



# **UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

## **FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL**

### **ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL**



## **CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE CAJAS DE SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. PUNO 2016**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**IRIS NURIA MEDINA BARRIENTOS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**

**PUNO - PERÚ**


**2018**



## IRIS NURIA MEDINA BARRIENTOS

### CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE CAJAS DE SUPERMERCADOS P...

 My Files

 My Files

 Universidad Nacional del Altiplano

#### Detalles del documento

Identificador de la entrega  
trn:oid::8254:489539604

Fecha de entrega  
1 sep 2025, 10:39 a.m. GMT-5

Fecha de descarga  
1 sep 2025, 10:51 a.m. GMT-5

Nombre del archivo  
IRIS TESIS REPOSITORIO 2.pdf

Tamaño del archivo  
1.1 MB

103 páginas

21.909 palabras

121.904 caracteres





## 12% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

### Exclusiones

- ▶ N.º de coincidencias excluidas

### Fuentes principales

- 11% Fuentes de Internet
- 5% Publicaciones
- 7% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

#### N.º de alerta de integridad para revisión

- Texto oculto**  
8 caracteres sospechosos en N.º de páginas  
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Dra. Martha Rosario Palomino Coila  
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN  
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL - UNA PUNO





UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL  
ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL  
CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DEL ÁREA DE CAJAS DE SUPERMERCADOS PERUANOS  
S.A. PUNO 2016

TESIS PRESENTADA POR:  
**IRIS NURIA MEDINA BARRIENTOS**  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
**LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**




APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

**PRESIDENTE:**

  
.....  
Dra. GEORGINA ALEJANDRINA PINTO SOTELO

**PRIMER MIEMBRO:**

  
.....  
Dra. VIVIAN RENE VALDERRAMA ZEA

**SEGUNDO MIEMBRO:**

  
.....  
Dra. SOLEDAD JACKELINE ZEGARRA UGARTE

**ASESOR DE TESIS:**

.....  
Dra. MARITZA CASTRO TAVARA

ÁREA: Derechos humano y fortalecimiento democrático.

TEMA: Derechos humanos, cotidianidad y cultura

**FECHA DE SUSTENTACION:** 25 de noviembre de 2018



## DEDICATORIA

A mi hijo por acompañarme y darme fuerzas siempre, a mi papá Santos Pacompia (mi suegrito) por su impulso, sus palabras de aliento, su cariño invaluable, y apoyo incondicional me inspiraron a alcanzar este logro.

A mi madre por su soperte, a mis amigos porque fueron mi impulso y me llenaron de vigor en todo este proceso, por su compañerismo y confianza en mí, incluso en los momentos difíciles.

*Iris Nuria Medina Barrientos.*



## AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional del Altiplano, alma mater de los puneños por permitirme ser parte de esta prestigiosa institución durante mi formación profesional. A la Facultad de Trabajo Social y a su excelentísima plana docente por haberme brindado los conocimientos y herramientas necesarias durante mi formación profesional.

A la Dr. Maritza Castro Tavera, por su guía orientación y asesoramiento durante el trabajo de investigación, el cual no hubiera sido posible concluir sin su apoyo, siendo en cada etapa del proceso que involucró la culminación de la presente investigación.

A todo el personal de Supermercados Peruanos S.A. en especial al Área de Cajas, por todo el esfuerzo y la paciencia que le ponen a su labor diaria, ya que sin su colaboración no hubiese sido posible concretar esta investigación, les expreso mi más sincera gratitud.

*Iris Nuria Medina Barrientos.*



# ÍNDICE GENERAL

	Pág.
<b>DEDICATORIA</b>	
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	
<b>ACRÓNIMOS</b>	
<b>RESUMEN .....</b>	<b>13</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	
<b>1.1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>17</b>
1.2.1. Pregunta general.....	17
1.2.2. Preguntas específicas.....	17
<b>1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>17</b>
1.3.1. Objetivo general .....	17
1.3.2. Objetivos específicos.....	17
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>REVISIÓN DE LITERATURA</b>	
<b>2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>18</b>
2.1.1. Ámbito internacional.....	18
2.1.2. Ámbito nacional .....	21
2.1.3. Ámbito local.....	23
<b>2.2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>25</b>
2.2.1. Teoría general de sistemas .....	25
2.2.2. Teorías del clima organizacional.....	26
2.2.3. Teoría de las relaciones humanas.....	27
2.2.4. Teoría de satisfacción laboral.....	29



2.2.5. Teorías de organización .....	30
<b>2.3. MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>32</b>
2.3.1. Clima organizacional.....	32
2.3.2. Características del clima organizacional .....	33
2.3.3. Dimensiones del clima organizacional.....	34
2.3.4. Elementos del clima organizacional.....	36
2.3.5. Desempeño laboral.....	44
2.3.6. Factores que influyen en el desempeño laboral .....	47
2.3.7. Importancia del desempeño laboral.....	48
2.3.8. Evaluación del desempeño laboral.....	49
2.3.9. Servicio al cliente .....	51
<b>2.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>52</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>MATERIALES Y MÉTODOS</b>	
<b>3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>54</b>
<b>3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>54</b>
<b>3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>55</b>
<b>3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA .....</b>	<b>55</b>
<b>3.5. UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN .....</b>	<b>62</b>
<b>3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS.....</b>	<b>64</b>
<b>3.7. ESTADÍSTICO DE PRUEBA DE HIPÓTESIS .....</b>	<b>65</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
<b>4.1. COMUNICACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL.....</b>	<b>67</b>
<b>4.2. ESTRÉS Y DESEMPEÑO LABORAL .....</b>	<b>75</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>87</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>89</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>91</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>95</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1</b> Estado civil de los trabajadores del área de cajas de Plaza Ve a Puno .....	57
<b>Tabla 2</b> Grado de instrucción de los trabajadores del área de cajas de Plaza Ve a Puno .....	58
<b>Tabla 3</b> Cargo que ocupan los trabajadores del área de cajas de Plaza Ve a Puno ....	59
<b>Tabla 4</b> Ingreso mensual de los trabajadores del área de cajas de Plaza Ve a Puno..	60
<b>Tabla 5</b> Tiempo de permanencia en la empresa de los trabajadores del área de cajas de Plaza Ve a Puno .....	61
<b>Tabla 6</b> Distribución Chi Cuadrado $\chi^2$ .....	66
<b>Tabla 7</b> Desempeño laboral y Comunicación con el jefe inmediato de los trabajadores del área de cajas de Plaza Ve a Puno .....	68
<b>Tabla 8</b> Desempeño laboral y comunicación con los compañeros de los trabajadores del área de cajas de Plaza Ve a Puno .....	70
<b>Tabla 9</b> Comunicación con su jefe y dificultades en el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Plaza Ve a Puno.....	72
<b>Tabla 10</b> Prueba de chi cuadrado de la hipótesis general.....	74
<b>Tabla 11</b> Percepción del ambiente laboral y Situación de estrés de los trabajadores del área de cajas de Plaza Ve a Puno.....	76
<b>Tabla 12</b> Satisfacción con el trabajo y desgaste que genera la distribución de la carga laboral de los trabajadores del área de cajas de Plaza Ve a Puno .....	77
<b>Tabla 13</b> Satisfacción con su desempeño laboral e incentivos laborales de los trabajadores del área de cajas de Plaza Ve a Puno.....	78
<b>Tabla 14</b> Desenvolvimiento laboral y Capacitación del personal de los trabajadores del área de cajas de Plaza Ve a Puno .....	80



<b>Tabla 15</b>	Trabajo en equipo y situación de estrés de los trabajadores del área de cajas de Plaza Veá Puno .....	82
<b>Tabla 16</b>	Prueba de chi cuadrado de la hipótesis específica 2 .....	84
<b>Tabla 17</b>	Clima laboral y Desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Plaza Veá Puno .....	85



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1</b> Ubicación geográfica del supermercado Plaza Vea Puno.....	64



## ACRÓNIMOS

- SPSS** : Statistical Package for the Social Sciences
- SPSA** : Supermercados Peruanos S.A.



## RESUMEN

La presente investigación: “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Puno, 2016”, tuvo como objetivo general: determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016; la hipótesis que orientó esta investigación es que el clima organizacional se relaciona significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno; en esta investigación descriptivo correlacional se utilizó el método hipotético deductivo y para la prueba de hipótesis se utilizó el diseño estadístico de la chi-cuadra; la población muestra estratificada estuvo conformada por 48 colaboradores de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno. Se comprueba que el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral, dentro de las variables del clima organizacional son la comunicación (52.1% ) y el estrés , los trabajadores manifiestan que la comunicación con su jefe inmediato es de forma descendente, es decir la información fluye de arriba abajo, a lo largo de la línea jerárquica de la organización lo que les genera, tensión temor, sentimientos de debilidad en su capacidades ya que por lo general tienen que cumplir con metas establecidas sin error; el estadístico chi cuadrado toma un valor de probabilidad de error de 0.005, menor al 0.05, Por otra parte, el 60.4% manifiesta pasar por situaciones de estrés esto por un desgaste físico y mental lo cual le genera insatisfacción frente al trabajo que realiza.

**Palabras clave:** Clima organizacional, Colaboradores, Desempeño laboral, Organización y Supermercados Peruanos S.A



## ABSTRACT

The present investigation: "Organizational climate and labor performance of the workers of the box area of Supermercados Peruanos S.A. Puno, 2016 ", had as its general objective: to determine the relationship between the organizational climate and work performance of the workers of the Caja Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016; The hypothesis that guided this research is that the organizational climate is significantly related to the work performance of workers in the cashier area of Supermercados Peruanos S.A. Plaza See Puno; In this correlational descriptive investigation the hypothetical deductive method was used and for the hypothesis test the statistical design of the chi-block was used; the stratified sample population was made up of 48 employees of Supermercados Peruanos S.A. Plaza See Puno. It is verified that the organizational climate is significantly related to work performance, within the variables of the organizational climate are communication (52.1%) and stress, workers say that the communication with their immediate boss is downward, ie the Information flows from top to bottom, along the hierarchical line of the organization what generates them, fear tension, feelings of weakness in their abilities since they usually have to meet established goals without error; the chi-square statistic takes an error probability value of 0.005, less than 0.05, on the other hand, 60.4% states that they go through stress situations due to physical and mental weariness which generates dissatisfaction with the work they do.

**Keywords:** Organizational climate, collaborators, work performance, organization and Supermarkets Peruanos S.A.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

En nuestra actualidad podemos observar el gran interés que las organizaciones ponen sobre sus trabajadores como su personalidad, la comunicación con sus jefes inmediatos y/o compañeros de y trabajo y situaciones en las que se involucran cada día. En el contexto de la globalización, en los últimos años, se observa que crece el interés en las organizaciones por enfocar la atención a los colaboradores que trabajan en dichas organizaciones; así mismo, se viene adquiriendo conciencia de que, además de la remuneración es importante prestar atención a las necesidades de participación en la toma de decisiones y de generar oportunidades de realización y crecimiento personal de los trabajadores.

Las organizaciones modernas en general buscan cada día ser más competitivas en este mundo globalizado, creando estrategias que les permitan obtener algunas ventajas sobre sus competidores tanto en el producto como en los servicios que prestan, Ramírez, (2005), por lo que centran su mirada en sus empleados, ya que el tema en relación al clima o atmósfera en la que se desempeñan los empleados durante sus ocho horas diarias de la jornada laboral, ha tomado gran relevancia para las entidades privadas y estatales. Por otro lado, ambientes organizacionales tóxicos espantan al talento, convirtiéndose en refugio de mediocres e ineptos, y son antesala muchas veces del declive empresarial. A un nivel micro, también se puede observar que el desempeño profesional exitoso de los colaboradores tiene directa relación con la calidad personal y profesional de sus líderes. En tal sentido, es que los “excelentes lugares para trabajar” no son producto de una generación espontánea y menos de la fortuna o casualidad.

