por 0

TABLA DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON

COEFICIENTE CUALITATIVO	COEFICIENTE CUANTITATIVO
(+)(-) Correlación inexistente	$0,00 \leq r \leq 0,00$
(+)(-) Correlación muy baja	$0,01 \leq r \leq 0,20$
(+)(-) Correlación baja	$0,21 \leq r \leq 0,40$
(+)(-) Correlación moderada	$0,41 \leq r \leq 0,60$
(+)(-) Correlación directa alta	$0,61 \leq r \leq 0,80$
(+)(-) Correlación muy alta	$0,81 \leq r \leq 0,99$
(+)(-) Correlación perfecta	$1,00 \leq r \leq 1,00$

FIGURA 01

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

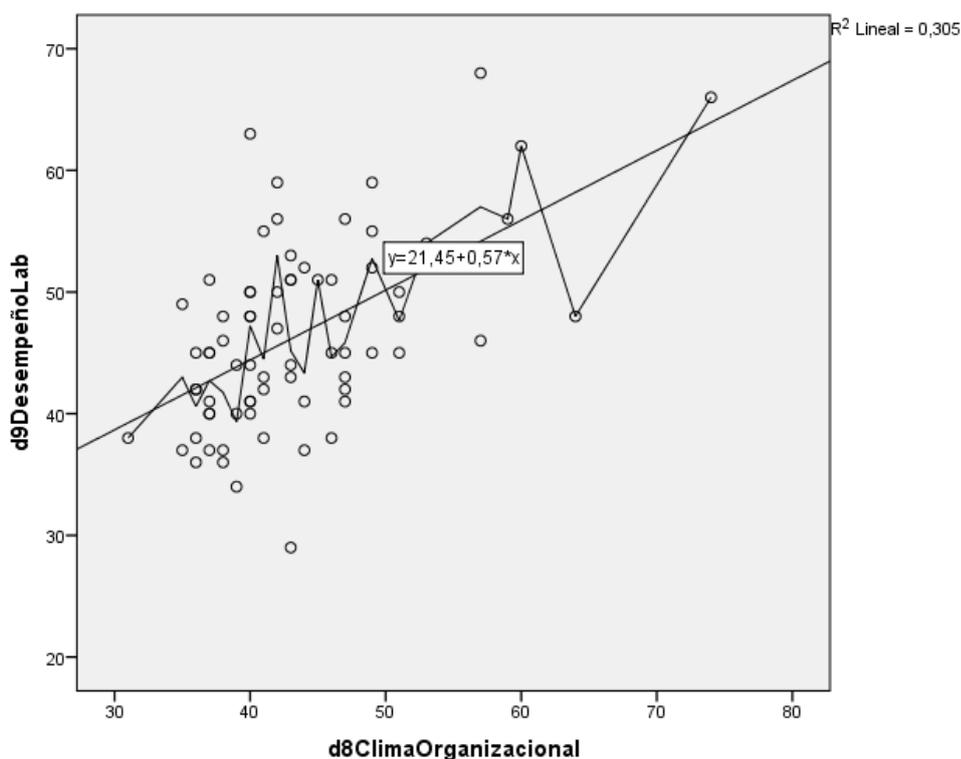


TABLA 05  
CORRELACIÓN DE PEARSON  
CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

		Clima Organizacional	Desempeño Laboral
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	,534**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	72	72
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	,534**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	72	72

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

### CONCLUSIÓN:

En la presenta tabla 05 se percibe que el coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,534^{**} = 55,3\%$  y es significativa en el nivel de 0,01 y se determinó que existe una correlación positiva y por lo tanto se asume la hipótesis alterna: El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de la EPS Sedajuliaca S.A. 2016. Al respecto, el resultado es respaldado por Quiñones (2013) al afirmar que el clima organizacional es considerado un aspecto muy importante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional, que influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores y se refleja en los resultados de la organización. Igualmente, Gonzales describe al clima organizacional como la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización (citado por Sotomayor, 2013).

Referente a ello, los resultados similares se obtuvieron en diferentes tesis. Tales como los resultados obtenidos por Ccalahuille (2016) quien demostró que existe una buena correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Samagua – 2013, el valor Rho es de 0,69. Así mismo, Quispe (2016) determino la relación entre clima organizacional y desempeño laboral, en la tabla 12

la evidencia estadística de correlación es de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada.

Con respecto a la intervención del trabajo social, constantemente es proyectada hacia una inminente intervención, en el nivel de ambiente laboral: En las malas acciones como aptitud inapropiada, malas actitudes, inconductas, antivalores, malas relaciones, mala comunicación y el inadecuado estilo de dirección de las personas o grupos y malos comportamientos que van en detrimento del desarrollo del sujeto y le produzca malestar en diversas esferas de su vida. Situaciones que precisan de la intervención del trabajo social, para orientar y superar los obstáculos que impiden avanzar en el desarrollo humano y mejorar la calidad de vida de los trabajadores con su entorno y así incrementar el bienestar social, en los distintos campos (individuo, grupal u organización), mediante la utilización de teorías sobre el clima organizacional y desempeño laboral. Con la finalidad de crear un ambiente laboral confortable que no afecte al comportamiento, rendimiento y productividad laboral de los demás trabajadores. El clima organizacional positivo es muy importante para que los trabajadores se desempeñen y desarrollen una buena comunicación e integración con sus compañeros; esto permitirá que cada persona se desenvuelva con total libertad. Para lograr esto es importante que gerente propicie espacios de diálogo, dinámicas de integración, capacitación constante y motivar a los trabajadores para que se sientan satisfechos de trabajar en la empresa.

#### **4.2.2. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1**

Hipótesis nula:  $H_0: r \neq 0$ , El comportamiento organizacional no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016.

Hipótesis Alternativa:  $H_a: r \neq 0$ , El comportamiento organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016.

**CORRELACIÓN DE PEARSON**

Formula:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

**CORRELACIÓN RECTILÍNEA DE PEARSON**

La relación de las variables esta toma valores comprendidos entre  $-1$  y  $+1$  pasando por  $0$

**TABLA DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON**

COEFICIENTE CUALITATIVO	COEFICIENTE CUANTITATIVO
(+)(-) Correlación inexistente	$0,00 \leq r \leq 0,00$
(+)(-) Correlación muy baja	$0,01 \leq r \leq 0,20$
(+)(-) Correlación baja	$0,21 \leq r \leq 0,40$
(+)(-) Correlación moderada	$0,41 \leq r \leq 0,60$
(+)(-) Correlación directa alta	$0,61 \leq r \leq 0,80$
(+)(-) Correlación muy alta	$0,81 \leq r \leq 0,99$
(+)(-) Correlación perfecta	$1,00 \leq r \leq 1,00$

FIGURA 02

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

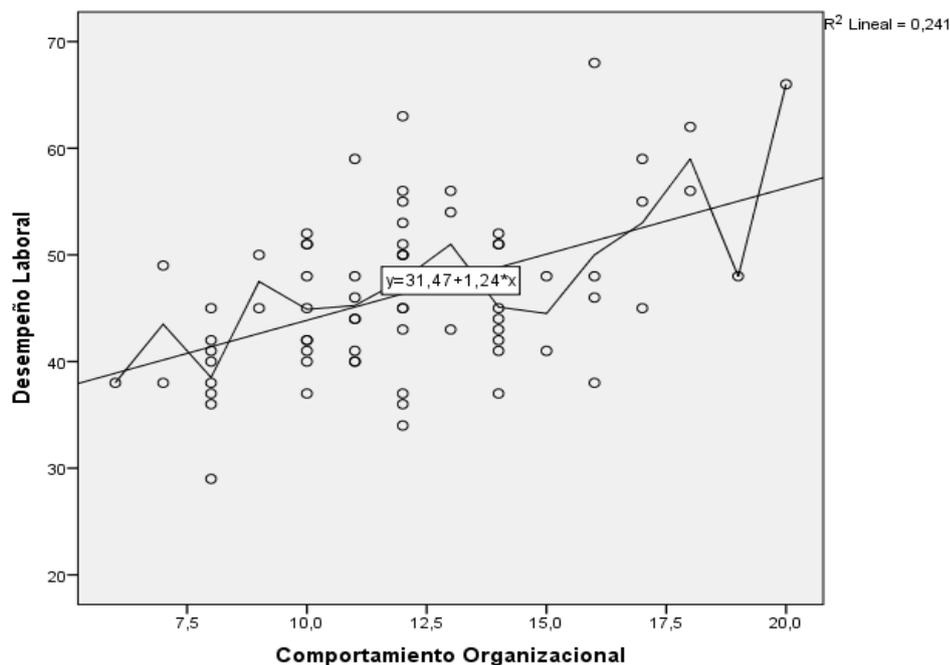


TABLA 06

CORRELACIÓN DE PEARSON

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

		Comportamiento Organizacional	Desempeño Laboral
Comportamiento Organizacional	Correlación de Pearson	1	,461**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	72	72
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	,461**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	72	72

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

CONCLUSIÓN:

En la presenta tabla 06 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson de  $r = 0,461^{**} = 46.1\%$  y es significativa en el nivel de 0,01 entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: El comportamiento organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la EPS Sedajuliaca S.A. Juliaca - 2016. Referente a ello los resultados es corroborado por Uría (2011) sostiene que es

el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr dichos objetivos. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados y los cambios sin precedentes que están dando las organizaciones.

Respecto a la intervención del trabajo social siempre es proyectada hacia una inminente intervención, en el nivel conductual: En los comportamientos antisociales, y comportamientos que van en detrimento del desarrollo del sujeto que le produzcan malestar en diversas esferas de su vida. Situaciones que precisan de la intervención del trabajo social para transformar, mejorar las relaciones, la comunicación de la persona con su entorno y así incrementar el bienestar social, en los individuos mediante la utilización de teorías sobre el comportamiento humano y los sistemas sociales. Con la finalidad de evitar las inadecuadas actitudes que afectan al comportamiento de los demás trabajadores. Se requiere un excelente comportamiento organizacional para proporcionar equipo de trabajo cuyo objetivo es justamente el de analizar la importancia de la motivación especialmente que requiere de productividad, cohesión del capital humano bien identificados con sus labores y metas.

#### **4.2.3. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2**

Hipótesis nula:  $H_0: r \neq 0$ , La capacidad organizacional no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016.

Hipótesis Alterna:  $H_a: r = 0$ , La capacidad organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima Juliaca 2016.

CORRELACIÓN DE PEARSON

Formula:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

CORRELACIÓN RECTILÍNEA DE PEARSON

La relación de las variables esta toma valores comprendidos entre -1 y +1 pasando por 0

TABLA DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON

COEFICIENTE CUALITATIVO	COEFICIENTE CUANTITATIVO
(+)(-) Correlación inexistente	$0,00 \leq r \leq 0,00$
(+)(-) Correlación muy baja	$0,01 \leq r \leq 0,20$
(+)(-) Correlación baja	$0,21 \leq r \leq 0,40$
(+)(-) Correlación moderada	$0,41 \leq r \leq 0,60$
(+)(-) Correlación directa alta	$0,61 \leq r \leq 0,80$
(+)(-) Correlación muy alta	$0,81 \leq r \leq 0,99$
(+)(-) Correlación perfecta	$1,00 \leq r \leq 1,00$

FIGURA 03

CAPACIDAD ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

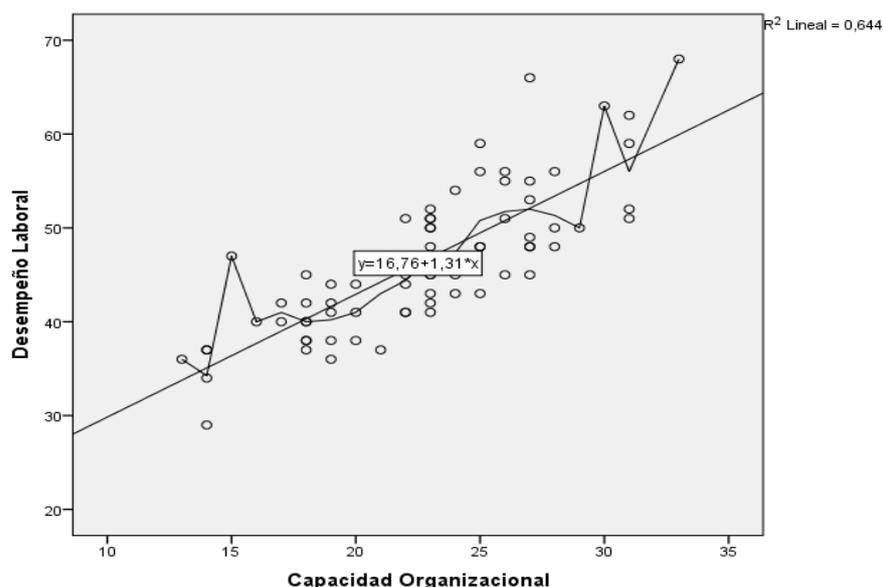


TABLA 07  
 CORRELACIÓN DE PEARSON  
 CAPACIDAD ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