Nuestra ciudad de Puno no está fuera de este contexto puesto que, con la llegada



de Supermercados Peruanos S.A., se creó un nuevo estilo de vida, creando también un nuevo espacio de trabajo, formándose de tal forma un ambiente de convivencia, donde la interacción, tanto entre trabajadores y clientes se vuelve un común denominador. La forma de trabajo de esta área, hace que la comunicación entre ellos sea mínima ya que desde su ingreso hasta su salida solo se dedican a brindar sus servicios como cajeros, he ahí otro punto importante en la presente investigación ya que sus resultados propiciarán en los empleados expresar su opinión sobre el funcionamiento de la organización y cómo se sienten en ella; construyendo así un instrumento de indagación que funciona bajo la premisa de generar beneficios, en cuanto implementación de acciones correctivas en los aspectos que lo requieran, también constituir un excelente mecanismo para conocer de manera indirecta, cómo es la calidad de gestión de la organización.

En tal sentido, la presente investigación nos permitirá conocer los factores que inciden en la satisfacción laboral de los colaboradores de Supermercados Peruanos S.A, estos resultados permitirán diseñar e implementar un modelo de bienestar para estos trabajadores y colaboradores. Así mismo, el resultado obtenido del presente proyecto de tesis no sólo será de utilidad para un plan de gestión propio de la organización, sino, que el modelo a proponer servirá como guía para las futuras investigaciones sobre el tema.

Desde esta perspectiva, del bienestar social y los recursos humanos, es muy importante y delicado, ya que constituye la fortaleza y el pilar fundamental, para el logro de los objetivos y metas institucionales, procurando el diseño de estrategias, el establecimiento de relaciones laborales armoniosas permanentes y un mecanismo de retroalimentación eficaz que permita fijar el rumbo y dirección de la organización en cuanto a implementar políticas de personal.



## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Pregunta general**

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea Puno, 2016?

### **1.2.2. Preguntas específicas**

¿La comunicación que se da en el entorno laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea Puno, 2016?

¿Cómo se relaciona el estrés con el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016?

## **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas del Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Describir si la comunicación que se da en el entorno laboral se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016.
- Comprobar si el estrés se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016.



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1. *Ámbito internacional*

Salazar, et al. (2018), sostienen que el clima organizacional es una variable que refleja la interacción entre las características personales y organizacionales. Es un elemento fundamental en la percepción del trabajador hacia la estructura y los procesos que ocurren en su ambiente laboral (Goncalves, 1997). Esta investigación tuvo como objetivo analizar el clima organizacional en una tienda de servicios y proponer recomendaciones que contribuyan a mejorar la percepción de sus empleados. Las variables analizadas son ausentismo, motivación, comunicación interpersonal, sueldos y satisfacción laboral. Se diseñó un cuestionario que contempla estas variables. El tamaño de la muestra lo constituyeron 76 empleados. De los resultados obtenidos se llega a la conclusión de que ninguna de las cinco variables determinan un buen clima laboral en la empresa sujeta de estudio, pero sí nos proporciona un marco rico de oportunidades para elaborar estrategias que mejoren la efectividad en la organización.

Segredo, et al. (2017), indican que cada día cobra mayor importancia que los dirigentes conozcan los fundamentos teóricos que explican las razones que impulsan a los trabajadores a conseguir una meta u objetivo. El objetivo fue reconocer las bases conceptuales de cada una de las categorías que serán tratadas en este artículo: desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Se usaron los descriptores desarrollo organizacional, cultura



organizacional y clima organizacional. El tratamiento de los datos se realizó mediante el análisis de contenido de tipo directo. El desarrollo trata las definiciones, los elementos significativos de cada categoría estudiada y se enfatiza en que la organización es un sistema formal creado para un objeto, es diseñada artificialmente para que cumpla la meta, donde lo primero y fundamental debe ser el grupo de personas que la conforman. La organización como ente artificial construido para lograr un fin, vive en constante perfeccionamiento en respuesta a las demandas de la sociedad y se destaca que estos cambios operan sobre la cultura, el clima y el desarrollo organizacional. Se considera la necesidad de hablar de cultura, clima y desarrollo organizacional implica un llamado en la preparación de los directos en salud pública, de manera tal que les permita tener las competencias necesarias para desarrollar estudios organizacionales, en búsqueda por elevar la productividad y la calidad institucional.

Civera (2008), determina que la importancia de la calidad y preocupación de los centros sanitarios por su mejora continua es cada vez mayor. Su investigación realizó con un total de 399 entrevistas personales distribuidas entre el hospital privado de Valencia capital (Hospital 9 de Octubre), el hospital público de Sagunto (Valencia) y el hospital público de gestión privada de Alzira. Se realizaron 171 entrevistas en el Hospital Público de Sagunto, 92 en el Hospital Privado 9 de Octubre de Valencia, y 136 en el Hospital de Alzira, lo que hace un total de 399 encuestas. Esto da lugar a un error muestral del 5%, para un nivel de confianza del 95.5% y un  $p=q=0.5$ . El universo han sido individuos mayores de 18 años. Con los datos obtenidos se pudo llegar a las siguientes conclusiones: La atención a los pacientes en estos hospitales son buenas, aunque existen diferencias de acuerdo a cada hospital, pero son mínimas; las valoraciones obtenidas en la



confianza que inspira el personal del hospital son altas; el trato a los pacientes en los tres hospitales son buenas ya que es muy personalizado; respecto a la comodidad en la sala de espera y consultas le falta una mejor infraestructura.

Wong et al. (2003), realizaron un estudio en 30 municipios mediante entrevistas a 1630 usuarios en 95 unidades de salud del primer nivel de atención y posteriormente se realizó un análisis de los datos mediante tablas simples y cruces de variables. La información se recopiló a través de entrevistas guiadas con un cuestionario que incluye el trato que recibieron, el tiempo de espera, para recibir la atención, la duración de consulta, entre otros, concluyendo: La percepción con respecto al tiempo de contacto para recibir la atención es de muy corta duración, esto genera insatisfacción; los pacientes que más frecuentan las unidades de salud son mujeres de 20 a 34 años; la larga distancia desde sus casas a las unidades de salud es una barrera muy importante; los principales problemas identificados por los usuarios y que ocasiona insatisfacción en la atención recibida son: falta de medicamentos, tiempo de espera prolongados y corta duración de la consulta.

Quintero et al. (2008), han podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento éste que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz. Para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada. De acuerdo con los resultados obtenidos se



puede destacar que el personal está parcialmente motivado, ya que a pesar de que obtienen beneficios como parte de reconocimiento de su buena labor, el pago otorgado por la empresa no es muy bueno, porque no cumple con las expectativas de los mismos, con esto se considera que el aspecto económico sigue siendo importante para incrementar e impulsar la motivación del personal de la organización. Sus conclusiones motivan a los investigadores, de la precitada tesis, a identificar las variables que favorecen la calidad de los servicios en base a la motivación que la organización promueve.

### **2.1.2. Ámbito nacional**

Albertinator (2008), menciona que la crítica situación que atraviesa actualmente nuestro país, trae aparejada la difícil tarea para las empresas de revertir el clima laboral de tensión y frustración en uno de bienestar y de satisfacción para sus empleados. Por esta razón podemos inferir que, generalmente, se observa que casi nadie se emociona por las cosas relacionadas con el trabajo, que las cosas que sí las emocionan están fuera del trabajo, que el tiempo entre el trabajo y el ocio está poco equilibrado. A los trabajadores solo les importa su salario, aunque su poder adquisitivo esté en un progresivo deterioro y existe un marcado temor a las sanciones que puedan redundar en despidos y a los cambios que se operan en las organizaciones. Es tan profunda la crisis que los trabajadores solo focalizan su atención en aspectos económicos. El desafío para el Área de Recursos Humanos de la empresa es, justamente, estimular políticas que desarrollen otros aspectos no monetarios pero que sí influyen en la satisfacción de los trabajadores.



Amaya, (2007), tuvo como objetivo principal conocer y analizar el clima organizacional del centro de salud San Miguel, y conocer mediante la percepción de los pacientes, los problemas e influencias que este ocasionen en la calidad de servicio. Para la medición del clima organizacional se aplicó el cuestionario WES a 55 trabajadores, 86% del total de trabajadores, los cuales representan al personal médico, mientras que el 14% restante representa al personal administrativo. Concluye que el clima organizacional es percibido como inadecuado por el 50.2% de los trabajadores, en cuanto a la calidad de atención se obtuvo un 70.2% de pacientes insatisfechos con un índice de 0.194 demostrándose su influencia negativa en la calidad de atención del centro de salud San Miguel.

Velezvíá (2011), observó que la excelencia en el crecimiento y desarrollo de las organizaciones empresariales e instituciones públicas y privadas, se deben en gran medida a que las empresas líderes del mercado, gerencia óptimamente los recursos humanos y materiales, logrando de esta manera, el posicionamiento y estabilidad en el mercado. Las organizaciones públicas tienen como común denominador su pertenencia al estado, se rige por ley y de acuerdo a estatutos y las normas pertinentes. Arribando a la conclusión de que: El desarrollo de la cultura organizacional evaluado a nivel de las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Sur, resultan inadecuadas, por cuanto no se vienen cumpliendo satisfactoriamente con la aplicación de las normas institucionales establecidas, ni se han internalizado lo suficiente los instrumentos de gestión por lo que se desprende que no se lleva a cabo un óptimo desempeño laboral. La cultura organizacional evaluada en términos de la variable de comunicación interpersonal, sí influyó significativamente para el logro de los objetivos institucionales trazados de



manera planificada por la línea *staff* de la unidad de gestión educativa local Arequipa sur.

Farfán (2009), demostró que la relación que existe entre el clima laboral y el Síndrome de Burnout en el personal docente de secundaria. El estudio es de carácter no experimental, el diseño utilizado fue el descriptivo correlacional. El tipo de muestreo fue el probabilístico, el número de participantes estuvo compuesto de 367 profesores de ambos sexos, de diferente grado de nivel secundario de menores de los centros educativos estatales y particulares de Lima Metropolitana. Los instrumentos que se emplearon para la medición de las variables fueron la escala de clima social de R.H Moos y el Inventario Burnout de Maslach. En los resultados obtenidos se observaron niveles medios de Burnout, en los colegios estatales y particulares. El análisis de correlación del clima laboral y el síndrome de Burnout concluyó principalmente que la autonomía tiene una correlación positiva, pero baja con el indicador agotamiento emocional y con la dimensión despersonalización. La variable autonomía tuvo una correlación negativa baja con la realización personal. Las conclusiones precedentes tienen incidencia en nuestra investigación, por ser el Síndrome de Burnout un estado emocional de viniente de la presión laboral y de un clima laboral no favorable.

### **2.1.3. Ámbito local**

Castro (2018), tuvo el objetivo de determinar el grado de influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la UNA-Puno, concluyendo que el clima organizacional del personal administrativo de la UNA-Puno es inadecuado (estructura, recompensa laboral y relaciones humanas deficientes), para el cumplimiento de la prestación de servicios. Esta



situación se expresa que en relación a la estructura, el 50.3% de los trabajadores administrativos refieren que hay nepotismo (favoritismo) en el ingreso laboral y acceso a cargos jerárquicos, los cuales pueden ser por razones de familiaridad, amistad y afinidad, en el aspecto referido a relaciones humanas, la comunicación entre los jefes y el personal administrativo es regular según el 51.9% de los entrevistados, entre ellos se practica una comunicación vertical de jefe a subordinado con pocas posibilidades de iniciativas y participación en la toma de decisiones, en cuanto a la recompensa laboral, un 29% de los entrevistados manifiestan que existe capacitaciones permanentes; sin embargo el 34.4% indican que los jefes no están considerando acciones que incentiven el mejoramiento de la prestación de servicios al público usuario; por lo tanto, ellos refieren que no existe ninguna acción que los motive para que puedan mejorar la prestación de servicios.