		Desempeño laboral	Capacidad Organizacional
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	1	,488**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	72	72
Capacidad Organizacional	Correlación de Pearson	,488**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	72	72

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

CONCLUSIÓN:

En la presenta tabla 07 se indica que el coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,488^{**} = 48.8\%$  y es significativa en el nivel de 0,01 lo cual muestra que existe una correlación positiva y por lo tanto se descarta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: la capacidad organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la EPS SedaJuliaca S.A. 2016. Al respecto, Huamani (2015) menciona que el rendimiento y desempeño de los empleados tiene que ver con los conocimientos, destrezas, motivación, liderazgo, sentido de pertenencia y el reconocimiento sobre el trabajo realizado que permita contribuir con las metas empresariales. Asimismo, la empresa por su parte, debe garantizar buenas condiciones de trabajo, donde las personas pueden ser medidas respecto a su desempeño laboral y saber cuándo aplicar los correctivos adecuados. Además, Bittel plantea que “el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa (citado por Delgado, 2010, p.44).

Referente a la intervención del trabajo social, podemos decir que toda investigación siempre es proyectada hacia una pronta intervención, a nivel cognitivo: En las ideas, percepciones, formas desviadas de entender la realidad por parte del sujeto de intervención. Situaciones que precisan de la intervención del trabajo social para mejorar o superar las dificultades de la igualdad de oportunidad, sin discriminación con su entorno y así incrementar el bienestar social y dirigir, organizar, coordina, controlar y realizar gestiones apropiadamente, mediante la utilización de teorías sobre administración, gestión y la Ética profesional para mejorar el bienestar humano y ayudar a satisfacer las necesidades humanas básicas de todas las personas para desarrollar las capacidades que les permitan resolver sus problemas sociales, individuales y/o colectivos. Con la finalidad de evitar la inadecuada administración de la empresa que afecta al personal en su comportamiento y capacidad organizacional.

### 4.3. RESULTADOS DEL CRUCE DE DIMENSIONES

TABLA 08

CRUCE DE DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DEL DESEMPEÑO LABORAL

		Compromiso Organizacional	Aptitud Laboral
Comportamiento Organizacional	Correlación de Pearson	,410**	,229
	Sig. (bilateral)	,000	,052
	N	72	72
Capacidad Organizacional	Correlación de Pearson	,423**	,255
	Sig. (bilateral)	,000	,031
	N	72	72

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

\* . La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

Según los resultados del cruce de dimensiones de ambas variables podemos determinar que existe relación altamente significativa entre la dimensión de compromiso organizacional de la variable desempeño laboral con las dimensiones de clima organizacional, donde observamos una relación de 0.410\*\* entre comportamiento

organizacional y compromiso organizacional, luego tenemos un valor de correlación de Pearson igual a 0.423\*\* entre compromiso organizacional y capacidad organizacional, mientras que la dimensión de aptitud laboral se relaciona con la dimensión de capacidad organizacional en un 0.225\* el que indica una correlación significativa entre ambas dimensiones, mientras que no observamos correlación alguna entre las dimensiones de aptitud laboral y comportamiento organizacional por ser su correlación de Pearson muy débil 0.229.

## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Se determinó que el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de la EPS Sedajuliaca S.A. - 2016, el mismo se percibe que el coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,534^{**} = 55,3\%$  y es significativa en el nivel de 0,01, los resultados del cruce de dimensiones se determinó que existe relación altamente significativa donde observamos una relación de  $0.410^{**}$  entre las dimensiones de comportamiento organizacional y compromiso organizacional, así mismo vemos la relación de  $0.423^{**}$  entre las dimensiones de compromiso organizacional y capacidad organizacional, en cuanto a la dimensión de aptitud laboral se relaciona con la dimensión de capacidad organizacional en un  $0.225^*$  el que indica una correlación significativa entre ambas dimensiones, mientras que no observamos correlación alguna entre las dimensiones de aptitud laboral y comportamiento organizacional por ser su correlación de Pearson muy débil  $0.229$ .

**SEGUNDA:** La investigación nos refleja que el comportamiento organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la EPS SedaJuliaca S.A. – 2016, el mismo que indica un coeficiente de correlación de Pearson de  $r = 0,461^{**} = 46.1\%$  y es significativa en el nivel de 0,01, y los resultados nos muestran que 49% manifiesta que no hay un comportamiento organizacional óptimo del gerente, funcionarios y trabajadores. Y 69% de los trabajadores sostiene que no hay una buena comunicación descendente. Por otro lado, el 64% señala que las relaciones interpersonales no son cordiales y abiertas entre los miembros de su equipo de trabajo. El 63% revela que no se

siente satisfecho en el puesto donde labora. Así mismo el 58% manifiesta que la empresa no motiva a sus trabajadores.

**TERCERA:** Se concluyó que la capacidad organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la EPS SedaJuliaca S.A. - 2016, el mismo se indica que el coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,488^{**} = 48.8\%$  y es significativa en el nivel de 0,01, los datos nos muestran que 51% considera que el gerente y funcionarios no convocan a reuniones de trabajo. Y 43% manifiesta que el gerente con sus funcionarios no organiza adecuadamente los planes, acciones y gestiones en beneficio de la empresa. El 54% revela que el gerente no tiene la capacidad de liderazgo para dirigir la empresa. Así mismo 68% sostiene que el gerente y sus funcionarios no toman decisiones adecuadas. El 68% señala que el gerente no se preocupa por desarrollar e innovar para mejorar sus actividades al interior de la empresa.