Quispe (2018), tuvo como objetivo determinar el grado de influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo y secretarias de los órganos de apoyo de las decanaturas y escuelas profesionales de la UNA, llegando a la conclusión que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de secretarias de los órganos de apoyo de las decanaturas y escuelas profesionales de la UNA Puno en el año 2016, ya que el 39,6% manifiesta estar que existe un buen clima organizacional de la institución lo cual influye en que sientan éxito en su desempeño laboral. Entonces, podemos decir que los aspectos psicológico, grupales y organizacionales influyen en el desempeño laboral del trabajador ya que estos al tener una buenas relaciones interpersonales, liderazgo, sentirse identificados con la institución, obtener recompensas por el trabajo que ellos



desarrollan, contar con un buen ambiente de trabajo llevará consigo que estos trabajadores realicen su actividades laborales con mucha responsabilidad y dedicación, planteándose objetivos y metas; llevando así a la institución a que crezca positivamente.

## 2.2. MARCO TEÓRICO

### 2.2.1. Teoría general de sistemas

Ludwig von Bertalanffy (1968), la teoría general de sistemas (TGS), propone una terminología y unos métodos de análisis que se han generalizado en todos los campos del conocimiento y están siendo usados extensamente por tecnólogos y por científicos de la Física, la Biología y las Ciencias Sociales. Sistema, es un conjunto organizado de elementos que interactúan entre sí o son interdependientes, formando un todo complejo, identificable y distinto. Por elementos de un sistema se entienden no solo sus componentes físicos sino las funciones que estos realizan. Algún conjunto de elementos de un sistema puede ser considerado un subsistema si mantienen una relación entre sí que los hace también un conjunto identificable y distinto. Los sistemas reciben del exterior entradas (*inputs*) en forma, por ejemplo, de información, o de recursos físicos, o de energía. Las entradas son sometidas a procesos de transformación como consecuencia de los cuales se obtienen unos resultados o salidas (*outputs*). Se dice que hay realimentación o retroalimentación (*feed-back*): cuando parte de las salidas de un sistema vuelven a él en forma de entrada. La realimentación es necesaria para que cualquier sistema pueda ejercer control de sus propios procesos. Cuando de un subsistema se conocen solo las entradas y las salidas, pero no los procesos internos se dice que es una caja negra.



En conclusión, la teoría de sistemas indica que la filosofía de los sistemas en un determinado contexto, el término de sistema define a la familia como un sistema abierto compuesto de familias regida de normas y funciones propias con una historia propia y que están en constante evolución

El comportamiento de cada integrante de la familia se comprende en la interacción con el sistema y que está conformado por subsistemas que interactúan entre ellos, por lo que existe interacciones comunicativas y existe una funcionalidad directa entre los miembros; por tanto, la familia es un sistema compuesto por un conjunto de componentes denominados subsistemas.

### **2.2.2. Teorías del clima organizacional**

Para Maish (2004), el clima laboral es un conjunto de características del lugar de trabajo percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirven como fuerza primordial para influir en su conducta de trabajo. Estas características pueden ser estructura, descripciones de puestos, normas de desempeño, remuneraciones, tipo de liderazgo, apoyo y valores en el trabajo.

Caligiore y Díaz (2003), refieren que el clima organizacional “es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo, entre otros”.

Rodríguez (2007), define el clima laboral como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.



A partir de todo lo anterior, el clima organizacional es el ambiente interno entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de los participantes. Considerando que esta es significativa para una calidad de vida laboral, y tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano de una organización pública o privada.

Desde la perspectiva de la organización administrativa clásica, Fayol y Taylor (1987), dan énfasis en la estructura, la cual parte de un todo organizacional, con el fin de garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean órganos o personas. En esta teoría se toma en cuenta a todos los elementos que componen la organización y afirma que esta debe cumplir seis funciones: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas.

Si bien, es importante mencionar que el estudio del clima organizacional se fundamenta, prácticamente en su totalidad, en las teorías de las relaciones humanas, como se verá en los siguientes apartados, no se puede dejar de lado la teoría clásica de Fayol y Taylor, ya que, a pesar de ser una teoría en la que se veía al ser humano como un ente económico, se puede observar dentro de alguno de sus principios el trato equitativo y digno hacia los empleados, igualmente las teorías humanistas tienen como trasfondo el beneficio económico.

### **2.2.3. Teoría de las relaciones humanas**

Castro (2018), menciona que la teoría de las relaciones humanas trae consigo una nueva visión dentro de las organizaciones y sobre la naturaleza del hombre, concibe al trabajador no como un ente económico, sino como un ser social con sentimientos, deseos, percepciones, miedos y necesidades que lo



motivan a alcanzar ciertos objetivos, donde a través de los estilos de liderazgo y las normas del grupo se determina, de manera informal, los niveles de producción.

Marín y Cuartas (2014), hacen referencia que el enfoque humanista no pierde de vista el objetivo principal de las teorías clásicas, maximizar la productividad; esto, claro, sin dejar de lado que los factores sociales y psicológicos puedan determinar, en gran parte, la producción y la satisfacción de los trabajadores.

La teoría de la motivación humana de Marín y Cuartas (2014), trata de explicar que tanto los factores económicos, salariales y las recompensas, sociales y simbólicas, influyen en el comportamiento de los empleados. En organizaciones públicas, privadas y del tercer sector, se debe de incorporar la motivación, puesto que esta va a permitir la construcción de capital intelectual dentro de la organización y así lograr metas y objetivos.

El organismo humano permanece en estado de equilibrio psicológico; sin embargo, Lewin (1984), en su teoría de la motivación hace énfasis en que toda necesidad, ya sea fisiológica, psicológica o de autorrealización, crea un estado de tensión en la persona que reemplaza el estado de equilibrio y esto lo predispone a llevar a cabo una acción; lo que significa que las necesidades motivan el comportamiento humano, para tener una satisfacción.

Por su parte Chiavenato (2007), menciona que la motivación se refiere al comportamiento causado por necesidades internas de la persona, el cual se orienta a lograr los objetivos que puedan satisfacer sus necesidades. Toda necesidad no satisfecha produce una frustración y origina ciertas conductas: desorganización del comportamiento, agresividad, reacciones emocionales y alienación y apatía.



#### 2.2.4. Teoría de satisfacción laboral

Castro (2018), menciona que el desempeño laboral es donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran como un sistema: conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivación, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la organización. Es decir, tener un recurso humano que tenga un perfil que incorpore habilidades conceptuales, habilidades técnicas y la ética que debe tener quien conduce una organización. El desempeño laboral es lo que hace el trabajador y no solo qué sabe hacer, tomando en cuenta las aptitudes, el comportamiento y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada para cada puesto o tarea.

Al respecto Chiavenato (2000), expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, donde el trabajador desempeña su labor y logre su satisfacción laboral. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por ello se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar las acciones. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer/elaborar, acabar el trabajo en menor tiempo, con menos esfuerzo y mejor calidad.

Por otro lado, Bittel (2000), plantea que el desempeño se relaciona con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador para



consolidar los objetivos de la organización. Al respecto Ghiselli (1998), señala como el desempeño está influenciado por cuatro factores: motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse.

Bohórquez y Vásquez (2002), define el desempeño laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

Robbins (2004), hace referencia sobre la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. En las definiciones presentadas anteriormente, se evidencia que las mismas coinciden en el logro de metas concretas de una organización, siendo imprescindibles para ello la capacidad presente en los integrantes de esta, logrando así resultados satisfactorios en cada uno de los objetivos propuestos.

#### **2.2.5. Teorías de organización**

Desde el estructuralismo, la teoría de la organización burocrática de Weber (1947), busca explicar por qué los individuos obedecen órdenes, es decir, da cuenta de la idea de dominación, entendida como la “posibilidad de encontrar obediencia para un mandato de determinado contenido entre personas dadas”. Respecto a formas anteriores de dominación (carismática y tradicional), las formas modernas se materializan sobre la base de una autoridad legal-racional que crea su propia estructura organizativa: la burocracia. Esta forma de organización está directamente vinculada al desempeño de las organizaciones públicas.



Castro, (2018) menciona que las características de la organización burocrática weberiana son las siguientes: hay una división de tareas, actividades y roles por especialidad; se rige por el principio de jerarquía; el funcionamiento de la burocracia está basado en normas impersonales y previsibles; el acceso a la burocracia es meritocrática con una formación profesional apropiada al cargo; los funcionarios son retribuidos con un salario a tiempo completo; hay una distinción clara entre la esfera pública y privada; y el comportamiento social de los funcionarios está basada en una acción racional-legal.

La organización burocrática no ha sido diseñada para el ámbito de la administración pública, sino para el funcionamiento de la empresa capitalista. Porque Weber (1947), estaba convencido de la superioridad técnica de la organización burocrática sobre cualquier otro tipo de organización. Sin embargo, con el transcurrir del tiempo, no ha faltado estudios que cuestionan algunas tesis weberianas y destacan los riesgos que entraña la burocratización para las propias instituciones, entre los riesgos encontramos: el peligro de que los medios se conviertan en fines; las disfunciones que entrañan los procedimientos estereotipados; las limitaciones que conllevan la especialización en la medida en que impide captar los fines globales de la institución, la racionalidad esencialmente masculina de la organización burocrática, basada en un concepto de carrera ajeno a la experiencia de mujeres, la pretensión de universalizar la tendencia a la burocratización, ignorando las probabilidades que pueden presentar otros modelos organizativos. Este modelo organizativo, ha sido implantado en el ámbito de los Estados Nacionales.

La teoría de la organización científica del trabajo de Fayol y Taylor (1987), en un contexto de estancamiento económico capitalista y una creciente



conflictividad social, los “sistematizadores”, entre los que se encuentra Taylor, buscan remedios para acabar con el caos, la improvisación y el derroche de las empresas. Taylor tenía una gran fe en el método científico, y su pretensión era la de probar que la administración es una verdadera ciencia que descansa sobre leyes, reglas y principios claramente definidos.

La teoría de la organización y producción industrial de Ford (2004), cuyas características están basadas en el aumento de la división del trabajo, la profundización del control de los tiempos productivos del obrero (vinculación tiempo/ejecución), reducción de costos y aumento de la circulación de la mercancía (expansión interclasista de mercado) e interés en el aumento del poder adquisitivo de los asalariados, las políticas de acuerdo entre obreros organizados (sindicato) y el capitalista, y la producción en serie.

## **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1. Clima organizacional**

Brow y Moberg (1990), manifiestan que el clima organizacional está referido a una serie de características del medio ambiente interno de una organización tal y como lo perciben sus miembros. Entonces un adecuado clima organizacional propicia beneficios de productividad, reducción del índice de ausentismo, pertenencia, satisfacción, rendimiento, reconocimiento y comunicación efectiva.

Goncalves (2000), plantea que el clima organizacional es la cualidad o de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento.



Anzola (2003), opina que el clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Noboa (2011), manifiesta que para conceptualizar el termino clima organizacional hay que tener en cuenta lo planteado por Likert define más aun con claridad el concepto de clima como percepción, es decir vuelve a insistir sobre la idea de que la reacción de las personas va a estar determinada por la percepción que tengan de la organización y sus componentes.

### **2.3.2. Características del clima organizacional**

Brunet (2011), afirma que el clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden construir su personalidad. El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico. El clima dentro de una organización, también, puede descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección, etc.

Silva (1996), como características medulares del clima organizacional, anota las siguientes:

- Es externo al individuo.
- Le rodea, pero es diferente a las percepciones del sujeto.
- Existe en la organización.
- Se puede registrar a través de procedimientos varios.
- Es distinto a la cultura organizacional.



Rodríguez (2007), menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

### **2.3.3. Dimensiones del clima organizacional**

Brunet (2011), menciona que diferentes investigadores que han abordado la medida del clima mediante cuestionarios, no se han puesto todavía de acuerdo en cuanto al tipo de dimensiones que tienen que ser evaluadas a fin de tener una estimación lo más exacta posible del clima. También, hay que hacer notar que ciertas dimensiones coinciden entre sí, lo que indica que hay varias dimensiones comunes del clima entre las señaladas por los investigadores.