## VI. RECOMENDACIONES

1. Desde Trabajo social a través de la oficina de Recursos Humanos de la empresa implementar las cinco funciones (investigación social, gestión y gerencia social, educación social, promoción social y asistencia social) de Trabajo Social en el MOF de la empresa. Así mismo implantar en el plan estratégico proyectos de capacitación e integración. Y desde la función de investigación implementar y elaborar planes, programas y proyectos de diagnóstico laborales para detectar problemas e intervenir con responsabilidad. Y esto ayudará a los directivos y funcionarios a mantenerse informados de las percepciones de sus trabajadores, para detectar falencias y corregir en el momento adecuado.
2. A la Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima implementar planes, programas, y proyectos socioeducativas e integración para fortalecer y promover mediante las funciones de educación social, promoción social y gestión y gerencia social: programas “Prevención de comportamiento en riesgos”, “Comunicación asertiva”, “Relaciones interpersonales asertiva”, “Motivación laboral”, “Satisfacción laboral” y “socialización laboral”. Mediante capacitaciones, talleres, focos grup y charlas dirigidos a los trabajadores y funcionarios de la empresa, asimismo realizar actividades recreativas donde todos participen, con el objetivo de fortalecer las relaciones laborales. En cuanto a la intervención profesional mediante la función de asistencia social sobre orientación laboral, consejería laboral, casos sociales y terapia familiar trabajando con un equipo multidisciplinario.
3. Desde Trabajo Social y de la función de educación social implementar talleres, charlas dirigidas a todos los trabajadores para mejorar la capacidad organizacional y explorar

sus capacidades y se empoderen de una gama de conocimientos encaminados al mejoramiento.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alamillos, P., et. al. (2014). *Guía de criterios de aptitud para trabajadores del ámbito sanitario*, Escuela Nacional de Medicina del Trabajo (ANMTAS), Instituto de Salud Carlos III, Ministerio de Economía y Competitividad, Madrid. Recuperado el 5 de julio de 2016 de:

<http://gesdoc.isciii.es/gesdoccontroller?action=download&id=27/02/2015-11e2fcb261>.

Ander, E. (2012). *Diccionario de Trabajo Social*. (23ª Ed.). Buenos Aires: Lumen. Recuperado el 14 de julio de 2016 de:

<http://diccionariodetrabajosocialcolombia.blogspot.pe/>.

Arce, G., & Malvas, Y. (2014). *El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I.E. Manuel González Prada de Huari – 2013*, Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación, Universidad Católica Sedes Sapientiae, Escuela de Posgrado, Huari – Perú. Recuperado el 14 de julio de 2016 de:

[http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/134/Arce\\_Malvas\\_tesis\\_maeestr%C3%ADa\\_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/134/Arce_Malvas_tesis_maeestr%C3%ADa_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Ascencio, R. (2011). *“Comportamiento organizacional”*. (1ª Ed.). Reynosa: Dirección General de Educación Superior Tecnológica, Instituto Tecnológico de Reynosa. Recuperado el 14 de julio de 2016 de:

<https://es.scribd.com/document/312326148/Rene-Ascencio-Comportamiento-Organizacional>.

- Aznar, F. (2012). La distopía de las relaciones personales. *Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, vol. 8 núm. (2), 118-135. Recuperado el 5 de julio de 2016 de:  
<http://www.icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/271/148>.
- Barranco, C. (sf.). *La intervención en Trabajo Social desde la calidad integrada*. Recuperado el 5 de agosto de 2017 de:  
[https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/5592/1/ALT\\_12\\_05.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/5592/1/ALT_12_05.pdf)
- Brunet L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias*. México: Trillas.
- Ccallahuille, C. (2016). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Samague – 2013*. Tesis para optar el Título Profesional de: Licenciada en Trabajo Social, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Cascio, W., & Aguinis H. (2010). *Psychology in Human Resource Management*. (7ª Ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. Recuperado el 6 de julio de 2016 de:  
<https://www.bookdepository.com/Applied-Psychology-Human-Resource-Management-Wayne-F-Cascio/9780136090953>.
- Contreras, C., & Hernández E. (2011). Antecedentes teóricos y niveles de análisis de la identidad organizacional. *Nova scientia*, 3 (6), 158-179. Recuperado el 4 de julio de 2016 de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203318388009>
- Cortés, J. (2015). *Consolidación de capacidades organizacionales de diseño industrial a partir de un programa de prácticas académicas y pasantías*, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá–Colombia. Recuperado el 5 de julio de 2016 de:

<http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Consolidacion%20de%20capacidades%20organizacionales%20de%20diseno.pdf>.

Cornejo, M., & Tapia, M. (2011). Redes sociales y relaciones interpersonales en internet. *Rev. Fundamentos en Humanidades*, vol. XII, núm. (24) 219-229. Recuperado el 9 de agosto del 2017 de:

<http://indicadorescti.gob.mincyt.mincyt.mincyt.redalyc.org/articulo.oa?id=18426920010>.

Charaja, F. (2011). *El MAPIC en la metodología de investigación*. (2ª Ed.). Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Hecho el depósito legal en la biblioteca nacional del Perú N° 2009-11514.

Chiang, M., Méndez G., Sánchez G. (2010). Como influye la satisfacción laboral sobre el desempeño caso empresa de retail. *Artículo Redalyc Theoria*, vol. 19 núm. (2), 21-36. Recuperado el 5 de junio de 2016 de:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29918523003>.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. (9ª Ed.). México: McGraw-Hill interamericana.

Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. (8ª Ed.). México: McGraw-Hill interamericana.

Dávila, J. (2012). La doble dimensión de una capacidad organizacional: evidencias de una organización sin ánimo de lucro que compite en el mercado, *Revista Javeriana*, vol. 25 núm. (44), 11-37. Recuperado el 9 de agosto de 2017 de:

[http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos\\_admon/article/viewFile/3594/2702](http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/viewFile/3594/2702).