Comúnmente se acepta que el clima organizacional está fuertemente determinado por el estilo de liderazgo que prevalece dentro de la organización. En



efecto, es posible obtener una idea general del clima reinante en una empresa midiendo el estilo de administración, por el contrario, el clima organizacional es un tanto diferente del estilo de liderazgo, puesto que el concepto de clima se refiere a las propiedades que se han vuelto tradicionalmente junto con las políticas, los procedimientos o las obligaciones objetivas de la organización, las cuales se ven luego filtradas por las características individuales de los empleados.

A continuación, se presentan los principales cuestionarios, los que se usan comúnmente, así como las dimensiones que estos cubren.

Brunet (1987), en su cuestionario desarrollado mide la percepción de los empleados en función de seis dimensiones:

- *Estructura*: Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
- *Responsabilidad individual*: Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
- *Remuneración*: Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
- *Riesgos y toma de decisiones*: Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presenta en una situación de trabajo.
- *Apoyo*: Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
- *Tolerancia al conflicto*: Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.



#### 2.3.4. Elementos del clima organizacional

Brown y Moberg (1990), sostienen que el clima laboral es determinado por una serie de características del ambiente interno de una organización, es decir, de la manera tal y como lo perciben los miembros que trabajan en ella. Un Clima Organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse que miden parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrán logros a corto plazo. Por lo tanto, nos permitimos recalcar que, el ambiente laboral no se ve ni se toca; pero es algo real dentro de la organización que está integrado por una serie de elementos que condicionan el tipo de clima en el que laboran los empleados.

Los estudiosos de la materia expresan que el clima en las organizaciones está integrado por elementos como:

- El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y **el estrés** que pueda sentir el empleado en la organización.
- Los grupos dentro de la organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles.
- La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo.
- Liderazgo, poder, políticas, influencia, estilo.
- La estructura con su macro y microdimensiones.
- Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, **comunicación** y el proceso de toma de decisiones.



Estos seis elementos determinan el rendimiento del personal en función del alcance de los objetivos, satisfacción en la carrera, la calidad del trabajo, su comportamiento dentro del grupo, considerando el alcance de objetivos, la moral, resultados y cohesión. Desde el punto de vista de la organización redundará en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo, supervivencia y absentismo. (Brown y Moberg, 1990).

Gaspar, G. (2011), entonces para la evaluación del clima organizacional, se debe tener en consideración las siguientes dimensiones la estructura, el comportamiento organizacional, las relaciones interpersonales y la identidad.

**Estructura:** Hace referencia a la forma de como la organización esta normada, delimitada y estructurada de manera jerárquica para el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización. El tamaño de la organización, permitirá a que el trabajador se sienta cómodo para el desarrollo de sus actividades. La elección de personas idóneas para conformar la estructura jerárquica, es de mucha importancia, ya que ayudara a perseguir los objetivos de manera eficiente según lo mencionado por (Gaspar, 2011, p.18)

A continuación, a esta dimensión lo conforman los siguientes indicadores.

- *Tamaño:* hace referencia a la cantidad de trabajadores que posee la organización. De alguna manera esto puede afectar el clima organizacional, si es que la empresa no cuenta con suficiente espacio, ya que de existir más integrantes laborando provocara que las personas se sientan incomodas y creara un clima hostil.
- *Estilo de dirección:* A la hora de dirigir a los integrantes, se usan diferentes estilos de dirección, la cual es la forma en la cual una persona influye en



los demás. Estos estilos ocasionan distintos climas positivos o negativos, estos pueden ser: Estilo Autocrático.- El jefe impone las reglas sin escuchar a los demás ocasionando un clima tenso - Estilo Paternalista.- El jefe se interesa por sus subordinados pero aun así es este quien toma las decisiones - Estilo Laissez faire.- el director no interviene en las decisiones, no motiva y no instruye, deja que sus trabajadores se desempeñen de manera libre, generando un clima de desconcierto - Estilo Democrático.- A pesar que es el jefe es quien toma la última decisión, invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones, ocasiona un clima agradable de trabajo - Estilo Institucional.- El jefe se adapta a la situación de trabajo, es buen comunicador, tolerante, con confianza en sus trabajadores que procura fomentar la participación y sabe recompensar el trabajo realizado.

- *Estructura formal:* hace referencia a la estructura presentada en el organigrama, la misma que es la representación gráfica que sirve de base para que los integrantes de dicha organización sepan lo que deben hacer y a quien responder, así mismo les permitirá identificarse con su trabajo. La organización debe considerar a las personas idóneas en cada puesto, para de esa manera ayuden a perseguir las metas trazadas.

El Comportamiento organizacional según, Gaspar (2011), señala que es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relaciones con su trabajo. Asimismo, intervine los siguientes indicadores:



- *Productividad*: se sabe que, si existe un clima organizacional favorable, existirá un buen comportamiento organizacional y por ende la productividad deberá de ser eficiente y alta.
- *Tensiones y estrés*: hace referencia de que el trabajador sienta demasiada presión en su trabajo, que su esfuerzo no está siendo reconocido como debe de ser, generando un clima negativo. Muchas veces la acumulación de mucho trabajo genera el estrés, ocasionando que el trabajador no desempeñe su trabajo de manera eficiente.
- *Aptitudes y actitudes*: Es la capacidad que tiene una persona para realizar ciertas tareas o actividades con éxito, que es capaz de desarrollarse con los conocimientos y la práctica, generando un clima competitivo, con deseo de superación por parte de la persona. Es por esto que, para analizar el clima organizacional, se debe partir primero por estudiar el comportamiento de cada una de las personas con las que se trabaja.
- *Motivaciones*: El trabajador se deja llevar en base a necesidades que lo motiva a buscar medios para satisfacer dichas necesidades, es por ello que la organización debe utilizar los medios necesarios para poder motivar al personal no solo a cumplir con sus metas, sino también a identificarse con la empresa y relacionarse con los demás trabajadores. La remuneración y el reconocimiento son factores claves por la cuales el trabajador se puede sentir motivado y desarrollar su trabajo de manera adecuada, cumpliendo con sus funciones eficientemente.
- *Expectativas*: Se debe generar expectativas en los integrantes de la organización para que tengan una mira hacia el futuro y se guíen en base a esto, así también puedan permanecer en la organización.



**Relaciones Interpersonales:** Según Gaspar G. (2011) es la percepción por parte de los miembros acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas o malas relaciones sociales, tanto entre jefes y subordinados o viceversa. En esta dimensión se consideran los siguientes indicadores según el autor.

- *Comunicaciones:* Es el pilar para un buen clima organizacional, ya que de esta manera los integrantes de la organización incrementaran su nivel de confianza. La buena comunicación generara una buena relación entre los colaboradores, es por ello que la comunicación debe ser tomada en consideración por los directivos de la organización. Se debe buscar estrategias por las cuales los integrantes de la organización se puedan comunicar y comprender mejor.
- *Compañerismo:* La unión existente y el apoyo que se brindan entre los integrantes de la organización traerá como beneficio un ambiente cálido y fraternal, el mismo que es positivo para la consecución de las metas y los objetivos. El espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo muestra la buena relación dentro de la organización.
- *Conflictos interpersonales:* La existencia de conflictos entre los integrantes de la organización, traerá como consecuencia un ambiente hostil que perjudicará en los cumplimientos de las metas. El sentimiento de que los miembros de la organización, tanto para como superior, aceptan o niegan las opiniones discrepantes y no teme enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.



### 2.3.4.1. Comunicación Organizacional

Robbins (1996), el termino comunicación organizacional se refiere al flujo de información que se presenta dentro de la organización por los diversos canales y redes que existen en esta. Dentro de la comunicación organizacional se pueden presentar dos facetas: la comunicación formal y la comunicación informal.

Comunicación formal, según Robbins (1996), es aquella que sigue la cadena de autoridad oficial de mando; dicho de otra manera, es aquella que es requerida para llevar a cabo las labores y reafirmando esta idea el mismo autor en su obra “Comportamiento Organizacional”, es la comunicación relacionada con la tarea, así tenemos la comunicación descendente y horizontal.

- **Comunicación descendente**, es aquella comunicación que se presenta cuando la información fluye de arriba abajo, a lo largo de la línea jerárquica de la organización, es decir, desde los directivos y supervisores, hasta los subordinados.
- **Comunicación ascendente**, establece que es aquella modalidad en donde la información fluye de abajo hacia arriba, desde los subordinados a sus supervisores y de estos a los niveles de dirección; su importancia radica, en que es una manera de evaluar indirectamente la eficacia de la comunicación descendente; mediante ella los trabajadores adquieren conciencia de que forman parte de la organización; también permite obtener mejoras a través de la retroalimentación desde la “parte baja de la pirámide”.



- **Comunicación horizontal**, también llamada comunicación lateral, es aquella comunicación donde los mensajes fluyen entre personas del mismo nivel de la organización. Ejemplos de esta comunicación lo son las reuniones de plantilla, las interacciones frente a frente, notas memorándums, informes, etc. Su importancia radica en que se puede emplear con fines de integración y coordinación de unidades independientes que forman parte de la organización.

**Comunicación Informal**, es conocida como aquella comunicación basada en los chismes que luego se convierten en rumores. Los chismes y/o rumores se filtran a través de los canales formales de comunicación y transportan una gran variedad de hechos, opiniones, habladurías y otros tipos de información como lo establece Ivancevich (1997). Este tipo de comunicación se da en cualquier organización, sea esta grande o pequeña.

- **Chismes:** En la perspectiva de Robbins (1998), el chisme tiene tres características principales: No está controlado, es percibido por la mayoría de los colaboradores como más creíble y confiable que las comunicaciones formales emitidas por la dirección, y se utiliza mucho para servir a intereses personales de los colaboradores. Es difícil el eliminar el chisme, pero bien lo que se puede hacer es minimizar las consecuencias negativas de estos.
- **Rumores:** Para Hodgetts (1991), el rumor conforma toda una “red de relaciones que brota espontáneamente cuando las personas se unen. Son una expresión de la conducta natural de las personas por comunicarse”, según Robbins (1998), encontramos la siguiente



sugerencia para reducir los rumores: Anuncie los programas de tiempo para tomar las decisiones. Explique las decisiones y los comportamientos que podría parecer inconsistentes o secretos. Enfatique las desventajas, como también las ventajas de las posibilidades en el peor de los casos-casi nunca constituye una provocación de ansiedad ni una fantasía hablada.

Puede ser que los rumores a veces sigan los canales formales de la comunicación, pero en la mayoría de las veces esta comunicación se da a través de redes o canales informales.

#### **2.3.4.2. Estrés laboral**

Martínez (2004), menciona que es una forma específica de estrés que ocurre en el contexto del trabajo, donde se pueden identificar una serie de situaciones o factores generales y específicos, que actúan aislados o conjuntamente como agentes estresores. Sus consecuencias no se limitan a la esfera profesional, sino que también a la vida personal y familiar.

- Las condiciones físicas del trabajo, como la temperatura, la pureza del aire, el espacio físico, la luminosidad, el ruido, el mobiliario, las máquinas e instrumentos de trabajo. Éstos son unos de los aspectos más evidentes a la hora de evaluar las fuentes de estrés. Las medidas preventivas y las inspecciones disponen de indicadores que permiten conocer el grado de salubridad del empleo, el grado de peligrosidad que puede tener y sus posibles repercusiones.



- La distribución temporal del trabajo, como la duración, su distribución a lo largo del día, el trabajo nocturno o el trabajo por turnos, y la velocidad a la que se completa, son factores muy importantes. La exigencia de cumplir tareas en un tiempo limitado o escaso es un importante factor de estrés. Los factores de personalidad desempeñan un importante papel, ya que hay individuos que prefieren llevar un ritmo de trabajo elevado, pueden soportar encargos de tareas para finalizarlas con límites de tiempo ajustados y se sienten cómodos trabajando así, como pueden ser los periodistas, controladores aéreos, entre otros.
- La demanda o carga de trabajo y, obviamente, la sobrecarga es una de las fuentes más frecuentes del estrés. Puede tratarse de una demanda excesiva, hablando en términos de cantidad de trabajo o de una demanda relacionada con la calidad del mismo, cuando éste es muy difícil o de gran responsabilidad. La carga cuantitativa es equiparable con el estrés cotidiano y equivale a estar hasta el cuello de trabajo. La sobrecarga cualitativa es más subjetiva a la hora de evaluar e implica juicios de valor acerca de lo que alguien está capacitado o no para asumir; está relacionada con las necesidades de formación y habilidades para ejecutar las tareas.