- Delgado, M., & di M.A., (2010). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso*, Tesis para optar grado de Licenciada en Educación, Universidad Central de Venezuela, Recuperado el 1 de marzo de 2016 de: <http://docplayer.es/10731888-La-motivacion-laboral-y-su-incidencia-en-el-desempeno-organizacional-un-estudio-de-caso.html>
- Duque, C. (2015). La identidad organizacional y su influencia en la imagen: una reflexión teórica, *Articulo suma de negocios*, vol. 6 núm. (13) 114-123. Recuperado el 9 de agosto del 2017, de: [http://ac.els-cdn.com/S2215910X15000178/1-s2.0-S2215910X15000178-main.pdf?\\_tid=f48ce802-7d41-11e7-ab74-00000aacb361&acdnat=1502310969\\_26ed5324759c8c55d40a10684d2f881c](http://ac.els-cdn.com/S2215910X15000178/1-s2.0-S2215910X15000178-main.pdf?_tid=f48ce802-7d41-11e7-ab74-00000aacb361&acdnat=1502310969_26ed5324759c8c55d40a10684d2f881c)
- Gadow, F. (2010). "Dilemas. *La gestión del talento en tiempos de cambio*". Buenos Aires: Granica S.A.
- Ganga, F., Piñones, M., & Saavedra, L. (2015). *Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión*, Universidad de los Lagos, Chile. Recuperado el 5 de junio de 2016 de: [http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/ClimaOrg\\_GangaPinonesSaavedra](http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/ClimaOrg_GangaPinonesSaavedra).
- Garbanzo, G. (2015). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, vol. 40 núm. (1), 67-87. Recuperado el 9 de agosto del 2017 de: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/22534/22914#Hellriegel--D.--Jackson--S.-y-Solcum--J.--2005.-Administraci-n.-Un-enfoque-basado-en-competencias>.
- Girbau, D. (2014). *Psicología de la comunicación*. (1ª Ed.). Barcelona: Planeta S. A. Recuperado el 5 de julio de 2016 de:

<https://bloglibros.universia.es/wp-content/uploads/9788434418554-1.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M del P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª Ed.). México: Mc GRAW-HILL.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M del P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª Ed.). México: Mc GRAW-HILL.

Huber, P. (2013). *Toma de decisiones gerenciales*, (2ª Ed.). México: Trillas. Recuperado de:  
<https://es.scribd.com/doc/181488290/Toma-de-Decisiones-en-La-Gerencia>.

Huamani, N. (2015). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del Metro de Lima, la línea 1 en el 2013*. Tesis para optar el Título de Licenciado en administración de empresas, Universidad Nacional Tecnológica del Sur de Lima, Villa el Salvador, Perú. Recuperado el 4 de marzo de 2016 de:  
<http://repositorio.untecs.edu.pe/bitstream/UNTELS/87>.

Lemus, E., & Pérez, A. (2013). Desarrollo social a través del modelo de formación del especialista en Medicina General Integral en Cuba, *Revista, Educ Méd Super*, vol. 27 núm. (3), Recuperado el 4 de julio de 2016 de:  
<http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/229/116>.

Martin, X., Segredo, A., & Perdomo, I. (2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional, *Educ Méd Super*, vol. 27 núm. (3). Recuperado el 4 de julio de 2016 de: <http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/231/117>.

Martínez, F. (2014). Las relaciones interpersonales en la empresa, administración del comercio internacional, *Artículo de reflexión con fines de grado*, núm. (1), 2-23. Recuperado el 5 de julio de 2016 de:

[http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2246/1/Relaciones%20interpersonales\\_Fabian%20Mart%C3%ADnez\\_USBCTG\\_2014.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2246/1/Relaciones%20interpersonales_Fabian%20Mart%C3%ADnez_USBCTG_2014.pdf)

Marroquín, S. (2011). *“El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King”*, Tesis para optar al Título de Psicóloga en el grado académico de Licenciatura, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Recuperado el 5 de marzo de 2016 de:

[http://www.academia.edu/20049367/\\_el\\_clima\\_organizacional\\_y\\_su\\_relaci%C3%93n\\_con\\_el\\_desempe%C3%91o\\_laboral\\_en\\_los\\_trabajadores\\_de\\_burger\\_king](http://www.academia.edu/20049367/_el_clima_organizacional_y_su_relaci%C3%93n_con_el_desempe%C3%91o_laboral_en_los_trabajadores_de_burger_king).

Mejía, Y., González, A., & Nava, M., (2012). *Multiculturalidad: Su análisis y perspectivas a la luz de sus actores, clima y cultura organizacional prevalecientes en un mundo globalizado, “Influencia de las relaciones interpersonales sobre el clima organizacional en el personal de enfermería del área quirúrgica del Hospital Universitario de Maracaibo”* Venezuela. Recuperado el 5 de julio de 2016 de:

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1159/indice.htm>.

Morgan, J. (2015). La evaluación del desempeño en las empresas y la resiliencia: Una revisión de literatura, *Revista Fidélitás*, vol. 5, 86-99. Recuperado el 9 de agosto del 2017, de:

<https://ufidelitas.ac.cr/assets/es/revista-fidelitas/se-2-ciencia-5-morgan-jesus>.

Ortega, C. (2015). *Las competencias laborales y el Clima organizacional del personal Administrativo en las Universidades Tecnológicas Privadas del Lima*, Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Administración, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima - Perú. Recuperado el 5 de julio de 2016 de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4308/1/Ortega\\_mc.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4308/1/Ortega_mc.pdf).

- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M., (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XVI. núm. (3) 493-505. Recuperado el 9 de agosto del 2017 de:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010>
- Pintado, E. (2011). *Comportamiento organizacional: Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano*. (3ª Ed.). Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Hecho en el depósito legal en la biblioteca nacional del Perú N° 2011 – 02621.
- Quiñones, V. (2013). *El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE)*. Tesis para optar el Título de Magíster en Administración y Dirección de Empresas, Universidad Tecnológica Israel, Quito - Ecuador. Recuperado el 5 de junio de 2016 de: <http://190.11.245.244/bitstream/47000/372/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-173>.
- Quispe, E. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*, Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. Recuperado el 5 de marzo de 2016 de:  
<http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-Quispe%20VargasClima%20organizacional%20y%20desempe%C3%>
- Ramírez, A. (2012). La Motivación, *Revista ética en la administración*, núm. (1) 21- 25. Recuperado el 5 de julio de 2016 de: <http://motivaciongrupob.blogspot.pe/2012/>.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15ª Ed.). México: Pearson.

Salinas, M., & Rodríguez, G. (2011). *Desarrollo de competencias profesionales a través de la evaluación participativa y la simulación utilizando herramientas web (ALFA III)*, Recuperado el 5 de julio de 2016 de:

[http://avanza.uca.es/devalsimweb/images/6programa\\_desarrollo\\_competencias](http://avanza.uca.es/devalsimweb/images/6programa_desarrollo_competencias).

Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización, *Revista Cubana de Salud Pública*, vol. 39 núm. (2), 385-393. Recuperado el 5 de julio de 2016 de:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S086434662013000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086434662013000200017)

Sotomayor, F. (2013). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la seda central del gobierno regional Moquegua, 2012*. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohman, Tacna, Perú.

Tóala, S. (2014). *Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa – 2013*, Tesis para obtener el grado de Doctor en Administración, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperado el 5 de julio de 2016 de:

[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/734/1/toala\\_sandra\\_%20Clima\\_organizacional\\_atenci%c3%93N](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/734/1/toala_sandra_%20Clima_organizacional_atenci%c3%93N).

Uría, D. (2011). *El Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas cía. Ltda. De la ciudad de Ambato*, Tesis para optar el Título de Ingeniera de Empresas Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado el 5 de julio de 2016 de:

<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1376/1/296%20Ing.pdf>.

- Valdivia, C. (2014). *El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa DANTER – Trujillo SAC*. Tesis para optar el Título de Licenciada en Administración, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú Recuperado el 5 de julio de 2016 de: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>.
- Valls, A. (2010). *Las 12 habilidades directivas clave*. (6ª Ed.). España: Gestión 2000 Grupo Planeta. Barcelona. Recuperado el 5 de julio de 2016 de:  
  
[https://books.google.com.pe/books?id=Ijx4ooutJw8C&pg=PA5&hl=es&source=gs\\_selected\\_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=Ijx4ooutJw8C&pg=PA5&hl=es&source=gs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false).
- Vera, J., & Valenzuela, J. (2012). El concepto de identidad como recurso para el estudio de transiciones. *Psicología & Sociedad*, Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, Universidad de Sonora, Hermosillo, México 24(2), p. 272-282. Recuperado el 5 de julio de 2016 de: <http://www.scielo.br/pdf/psoc/v24n2/03.pdf>.
- Vilca, R. (2013). *Administración de la producción: la gestión en la producción*, Editado por la Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso, Lima - Perú. Recuperado el 5 de julio de 2016 de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/1321.pdf>.
- Yucra, P. (2015). *El Clima Organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno y su incidencia en el desempeño laboral periodo 2012 – 2014*, Tesis para optar el grado académico de Magister scientiae en Contabilidad y Administración, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Williams, L. (2013). *“Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia Pública”*, Proyecto para obtener el grado de Maestría, Universidad Autónoma de nuevo león, Monterrey, Nuevo León. Recuperado el 5 de julio de 2016 de: <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

Wayne, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. (11 Ed.). México: Prentice Hall.

Zegarra, M. (2013). *¿Qué es el MOF? Manual de organización y funciones*. Recuperado el 5 de julio de 2016 de: <https://victorzegarra.net/2012/08/17/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/>.

Zubillaga, M. (2013). *Proceso del desarrollo organizacional*, Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, Universidad Fermín Toro. Recuperado el 9 de agosto del 2017 de:

[https://issuu.com/rosaelenaarispe/docs/revista\\_de\\_desarrollo\\_organizacional](https://issuu.com/rosaelenaarispe/docs/revista_de_desarrollo_organizacional).

Contraloría General de la República de Chile. (2014). *Curso de introducción a las remuneraciones del Sector Público: escala única de sueldos*. Recuperado el 5 de julio de 2017 de:

<http://www.contraloria.cl/NewPortal2/portal2/ShowProperty/BEA+Repository/Sitios/Capacitacion/Archivos/101>.

Manual que Regula las Remuneraciones de los Servidores Públicos de Mando de la Auditoría Superior de la Federación. (2015, 27, 02). *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado el 5 de julio de 2017 de:

[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5383723&fecha=27/02/2015](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5383723&fecha=27/02/2015)

EPS SEDA JULIACA S.A. (2016). *Plan Operativo Institucional*.

PNUD. (sf.). *Índice de capacidad organizacional ICO; Guía de aplicación y análisis del Índice de capacidad organizacional a la Agencia de Desarrollo Económico Local*. Recuperado el 5 de julio de 2016 de:

[http://www.ilsleda.org/usr\\_files/activities\\_national/12guia\\_de\\_anal\\_424465.pdf](http://www.ilsleda.org/usr_files/activities_national/12guia_de_anal_424465.pdf).

UCA. (2016). Iniciativa. 'Plataforma para la Formación, Cualificación y Certificación de las Competencias Profesionales, Patrocinado por el Consejo Social de la Universidad de Cádiz. Recuperado el 5 de julio de 2016 de:

[http://csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com\\_content&view=article&id=148:iniciativa&catid=55:competencias.](http://csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com_content&view=article&id=148:iniciativa&catid=55:competencias)

UNESCO. (2011). Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativa, (1ª Ed.), Lima: Lance Grafico SAC. Lima, Perú. Recuperado el 5 de julio de 2016 de:

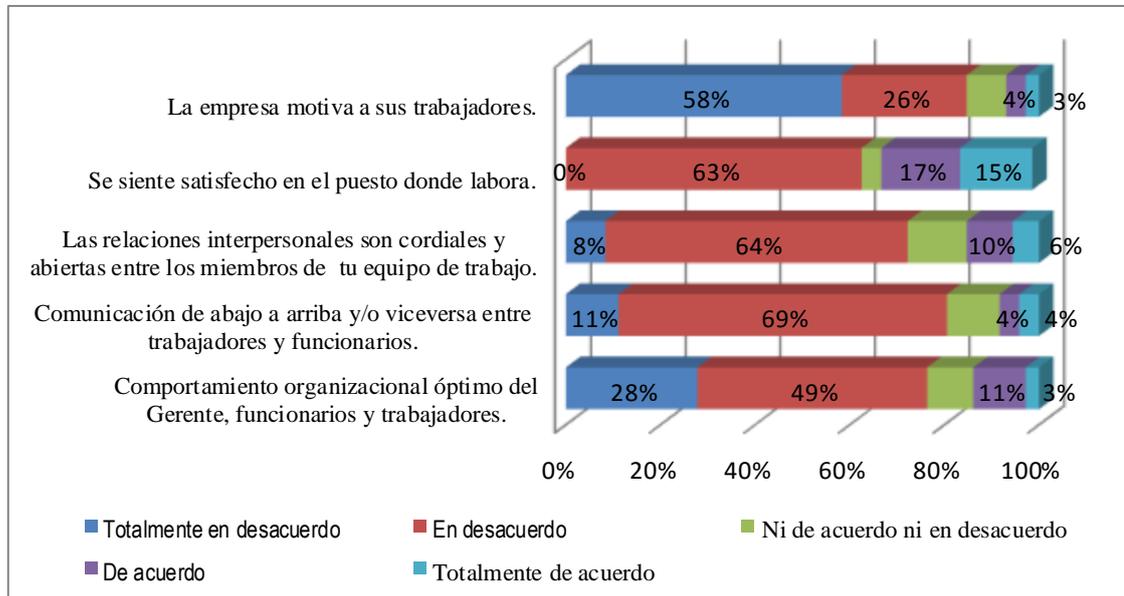
<http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>