### **2.3.5. Desempeño laboral**

Chiavenato (2007), define el desempeño laboral como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel. El rendimiento y desempeño de los



empleados de una organización tienen que ver con los conocimientos, destrezas, motivación, liderazgo, sentido de pertenencia y el reconocimiento sobre del trabajo realizado que permita contribuir con las metas empresariales. Asimismo, la empresa por su parte, debe garantizar buenas condiciones de trabajo, donde las personas puedan ser medidas respecto a su desempeño laboral y saber cuándo aplicar los correctivos adecuados.

Dessler (2001), define a la evaluación de desempeño como la calificación a un empleado comparando su actuación, presente o pasada, con las normas establecidas para su desempeño. Así pues, el proceso de evaluación implica establecer las normas del trabajo, evaluar el desempeño real del empleado con relación a dichas normas y volver a presentar la información al empleado con el propósito de motivarle para que elimine las deficiencias de su desempeño.

Existen varias opciones sobre quienes pueden evaluar, Dessler (2001), nos propone las siguientes:

- Supervisor inmediato, es la persona que estaría y por lo general está en mejor posición para observar y evaluar el desempeño de un subordinado y es el responsable del desempeño de esa persona.
- Evaluación de los compañeros, la evaluación de un empleado hecha por sus compañeros de trabajo puede ser muy efectiva para predecir el éxito futuro de la administración. Un problema podría ser los convenios de ayuda mutua, porque todos los compañeros sencillamente se reunirían para darse calificaciones altas unos a otros.
- Comités de Estimación, por lo general están compuestos por el supervisor inmediato del empleado y tres o cuatro supervisores más.



- Autoestimaciones, hechas por el personal sobre su propio desempeño, el problema radica en que los empleados se califican más alto de lo que sus superiores podrían hacerlo.
- Evaluación por los subordinados, muchos lo llaman retroalimentación ascendente, aplica a toda la empresa y ayuda a alta gerencia a diagnosticar estilos para mejorar la administración de la organización.
- Retroalimentación de 360 grados, en este caso la información es recabada de toda la organización, por lo general este método se usa para la capacitación y el desarrollo”.

Robbins y Judge (2013), explican que, en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puesto de trabajo; sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral.

- Desempeño de las tareas: Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas.
- Civismo: Se refiera a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás, aunque esta no se solicite respaldar objetivos organizaciones, tratar a los compañeros con respecto, hacer sugerencia constructiva y decir cosas positivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo.



- Falta de productividad: Esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización, tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportándose de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.

## **2.3.6. Factores que influyen en el desempeño laboral**

### **2.3.6.1. Satisfacción laboral**

Locke (1976), lo ha definido como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores relacionados.

Robbins y Judge (2013), afirma que la satisfacción laboral es una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de este, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos.

### **2.3.6.2. Motivación**

González (2008), afirma que es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo, ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad del individuo y la forma de



la realización de sus actividades, es por ello que requiere también esclarecer el de su eficiencia lo que dirige hacia el logro de dichas actividades de manera que tenga éxitos en su empeño.

Robbins y Judge (2013), explican que se formularon cinco teorías durante la década de 1950, sobre la motivación de los colaboradores de una organización, ya que estas representan el fundamento de donde surgieron las formas de motivación sobre los individuos.

### **2.3.7. Importancia del desempeño laboral**

García (2006), menciona que la importancia de la evaluación del desempeño radica en que permite a la administración de la empresa determinar cuán efectiva y eficiente está siendo la labor de los empleados en el logro de los objetivos y, por ende, el cumplimiento de la misión organizacional o si, por el contrario, se tiene problemas que requieren acciones de mejora. De igual manera Robbins (2004), aclara que la evaluación de desempeño es importante porque proporciona información necesaria para la toma de decisiones en recursos humanos, tales como ascensos, transferencias y despidos. Permite identificar necesidades de capacitación y desarrollo.

Chiavenato (2000), nos dice que cuando un programa de evaluación de desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo. En general, los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

- Puede proponer mejores medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.



- Mejora la comunicación con sus subordinados para que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo, y que mediante ese sistema pueda conocer cuál es su desempeño.
- Da a conocer las reglas de juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que más valora la empresa en sus empleados.
- Da a conocer cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño, y sus fortalezas y debilidades, según la evaluación del jefe.
- Nos comunica que disposiciones o medidas toma el jefe para mejorar su desempeño y las que el propio subordinado deberá tomar por su cuenta. Puede evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada empleado.
- Puede identificar los empleados que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a los empleados que tienen condiciones para ascenderlos o transferirlos.
- Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados, estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo.

### **2.3.8. Evaluación del desempeño laboral**

Pernía & Carrera (2014), establecen que la evaluación del desempeño laboral es posible realizar a través de los siguientes componentes: funciones, comportamiento, y rendimiento que manifiesta el trabajador dentro de la institución.

**Funciones:** para estos autores, las funciones son aquellas actividades ejecutadas por los colaboradores, las mismas que deben ser realizadas



eficientemente, por ello que el trabajador debe conocer sus labores y su rol como empleado, además de poseer capacidad de análisis, características ambas que tienen por finalidad contribuir con el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

- **Conocimiento del trabajo:** este rasgo mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo, el nivel de comprensión de los principios, conceptos, técnicas, y requisitos, necesarios para desempeñar las tareas del puesto. También abarca la capacidad del trabajador para adelantarse a las tendencias del mercado, buscando la innovación de estrategias que le permitan mejorar su capacidad para desempeñar el puesto.
- **Capacidad de análisis:** son el conjunto de procesos que utiliza el trabajador para ejecutar las actividades dispuestas en sus funciones.

**Comportamiento:** El comportamiento hace referencias a todas aquellas cualidades y conductas que manifiesta el trabajador frente a las funciones atribuidas. Entre ellas, se evalúa las habilidades, la actitud y satisfacción.

- **Habilidades:** Es la capacidad de mantener operando de forma estable sus sistemas de trabajo, para conseguirlo se necesita contar con personas motivadas y capacitadas para desarrollar una buena labor.
- **Actitud:** Habilidad para descentralizar actividades, decisiones y fomentar el trabajo en equipo.
- **Satisfacción:** Es el nivel de agrado o contento que manifiesta el personal ante las actividades que se le ha atribuido, asimismo depende de los beneficios que este recibe para ejecutar eficientemente sus labores.



**Rendimiento:** Se refiere al grado de productividad laboral que presenta el trabajador en sus actividades, engloba la eficiencia en su ejecución, y comprende: la capacidad de resolución de problemas, el ausentismo, compromiso y trabajo en Equipo.

- Resolución de problemas: Es la capacidad para resolver aquellas deficiencias u obstáculos que se manifiestan diariamente en las labores diarias. Para ello, el empleado movilizar recursos que contribuyan en el cumplimiento de las metas establecidas.
- Ausentismo: Es el comportamiento que presenta el colaborador ante cumplimiento de sus funciones en el tiempo oportuno y establecido por la entidad, por ello el trabajador debe mostrar puntualidad y responsabilidad.
- Compromiso: Es la capacidad de identificación e involucramiento del empleado con la organización, un trabajador comprometido es que actúa sin necesidad de indicaciones, es eficaz al afrontar nuevas situaciones y problemas, es creativo y proactivo en el manejo de situaciones de trabajo y puede realizar un trabajo autónomo.
- Trabajo en Equipo, para Pernía & Carrera (2014), es “la capacidad del colaborador para trabajar conjuntamente con sus compañeros de trabajo, considerando democráticamente las decisiones que son ejecutadas, asimismo respetando los ideales de cada uno de ellos”.

### 2.3.9. Servicio al cliente

Albrecht (2001), es necesario diferenciar entre el producto por el cual paga el cliente y el servicio que rodea a ese producto. El servicio al cliente es todo esfuerzo encaminado a atender al cliente y a resolver sus inquietudes, sugerencias,



dudas o reclamos. Es decir, el servicio al cliente es todo momento de contacto entre el cliente y la empresa.

Una empresa se crea para generar rentabilidad a la vez que satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, por tanto, debe desempeñarse con equilibrio en tres variables:

- Calidad del producto
- Calidad del servicio al cliente
- Costos

No se debe polarizar en una de estas variables, se trata de encontrar el justo medio entre las tres, de manera que el producto cumpla con las especificaciones y necesidades del cliente siendo competitivo frente a otros productos en calidad y precio; y que a su vez vaya acompañado de un valor agregado representado en servicio integral y atención amable, respetuosa, y oportuna.

## **2.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.4.1. Hipótesis general**

El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

La comunicación que se da en el entorno laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016.



El estrés se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Veá Puno, 2016.



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es una investigación cuantitativa de tipo teórica, de alcance descriptivo correlacional, ya que permite describir, establecer relaciones entre la variable independiente y variable dependiente y obtener conocimientos del fenómeno de estudio a partir de datos numéricos, así mismos, es explicativo como menciona Hernández (2014), porque van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales, como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta.

#### 3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación, es una investigación no experimental – Transaccional, según los conceptos planteados por Hernández (1998), la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Esta investigación no experimental permitió observar los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, el cual después analizarlos.

La ecuación que ilustra el diseño de investigación al tipo explicativo es:

$$Y = f(X)$$

Dónde:

Y= Variable dependiente (Desempeño laboral)



f = Función

X = Variable independiente (Clima Organizacional)

Así mismo, se trata de una investigación transversal porque los datos que han sido extraídos de la muestra han exigido la aplicación de un instrumento de investigación que se ha aplicado en un solo momento, es decir los colaboradores del área de cajas han explicitado sus conocimientos, han reflejado sus actitudes y han manifestado sus opiniones.

### **3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El método de investigación que se utilizó fue el hipotético-deductivo del paradigma cuantitativo, ya que se desarrolló de lo general a lo específico, es decir se partió de una hipótesis de la realidad el cual fue comprobado en un contexto específico.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1. Población**

La población de la presente investigación está integrada por 55 trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A, Plaza Vea Puno, los mismos que cuentan con un contrato a tiempo indeterminado y un contrato a tiempo parcial por 5 años, los cuales son distribuidos según sus horarios de trabajo: *full time* (horas semanales laboradas = 48), *part time* (horas semanales laboradas = 23) y *pick time* (horas semanales laboradas = 23.30).

#### **3.4.2. Muestra**

Para el estudio se ha empleado el muestreo probabilístico; del tipo muestreo aleatorio simple, siendo esta un procedimiento que consiste en



seleccionar una muestra de tamaño  $n$ , de una población de tamaño  $N$  elementos, de tal manera que cada elemento tiene la misma probabilidad de pertenecer a la muestra.

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

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

Dónde:

$Z_{(1-\alpha/2)}$  = Valor de la distribución Normal según el nivel de confianza deseado.

P = Proporción favorable.

Q = Proporción no favorable

e = Margen de error de muestra

N = 55 trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Veá Puno

*Reemplazando los datos en la fórmula tenemos:*

$$n_0 = \frac{(55)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(55-1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 48.221$$

$$n_0 = 48.221$$

Entonces:

El tamaño de muestra óptimo fue de 48 trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Veá- Puno.

A continuación se presentan las características generales de los trabajadores de supermercado Peruanos Plaza Veá Puno.

**Tabla 1**

*Estado civil de los trabajadores del área de cajas de Plaza Veá Puno*

<b>ESTADO CIVIL</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Soltero	41	85.4
Casado	2	4.2
Conviviente	5	10.4
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Veá - Puno 2017.