# ANEXOS

**ANEXO 01**

FIGURA 04

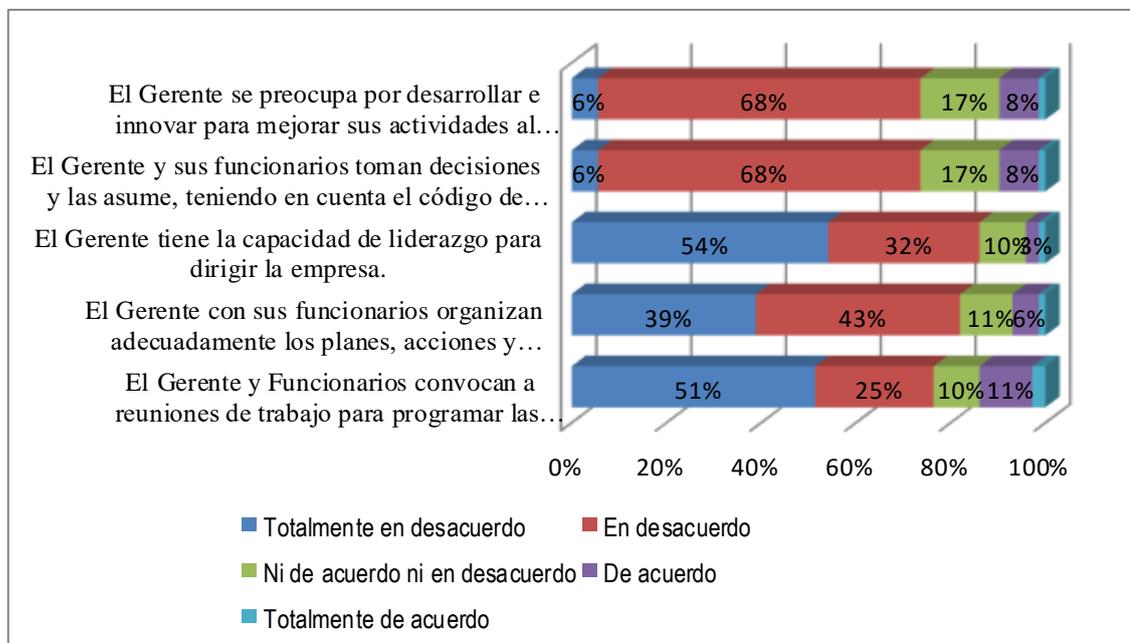
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EPS SEDAJULIACA S.A.2016



Fuente: Elaborado por la investigadora  
 Lugar: Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima.

FIGURA 05

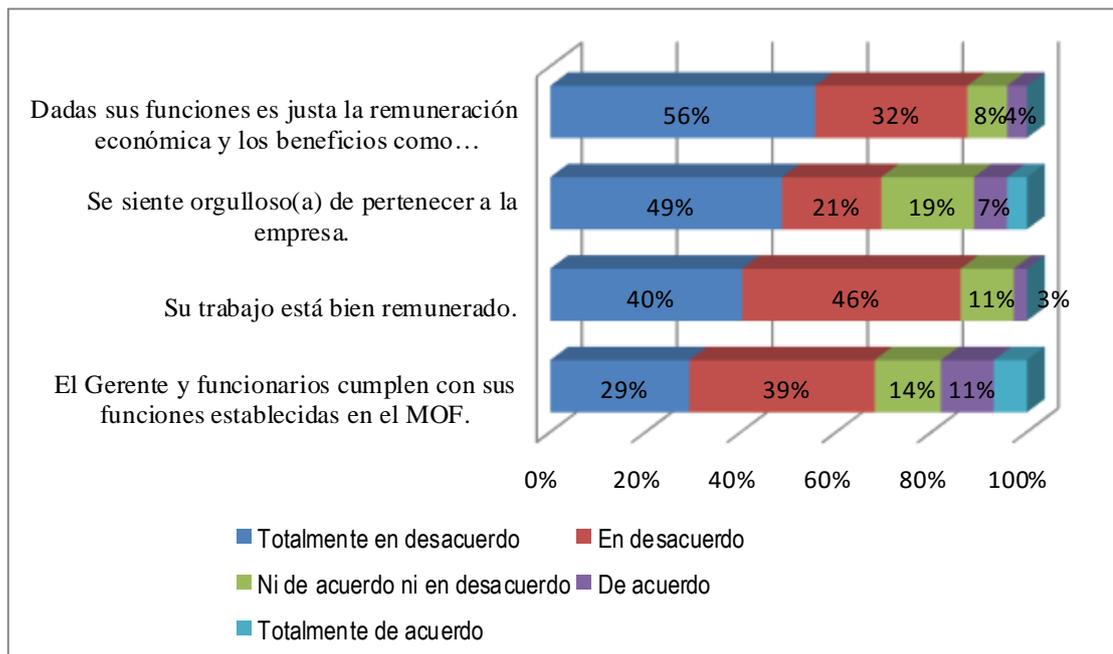
CAPACIDAD ORGANIZACIONAL DE LA EPS SEDAJULIACA S.A. 2016



Fuente: Elaborado por la investigadora  
 Lugar: Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima.