En la tabla 1, se observa que de un total de 48 trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Veá Puno, el 85.4% son solteros, mientras que solo el 4.2% son casados, y el 10.4% son de estado civil conviviente; por lo tanto, podemos decir que la mayoría de trabajadores que se insertan al mercado laboral son solteros sin responsabilidades familiares, condición que le permite disponer de mayor tiempo a sus actividades laborales, Soval (2014), manifiesta que las personas solteras tienen más posibilidad de ser contratadas; además, las empresas privadas prefieren contratar gente joven y soltera que no tengan hijos ni muchos menos estén embarazadas, por el mismo hecho de que estas se dediquen solo al trabajo y sean eficientes.

**Tabla 2**

*Grado instrucción de los trabajadores del área de cajas de Plaza Vea Puno.*

<b>GRADO DE INSTRUCCIÓN</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Secundaria	6	12.5
Técnico	11	22.9
Superior completo	14	29.2
Superior incompleto	17	35.4
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea - Puno 2017.

En la tabla 2, se observa que de un total de 48 colaboradores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea Puno, el 35.4% tiene como grado de instrucción superior incompleto; así mismo, el 12.5% de los encuestados cuenta con secundaria completa, mientras que solo el 29.2% de colaboradores ya ha concluido sus estudios superiores y el 22.9% cuentan con estudios técnicos, en tal sentido, el 35.4% no logró culminar sus estudios superiores.

El hecho de tener un gran porcentaje de colaboradores que no concluyeron sus estudios superiores genera una inestabilidad en la empresa, ya que suscita la frecuente rotación de personal, ya que estos trabajadores son contratados eventualmente según su desempeño o porque dejan de laborar para culminar sus estudios superiores; en este contexto, el personal nuevo no ingresa directamente a laborar puesto que pasa previamente por un proceso de capacitación, lo cual genera mayor carga laboral al resto de personal.

**Tabla 3**

*Cargo que ocupan los trabajadores del área de cajas de Plaza Vea Puno.*

<b>CARGO QUE OCUPAN</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Cajero full time	9	18.8
Cajero part time	15	31.3
Pick time	15	31.3
Trainee	5	10.4
Supervisor	4	8.3
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea - Puno 2017.

En la tabla 3, se observa que de un total de 48 colaboradores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea Puno, el 31.3% tienen como modalidad de trabajo Part time y Pick time; el 18.8% de full time y el 8.3% el cargo de supervisor, y el 10% en la modalidad de trainee; del presente cuadro podemos observar que el mayor porcentaje de trabajadores de cajeros trabajan con un contrato de medio tiempo, lo que en números generales son de 30 cajeros divididos entre part y pick time, considerando que los trabajadores de un cajero part time trabaja 3.45 horas diarias durante la semana con un día de descanso respectivamente, mientras que los cajeros pick time solo trabajan los fines de semana, es decir viernes, sábado y domingo haciendo un total de 23 horas por semana; en tanto los cajeros full time realizan un trabajo de 48 horas semanales, distribuidas en 8 horas diarias con un día de descanso.

En cuanto a los trainee y supervisores cumplen un horario de 48 horas semanales, al igual que un cajero full time, con la diferencia que los trainee se encuentran en un proceso de capacitación para asumir una posición de supervisor de cajeros.

El Contrato a tiempo parcial: se da cuando el horario de trabajo no supera

las cuatro horas diarias. Este tipo de contrato, a diferencia de los contratos por plazo indeterminado o fijo, no cuentan con el beneficio de vacaciones, pago de CTS y del derecho a la indemnización por despido arbitrario.

#### Tabla 4

*Ingreso mensual de los trabajadores del área de cajas de Plaza Vea Puno.*

INGRESO MENSUAL	N°	%
300 – 450	20	41.7
451 – 600	12	25.0
751 – 850	10	20.8
851 – 950	4	8.3
951- 1100	2	4.2
<b>Total</b>	48	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea - Puno 2017.

En la tabla 4, se observa que de un total de 48 colaboradores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea Puno, el 41.7% manifiesta que percibe un ingreso mensual de entre 300 y 450 nuevos soles; el 4.2% estaría recibiendo un salario mensual de 951 y 1,100 nuevos soles y el 20.8% estaría recibiendo un sueldo mensual de 751 y 850 nuevos soles; entonces, se precisa que el mayor porcentaje de los trabajadores de los cajeros part y pick time reciben un sueldo es de S/ 450.00 soles mensuales, a ello se suma el bono de productividad que asciende a S/ 35.00 soles mensuales por el cumplimiento de metas de productividad de tienda, más S/ 35.00 soles mensuales por puntualidad y cumplimiento de su horario programado durante todo el mes; en tanto el sueldo del trabajador de un cajero full time asciende a la suma de S/ 850.00 soles mensuales; del mismo modo, esto puede incrementarse en a más de S/ 100.00 soles mensuales, el cual está distribuido en S/ 50.00 soles por pasar presupuesto y metas de productividad de tienda y S/50.00 por puntualidad y cumplimiento de su

horario programado durante todo el mes. Otro factor que incide en la remuneración de los cajeros son los descuentos, estos dependen del cierre de sus actividades, es decir cuando estos tienen faltantes ya sea por un mal procedimiento durante su jornada laboral (mal cambio, recepción de billetes falsos, incorrecto proceso con tarjetas de crédito).

**Tabla 5**

*Tiempo de permanencia en la empresa de los trabajadores del área de cajas de Plaza Vea Puno.*

<b>TIEMPO QUE LABORAN</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
3 – 5 meses	10	20.8
6 – 8 meses	7	14.6
9 – 11 meses	5	10.4
1 – 2 años	17	35.4
3 – 4 años	6	12.5
Desde apertura	3	6.3
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea - Puno 2017.

En el cuadro N° 5, se observa que de un total de 48 colaboradores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea Puno, el 35.4% tienen de 1 a 2 años de permanencia en la compañía; en tanto solo el 6.3% que representa a 3 colaboradores de esta área, se encuentra laborando desde apertura de tienda. Podemos ver también que el 20.8% de los trabajadores tienen de 3 a 5 meses en la compañía; de la presente tabla podemos inferir que se tiene un porcentaje considerable de rotación de personal, es decir, trabajadores que salen y vuelven a entrar en relación con el total de la empresa; no se considera como parte de la rotación, el número de trabajadores que salen y que no son substituidos por otros,



pues en este caso se trata de reajuste o contracción de la empresa, si determinado número de trabajadores entran a formar parte de la empresa, mas no a sustituir a otros que existen antes, tampoco cuenta con esto para la rotación, sino que se refiere más bien al crecimiento de la institución. (Gonzales, 2006).

La permanencia en la compañía se da también por diversos factores, uno de ellos es por la estabilidad laboral que ofrece la empresa a los colaboradores, ya que en el caso de los colaboradores *full time*, el contrato es por tiempo indeterminado una vez pasado el periodo de prueba que son los tres primeros meses, y en el caso de colaboradores *part time* y *pick time* su contrato es por 5 años una vez culminado el periodo de prueba de los tres primeros meses.

### **3.5. UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN**

La presente investigación se ha realizado en la tienda de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno situada en el centro de nuestra ciudad, ubicada específicamente en el Jr. Los Incas S/N Estación Ferroviaria.

#### **3.5.1. Breve reseña histórica del Supermercado Plaza Vea Puno**

SPSA inició sus operaciones en el año 1979 y actualmente forma parte del grupo empresarial InRetail Perú Corp. A lo largo de su historia, ha sufrido cambios corporativos y en su accionariado, llegando a cambiar hasta en tres oportunidades su razón social. En 1993, fue adquirida por la cadena chilena de supermercados Santa Isabel S.A. En ese momento, se consolida como la segunda cadena de supermercados en el Perú, precedida por Wong. Posteriormente, entre 1998 y el 2002 el grupo holandés Royal Ahold, tercer minorista del mundo, consiguió el control de la empresa. Luego de ello, en el 2002, nace Plaza Vea, como el inicio de una nueva etapa para esta empresa. En el 2004, el grupo



Intercorp adquiere las acciones de Royal Ahold, quien había tomado la decisión de retirarse de Sudamérica, creándose así Supermercados Peruanos S.A. (CENTRUM, 2012).

Durante los años 2004 y 2005, la estrategia de SPSA se basó en la definición y consolidación de sus formatos comerciales, culminando con el lanzamiento de su nueva marca Vivanda, la cual se encuentra enfocada a clientes de los niveles socioeconómicos A y B en Lima y dirigida a convertir la compra diaria en una experiencia diferente. SPSA fue expandiéndose de una manera constante, con la apertura de distintos locales en Lima en los siguientes cuatro años. De igual manera, en el 2007 la cadena decide ingresar por primera vez a otras ciudades peruanas. Es así, que inauguró el primer Plaza Vea en Trujillo a comienzos de dicho año y luego en Chiclayo y Arequipa. Actualmente se encuentra en las principales localidades del Perú, liderando el mercado en provincias.

Es así que su apertura en Puno fue el 28 de diciembre del 2011 a la fecha, Plaza Vea ha ido incorporando nuevas tiendas en su interior, creando no solo nuevos ambientes trabajo, sino también creando en nuestra población nuevos estilos de compra y elevando la calidad de vida de sus clientes, y colaboradores.

### 3.5.2. Mapa referencial de la ubicación del supermercado

**Figura 1**

*Ubicación geográfica del supermercado Plaza Vea Puno*



En el presente mapa podemos observar en la parte de círculo la imagen referencial de Plaza Vea Puno.

### 3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS

- **Técnica:**

**Encuesta:** Esta técnica se ha aplicado para recolectar la información de los colaboradores del área de cajas de Plaza Vea Puno, permitió recoger información de la realidad, para luego ordenar y realizar un análisis de tipo cuantitativo.

- **Instrumento:**

**Cuestionario:** Este instrumento permitió recolectar información sobre el fenómeno estudiado mediante un conjunto de preguntas relativas a la

investigación, el cuestionario aplicado se elaboró de acuerdo a las variables de estudio.

### 3.7. ESTADÍSTICO DE PRUEBA DE HIPÓTESIS

Para el análisis de datos y verificación de hipótesis se ha utilizado el método estadístico de  $X^2$  (Chi cuadrado) con  $(r-1)(c-1)$  grados de libertad para contrastar la hipótesis, esta se ha obtenido a través del paquete estadístico SPSS 22.

*Estadígrafo de contraste:*

$$\chi_c^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

*Dónde:*

$O_{ij}$  = Frecuencia observada para la  $ij$ -ésima casilla.

$E_{ij}$  = Frecuencia esperada para la  $ij$ -ésima casilla.

*Nivel de significancia:*

$$\alpha = 0.05 = 5\%$$

*Regla de decisión:*

a) Hallamos el valor del Chi cuadrado tabular ( $X_t^2$ )

$$X_{[(r-1)(c-1), \alpha]}^2 \Rightarrow X_t^2$$

$r$  = número de filas

$c$  = número de columnas

b) Para hallar el ( $X_t^2$ ) se utilizó la siguiente tabla de distribución de Chi cuadrado.



**Tabla 6**

*Distribución Chi Cuadrado  $\chi^2$*

<i>Grados libertad</i>	<i>P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el Chi cuadrado tabulado</i>						
<i>g.l</i>	<i>0,001</i>	<i>0,0025</i>	<i>0,005</i>	<i>0,01</i>	<i>0,025</i>	<i>0,05</i>	<i>0,1</i>
<b>1</b>	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055
<b>2</b>	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052
<b>3</b>	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514
<b>4</b>	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794
<b>5</b>	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363
<b>6</b>	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446
<b>7</b>	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170
<b>8</b>	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616
<b>9</b>	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮

Fuente: Fisher y Yates (1963).

c) Por lo tanto, si  $\chi_c^2 \geq \chi_r^2$ , entonces se rechaza la hipótesis nula.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El presente capítulo está relacionado con el análisis de los resultados, obtenidos de la encuesta realizada con los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, los resultados fueron constituidos en cuadros de distribución de frecuencia y porcentaje, los que fueron procesados en el programa SPSS 22 y para la prueba de hipótesis se realizó el análisis estadístico correlacional.

#### 4.1. COMUNICACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL

La comunicación es considerada el proceso fundamental más efectivo que permite a las personas interrelacionarse y lograr acuerdos para beneficiar los procesos personales, culturales, políticos y gerenciales de su interés y desarrollo. En efecto, Vilorio (2004), destaca que los individuos pasan parte de su vida interactuando dentro de la organización, donde comparten las actividades operativas, toma de decisiones, liderazgo, valores, normas, políticas y modelos de comunicación.

Quero (2014), menciona que un asunto preocupante en el proceso de comunicación ocurre al no existir canales definidos en relación al tipo de comunicación que permita el intercambio personal, ya que es necesario que la persona que comunica se identifique con sentido de pertenencia cultural y a través del mensaje logre establecer una comunicación efectiva, bien sea en su entorno familiar, social, organizacional o empresarial.

De acuerdo con Rivas (2002), las organizaciones que están en constante desafío alcanzan a través de la comunicación que las personas identifiquen los procesos administrativos y gerenciales dados, permitiendo una interrelación y *feedback* para lograr

los resultados o señalar cambios; por lo tanto, se hace necesario ver a la comunicación como el eje central de la organización. En este sentido, la comunicación implica el cumplimiento de reglas, normas, políticas y lineamientos indispensables para la obtención de un ambiente de armonía y estabilidad, que permita el trabajo en grupo. En ese sentido, esto es la base fundamental de los procesos administrativos, como: la planificación, la organización, la dirección y el control de los recursos, para alcanzar el logro de los objetivos y metas. A la vez mientras más contacto y comunicación tenga el jefe con sus trabajadores, este podrá conocer las debilidades y fortalezas que presentan cada uno de ellos, como también podrá capacitarlos para que estos puedan tener un buen desempeño laboral en la empresa.

**Tabla 7**

*Desempeño laboral y Comunicación con el jefe inmediato de los trabajadores del área de cajas de Plaza Vea Puno.*

COMUNICACIÓN CON EL JEFE INMEDIATO	DESEMPEÑO LABORAL						TOTAL	
	Bueno		Regular		Excelente		N	%
	N	%	N	%	N	%		
<b>Ascendente</b>	3	6.3	10	20.8	3	6.3	16	33.3
<b>Descendente</b>			<b>25</b>	<b>52.1</b>	-	-	25	52.1
<b>Horizontal</b>	7	14.6	-	-	-	-	7	14.6
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>20.8</b>	<b>35</b>	<b>72.9</b>	<b>3</b>	<b>6.3</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea - Puno 2017.

En la tabla 7, se observa que de un total de 48 trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea Puno, el 52.1% afirma que la comunicación con su jefe inmediato es de forma descendente, es decir la información fluye de arriba abajo, a lo largo de la línea jerárquica de la organización, es decir, desde los directivos y supervisores, hasta los subordinados, estos trabajador consideran que su



desenvolvimiento en su entorno de trabajo es regular; por otro lado, un 20.8% de trabajadores que indican que la comunicación ascendente que tienen con su jefe inmediato hace que su desenvolvimiento laboral es también regular.

A partir de los datos obtenidos podemos decir que los trabajadores de del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Veá Puno mantienen una comunicación descendente de jefe a trabajador, lo cual influye en que su desenvolvimiento laboral sea regular ya que estos trabajadores son supervisados permanentemente, la comunicación entre jefes y trabajadores consideran que es importante y que les ayuda a conocer sus debilidades y fortalezas; sin embargo aún no pueden lograr desempeños laborales óptimos porque las relaciones jerárquicas les genera, tensión temor, sentimientos de debilidad en su capacidades ya que por lo general tienen que cumplir con metas establecidas sin error; cabe mencionar que si bien existe una comunicación adecuada para el cumplimiento de tareas y funciones, la comunicación es netamente de jefe a subordinado; pero no existe una buena relación dentro de esta comunicación, ya que el trabajador solo se limita a aceptar lo que le ordenen sus superiores, y cumplir con sus funciones establecidas.

Roa (2017), indica que en toda organización la comunicación es el factor más importante, ya que permite alinear las ideas de la gerencia con la de los empleados en busca de objetivos comunes, mutuamente se logra beneficios para el crecimiento de los empleados que conlleva a la eficiencia en las actividades realizadas y mayores ingresos para la compañía. Entonces, podemos decir que según la autora la comunicación es importante para el logro de objetivos, pero si esta se limita a una relación neutra entre trabajador y jefe, y el trato no es adecuado, la comunicación será monótona de parte del jefe en cuanto a la repartición de tareas, y el trabajador en cuanto al cumplimiento de las mismas.

En ese sentido, podemos decir que la comunicación del jefe superior es indispensable dentro de una organización, ya que las mismas podrán determinar el grado de satisfacción de sus colaboradores; Ribeiro (1994), afirma que la comunicación es la más básica y vital de todas las necesidades después de la supervivencia física, incluso para alimentarse desde los tiempos prehistóricos, los hombres necesitaron entenderse y cooperar los unos con los otros, mediante la comunicación interpersonal.

**Tabla 8**

*Desempeño laboral y comunicación con los compañeros de los trabajadores del área de cajas de Plaza Vea Puno.*

COMUNICACIÓN CON LOS COMPAÑEROS	DESEMPEÑO LABORAL						TOTAL	
	Bueno		Regular		Excelente		N	%
	N	%	N	%	N	%		
<b>Formal</b>	3	6.3	10	20.8	3	6.3	16	33.3
<b>Informal</b>	7	14.6	25	52.1	-	-	32	66.7
<b>Ninguno</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>20.8</b>	<b>35</b>	<b>72.9</b>	<b>3</b>	<b>6.3</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea - Puno 2017.

En la tabla 8, se observa que de un total de 48 trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea Puno, el 52.1% menciona que la comunicación que mantiene es de forma informal con sus compañeros de trabajo y tiene un desenvolvimiento laboral regular; sin embargo, el 6.3% menciona que la comunicación que mantiene con sus compañeros es una comunicación formal y consideran que su desempeño es bueno y excelente por lo que estos solo se dedican a cumplir con las tareas y funciones que les delegan, en tal sentido, podemos decir que es indispensable la comunicación formal entre compañeros para el logro de objetivos dentro de la empresa, se debe de considerar también que esta es comunicación más óptima ya que está



relacionada la riqueza de su información y propicia que la información sea clara para el cumplimiento de objetivos, sin embargo una comunicación informal basada en chismes y rumores, características de la comunicación informal, no propicia un desempeño bueno o excelente, perjudica el alcance de los objetivos planteados para el buen funcionamiento de la empresa, ya que los trabajadores son atraídos y dedican parte de su tiempo a chismes y rumores.

Benavides *et al.* (2017), en su estudio afirma que la comunicación en muchas ocasiones no es fluida ni asertiva, siendo el principal hallazgo que relaciones interpersonales son mayormente volátiles donde la gestión de la organización es empírica, como anteriormente se hace referencia, los jefes no tienen una preparación en cuanto administración, gestión y gerenciamiento de organizaciones públicas.

En ese sentido, considerando que la comunicación es vital en el ser humano y lo es mucho más dentro de una organización; podemos apreciar que la comunicación entre compañeros de trabajo es regular, y que se puede fortalecerse aún más a la organización. Dessler (2001), plantea que la evaluación de un empleado hecha por sus compañeros de trabajo puede ser muy efectiva para predecir el éxito futuro de la administración. Un problema podría ser los convenios de ayuda mutua, porque todos los compañeros sencillamente se reunirían para darse calificaciones altas unos a otros.

**Tabla 9**

*Comunicación con su jefe y dificultades en el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Plaza Vea Puno.*

COMUNICACIÓN CON EL JEFE INMEDIATO	DIFICULTADES EN SU DESEMPEÑO LABORAL						TOTAL	
	Familiares		Personales		Salud		N	%
	N	%	N	%	N	%		
<b>Ascendente</b>	3	6.3	10	20.8	3	6.3	16	33.3
<b>Descendente</b>	-	-	<b>25</b>	<b>52.1</b>	-	-	25	52.1
<b>Horizontal</b>	7	14.6	-	-	-	-	7	14.6
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>20.8</b>	<b>35</b>	<b>72.9</b>	<b>3</b>	<b>6.3</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea - Puno 2017.

En la tabla 9, se observa que de un total de 48 trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea Puno, el **52.1** indica que la comunicación con su jefe inmediato es descendente, es decir se establece una comunicación desde los directivos y supervisores, hasta trabajadores, esta relación jerárquica condiciona que se sientan satisfechos con el trabajo que realizan, ya que su trabajo se reduce al cumplimiento de las metas en la venta de productos; por otro lado, se tiene un 6.3% pero a la vez manifiestan que presentan problemas familiares y de salud, lo cual dificulta su desempeño laboral; en ese sentido podemos decir que los colaboradores de la empresa solo tratan de cumplir sus funciones y tareas que les da el jefe, es decir su comunicación se basa jefe-trabajador, limitándolos a que estos puedan aportar, innovar o buscar medios que puedan ser mucho más viables para la atención a los usuarios como, también, dentro del entorno laboral y a la vez no puedan brindar una buena calidad de servicio a los clientes, por algunas limitaciones que presenta la empresa que en ocasiones los colaboradores no pueden dar a conocer al jefe.



Para Quiroga (2007), la comunicación organizacional puede ser considerada un pilar fundamental en la gestión de la dirección estratégica empresarial. Esta conlleva a que los flujos de información en la empresa sean mayores y más eficientes, lo que les facilita convertirse en conocimiento, innovaciones y valor agregado a través del aprendizaje organizacional, como elementos fundamentales de las competencias distintivas y ventajas competitivas de cualquier organización, que de la mano del clima y la cultura organizacional facilitan incrementar la productividad y la competitividad organizacional.

En ese sentido, podemos afirmar que los colaboradores del área de cajas de supermercados peruanos mantienen una comunicación descendente con carácter jerárquico lo cual afecta que en su desempeño laboral tenga dificultades personales; en sentido que la comunicación solo es dada de jefe a trabajador. Robbins y Judge (2013), indica que la satisfacción es una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de este, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos y cuando presentan satisfacción en el trabajo estos pueden brindar un buen servicio al cliente.

### **Prueba de hipótesis**

- a) Formulación de hipótesis estadística

**H<sub>0</sub>:** La comunicación del entorno laboral no se relaciona significativamente al desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos Plaza Veá Puno, 2016.

**Ha:** La comunicación del entorno laboral se relaciona significativamente al desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos Plaza Veá Puno, 2016.

b) Elección del nivel de significación.

Por las condiciones del área de estudio:  $\alpha = 0,05$  ó 5% de error.

c) Estadístico de prueba:

**Tabla 10**

*Prueba de chi cuadrado de la hipótesis general*

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	18,582 <sup>a</sup>	6	0,005
N de casos válidos	48		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,93.

*Fuente:* Resultados obtenidos del paquete estadístico SPSS 22

*Tabla de Distribución Chi Cuadrado*

<i>Grados libertad g.l</i>	<i>P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el Chi cuadrado tabulado</i>						
	<i>0,001</i>	<i>0,0025</i>	<i>0,005</i>	<i>0,01</i>	<i>0,025</i>	<i>0,05</i>	<i>0,1</i>
<i>1</i>	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055
<i>2</i>	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052
<i>3</i>	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514
<i>4</i>	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794
<i>5</i>	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363
<i>6</i>	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	<b>12,5916</b>	10,6446

d) Decisión:

e) Se observa que el estadístico chi cuadrado toma un valor de  $X_c^2(18,56)$

$> X_c^2(12,59)$  con 6 grados de libertad (gl), tiene asociada una probabilidad de



error de 0.005, esta probabilidad es menor al 0.05, por lo que se decide rechazar la hipótesis nula, concluyendo que la comunicación del entorno laboral afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos Plaza Vea Puno, 2016.