FIGURA 06

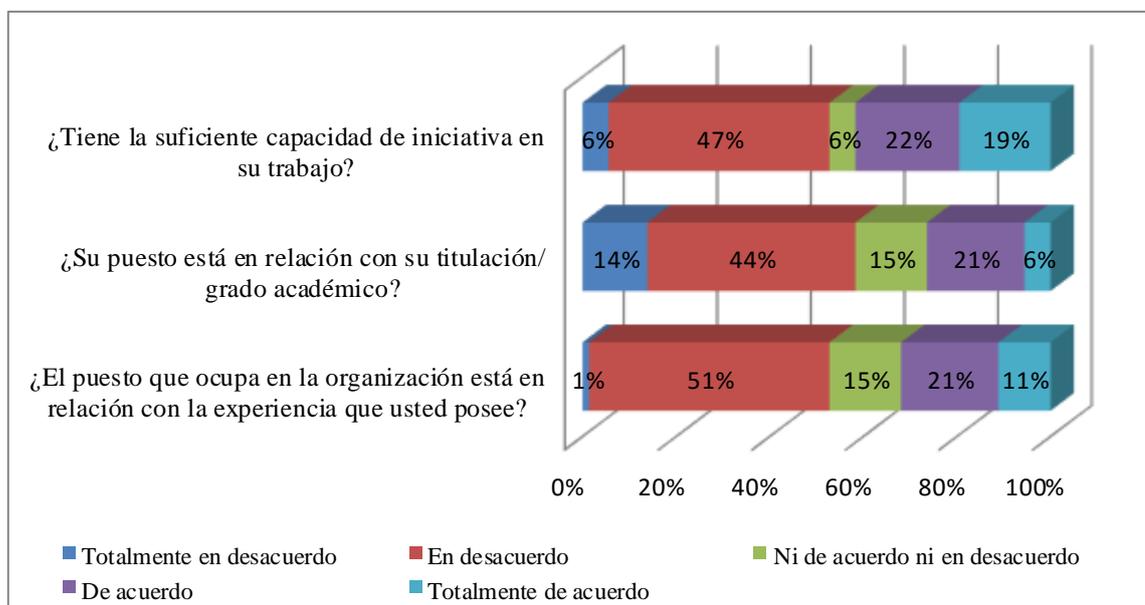
COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA EPS SEDAJULIACA S.A. 2016



Fuente: Elaborado por la investigadora  
 Lugar: Empresa Prestadora de Sedajuliaca Sociedad Anónima.

FIGURA 07

APTITUD LABORAL EN LA EPS SEDAJULIACA S.A. 2016



Fuente: Elaborado por la investigadora  
 Lugar: Empresa Prestadora de Servicios Sedajuliaca Sociedad Anónima.

**ANEXO 02**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO – PUNO  
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL  
EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS SEDAJULIACA SOCIEDAD ANÓNIMA  
ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LOS TRABAJADORES DE EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS SEDAJULIACA SOCIEDAD ANÓNIMA**

**OBJETIVO**

El presente cuestionario tiene la intención de proveer elementos que permitan dar cuenta del grado de relación de clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa prestadora de servicios SedaJuliaca S.A. Su carácter es **confidencial y anónimo**, la información recabada se utilizará para fines académicos exclusivamente.

**INSTRUCCIONES**

Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta marcando con una “X” sobre la opción con la cual este de acuerdo o pertenezca. Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba. Conteste por favor todas las preguntas evitando hacerlo al azar. A lo largo de la encuesta le haremos una serie de preguntas sobre distintos aspectos de la organización. La escala de respuestas es la siguiente:

- 5. Totalmente de acuerdo
- 4. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 2. En desacuerdo
- 1. Totalmente en desacuerdo

**DATOS GENERALES**

**Edad:**      18 a 25 años      26 a 35 años      36 a 45 a más años

**Género:**    Masculino      Femenino

**Antigüedad:** Años ( ) \_\_\_\_\_ Meses ( ) \_\_\_\_\_

Nº	CLIMA ORGANIZACIONAL	5	4	3	2	1
	<b>Comportamiento organizacional</b>					
1	¿Existe un comportamiento organizacional óptimo del Gerente, funcionarios y trabajadores?					
2	¿Existe buena comunicación de abajo a arriba y/o viceversa entre trabajadores y funcionarios?					
3	¿Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los miembros de tu equipo de trabajo?					
4	¿Siente que la empresa motiva a sus trabajadores?					
5	¿Usted se siente satisfecho en el puesto donde labora?					
	<b>Capacidad organizacional</b>					
6	El Gerente tiene la capacidad de liderazgo para dirigir la empresa					
7	¿El Gerente con sus funcionarios organizan adecuadamente los planes, acciones y gestiones en beneficio de la empresa?					
8	¿El Gerente y Funcionarios convocan a reuniones de trabajo para programar las acciones a realizar?					
9	¿El Gerente y sus funcionarios toman decisiones y las asume, teniendo en cuenta el código de Ética profesional, sus principios y normas?					
10	¿El Gerente se preocupa por desarrollar e innovar para mejorar sus actividades al interior de la empresa?					

**ANEXO 03**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO – PUNO**  
**FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL**  
**EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS SEDA JULIACA SOCIEDAD**  
**ANÓNIMA**  
**ENCUESTA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA**  
**EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS SEDA JULIACA SOCIEDAD**  
**ANÓNIMA**

**OBJETIVO**

El presente cuestionario tiene la intención de proveer elementos que permitan dar cuenta del grado de relación de clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa prestadora de servicios Seda Juliaca S.A. Su carácter es confidencial y anónimo, la información recabada se utilizará para fines académicos exclusivamente.

**INSTRUCCIONES**

Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta marcando con una “X” sobre la opción con la cual este de acuerdo o pertenezca. Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba. Conteste por favor todas las preguntas evitando hacerlo al azar. A lo largo de la encuesta le haremos una serie de preguntas sobre distintos aspectos de la organización. La escala de respuestas es la siguiente:

5. Totalmente de acuerdo
4. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
2. En desacuerdo
1. Totalmente en desacuerdo

Nº	DESEMPEÑO LABORAL	5	4	3	2	1
	<b>Compromiso organizacional</b>					
1	¿El Gerente y funcionarios cumplen con sus funciones establecidas en el MOF?					
2	¿Usted se siente orgulloso(a) de pertenecer a la empresa?					
3	¿Considera que su trabajo está bien remunerado?					
4	¿Dadas sus funciones es justa la remuneración económica y los beneficios como (capacitación, seguro, prestaciones) que recibo?					
	<b>Aptitud laboral</b>					
5	¿Tiene la suficiente capacidad de iniciativa en su trabajo?					
6	¿Su puesto está en relación con su titulación/ grado académico?					
7	¿El puesto que ocupa en la organización está en relación con la experiencia que usted posee?					

**Muchas gracias**