#### **4.2. ESTRÉS Y DESEMPEÑO LABORAL**

El ambiente donde trabajan los empleados es de vital importancia para la productividad de la empresa y la satisfacción personal de sus trabajadores, donde realmente el estrés es uno de los factores perjudiciales con mayor precisión al clima laboral. Gonzales (2014) menciona que el estrés se conoce como las nocivas reacciones físicas y emocionales en el cuerpo del ser humano en el ámbito donde se desenvuelve, es cuando las exigencias de su entorno no igualan las capacidades, los recursos, o las necesidades de la persona. Una variedad de factores externos y ambientales pueden conducir a que el individuo se vea afectado en sus tareas diarias, estos factores incluyen programación laboral, mayor o menor tranquilidad, seguridad, flujo de tareas, número y naturaleza de los sujetos internos o externos los cuales se deben atender.

El desempeño laboral es el resultado de productividad del individuo en su trabajo, es la eficacia del personal que está dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la institución, donde funciona el sujeto con una satisfacción; en este sentido, el rendimiento de los trabajadores va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos (Gonzales, 2014).

**Tabla 11**

*Percepción del ambiente laboral y Situación de estrés de los trabajadores del área de cajas de Plaza Vea Puno.*

SITUACIÓN DE ESTRÉS	PERCEPCIÓN DEL AMBIENTE LABORAL										TOTAL	
	De indiferencia		De autoritarismo		De apoyo		De disconformidad		De conformidad		N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Presión de los clientes	2	4.2	8	16.7	16	33.3	5	10.4	8	16.7	39	81.3
Presión del jefe inmediato	-	-	5	10.4	-	-	4	8.3	-	-	9	18.8
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>4.2</b>	<b>13</b>	<b>27.1</b>	<b>16</b>	<b>33.3</b>	<b>9</b>	<b>18.8</b>	<b>8</b>	<b>16.7</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea - Puno 2017.

En la tabla 11, se observa que de un total de 48 trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea Puno, el 33.3% afirma que su situación de estrés es debido a la presión de los clientes, así mismo estos refieren que percibe apoyo en su ambiente laboral; mientras que un 10.4% de los cajeros indican que su situación de estrés es generada por la presión que ejerce su jefe inmediato teniendo una percepción de autoritarismo en su ambiente laboral.

A partir de los resultados se observa que los trabajadores en su desempeño laboral perciben un ambiente de apoyo pero a la vez de estrés; estas situaciones de estrés se dan principalmente por la presión de los clientes, condiciones que permiten activar acciones de apoyo de sus compañeros o supervisores de área, por su parte Martínez (2004), afirma que el estrés laboral es una forma específica de estrés y que este ocurre en el contexto del trabajo, donde se pueden identificar una serie de situaciones o factores generales y específicos, que actúan aislados o conjuntamente como agentes estresores. Sus consecuencias no se limitan a la esfera profesional, sino que también a la vida personal y

familiar, pudiendo intervenir en este caso los clientes, esto debido a que el trabajo realizado por los cajeros es de constante relación con los clientes.

González y Quiroa (2011), mencionan que el estrés puede llegar a ser positivo si se maneja de manera adecuada e incluso apoya al trabajador en la realización de sus tareas; pero si sobrepasan los parámetros normales se corre el riesgo de tener consecuencias negativas como la falta de actividad física y mental. Como principal recomendación establecieron brindar más atención a los colaboradores de la institución para mejorar su desempeño y reducir el estrés.

**Tabla 12**

*Satisfacción con el trabajo y desgaste que genera la distribución de la carga laboral de los trabajadores del área de cajas de Plaza Ve a Puno*

DESGASTE QUE GENERA LA DISTRIBUCIÓN DE CARGA LABORAL	SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO				TOTAL	
	Satisfecho		Insatisfecho		N	%
	N	%	N	%	N	%
Desgaste físico-mental	-	-	29	60.4	29	60.4
Desgaste mental	3	6.3	16	33.3	19	39.7
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>6.3</b>	<b>45</b>	<b>93.8</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Ve a - Puno 2017.

En el cuadro N° 12, se observa que de un total de 48 trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Ve a Puno, el 60.4% afirma que la distribución de la carga laboral le genera mayor desgaste físico por lo que podemos atribuir esto a las horas de trabajo que los colaboradores prestan para brindar su servicio en caja, estos trabajadores se sienten insatisfechos con el trabajo que realizan ya que las condiciones de distribución laboral le genera desgaste físico y mental y propicia en ellos situaciones

de estrés; por otro lado, solo un 6.3% manifiesta estar satisfecho con el trabajo que realiza porque le genera solo desgaste mental.

Las distribuciones de carga laboral generalmente en los los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno generan desgaste físico y mental, esto estaría atribuido a las horas de trabajo que los colaboradores prestan sus servicios ya que como se puede apreciar en la tabla 4 son en su mayoría colaboradores que trabajan 8 horas diarias.

Reyes (2016), menciona que el estrés está relacionado a la cantidad o carga excesiva de trabajo, que puede generar lo que se conoce recientemente como síndrome del trabajador quemado. En este caso lo que se drena es la mente. Debido a las altas expectativas del empleado o a la falta de estructura a nivel de responsabilidades que puede tener la empresa.

**Tabla 13**

*Satisfacción con su desempeño laboral e incentivos laborales de los trabajadores del área de cajas de Plaza Vea Puno.*

INCENTIVOS LABORALES	SATISFACCIÓN CON SU DESEMPEÑO LABORAL				TOTAL	
	Satisfecho		Insatisfecho		N	%
	N	%	N	%		
Económico	4	8.3	1	2.1	5	10.4
No económico	6	12.5	29	60.4	35	72.9
Ninguno	5	10.4	3	6.3	8	16.7
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>79.2</b>	<b>10</b>	<b>20.8</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea - Puno 2017.

En la tabla 13, se observa que de un total de 48 trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea Puno, el 60.4% recibe incentivos no



económicos frente al trabajo que realiza, estos incentivos de reconocimiento, por ejemplo tiempo libre por su tiempo de servicio, tomas te reconoce, te pille (los cuales son cartillas de motivación como parte de la política de la empresa), sin embargo no es suficiente para que los trabajadores sientan satisfacción con el trabajo que realizan; por otro lado, el 8.3% afirma que recibe un incentivo económico y siente satisfacción con el trabajo que realiza, cabe mencionar que este incentivo económico de los cuales son beneficiarios todos los trabajadores, se da por la puntualidad en sus horarios, los cuales son de S/75.00 soles adicionales para los trabajadores Part time y pick time y S/100.00 soles para los trabajadores full time; esto desacuerdo a las políticas de la empresa denominado “Bono de Productividad”, sin embargo este bono se pierde cuando el colaborador es impuntual, no realiza las marcaciones correctas, presenta ausencias entre ellas descansos médicos durante el mes de trabajo.

Si bien es cierto, un trabajador se desempeña mejor cuando recibe recompensas; entonces, podemos decir que un trabajador recompensado por el buen trabajo realizado puede tener mayor rendimiento en la empresa, por el que los jefes deben considerar estos mecanismos de incentivos para motivarlos y favorecer el funcionamiento y desarrollo de la empresa, es decir, en la medida que los trabajadores estén satisfechos con su trabajo; entonces la productividad será mayor, y su trabajo será más eficiente y eficaz. En cuanto a los incentivos brindados por Supermercados Peruanos hacia sus colaboradores se encuentran los económicos, y los reconocimientos, ambos basados en el cumplimiento de la productividad de tienda, indicadores de auditorías y en el caso del área de cajas por la medición de velocidad.

Herrera, *et al.* (2004), indican que la motivación es una de las claves explicativas más importantes de la conducta humana con respecto al porqué del comportamiento. Es decir, la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie

una acción (activación), se dirija hacia un objetivo (dirección) y persista en alcanzarlo (mantenimiento). Estos autores, luego de recopilar las opiniones de muchos otros, formulan la siguiente definición de motivación: podríamos entenderla como proceso que explica el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulado por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar.

**Tabla 14**

*Desenvolvimiento laboral y Capacitación del personal de los trabajadores del área de cajas de Plaza Veá Puno.*

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	DESENVOLVIMIENTO LABORAL						TOTAL	
	Bueno		Regular		Excelente		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Siempre	3	6.3	10	20.8	3	6.3	16	33.3
A veces	4	8.3	25	52.1	-	-	29	60.4
Nunca	3	6.3	-	-	-	-	3	6.3
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>20.8</b>	<b>35</b>	<b>72.9</b>	<b>3</b>	<b>6.3</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Veá - Puno 2017.

En la tabla 14, se observa que de un total de 48 trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Veá Puno, el 52.1% afirma que a veces recibe capacitaciones y que su desempeño laboral es regular, seguido de un 20.8% de colaboradores que manifiestan que reciben capacitaciones y si tienen un regular desempeño laboral; sin embargo, podemos decir que los trabajadores de dicha empresa reciben capacitaciones, pero no de forma permanente, lo que genera que su desempeño laboral no sea el adecuado.

Como Barrios (2012), menciona que en capacitación se diseñan programas para transmitir la información relacionada a las actividades de cada organización. Mediante el



contenido de estos, los colaboradores tienen la oportunidad aprender cosas nuevas, actualizar sus conocimientos, relacionarse con otras personas, es otras palabras, satisfacen sus propias necesidades, mediante técnicas y métodos nuevos que ayudan aumentar sus competencias y desempeñarse con éxito; esto permite a su vez a las organizaciones alcanzar sus metas. En muchas organizaciones consideran a la capacitación como un gasto innecesario, sin darse cuenta que se puede ofrecer resultados positivos y un aumento en la productividad y calidad en el trabajo; es decir, es una inversión que trae beneficios al colaborador y a la organización.

En ese sentido, podemos decir que la capacitación o la retroalimentación hacia los colaboradores del área de cajas influye en el desempeño laboral de los colaboradores del área de cajas por el mismo hecho que estos aumentarán la productividad y su calidad de trabajo y atención al usuario será mejor; en dicha empresa se da la evaluación por los subordinados, muchos lo llaman retroalimentación ascendente, aplica a toda la empresa y ayuda a alta gerencia a diagnosticar estilos para mejorar la administración de la organización. Retroalimentación de 360 grados. En este caso la información es recabada de toda la organización, por lo general este método se usa para la capacitación y el desarrollo.

**Tabla 15***Trabajo en equipo y situación de estrés de los trabajadores del área de cajas de Plaza**Veja Puno*

SITUACIÓN DE ESTRÉS	TRABAJO EN EQUIPO						TOTAL	
	Si, con apoyo mutuo		No por condición del trabajo		Ninguna		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Por carga laboral	13	27.1	30	62.5	2	4.2	45	93.7
Por horas de trabajo	3	6.3	-	-	-	-	3	6.3
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>33.3</b>	<b>30</b>	<b>62.5</b>	<b>2</b>	<b>4.2</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Veja - Puno 2017.

En la tabla 15, se observa que de un total de 48 trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Veja Puno, el 62.5% afirma que su situación de estrés es generada por la alta carga laboral y que no trabajan en equipo por la condición del trabajo que realizan; en tanto el 27.1% afirman que sí existe el trabajo en equipo; pero a pesar de encontrarse en una situación de estrés por presión de los clientes, porque quizás en algunos casos la mayor presión laboral siempre lo perciben unos más que otros; en tal sentido el estrés laboral influye en que no trabajen dentro de procesos de desempeño laboral no trabajen en equipos.

Caparrós (2015), manifiesta que siempre podemos encontrar personas que representan un obstáculo a la hora de trabajar en equipo. Si en el grupo existe una persona negativa, que continuamente pierde el tiempo o se ausenta, es ineficiente, arrogante, y/o que siempre actúa contra el jefe, es necesario atajar y trabajar inmediatamente todas esas conductas nocivas que tiene este individuo, ya que pueden perjudicar el ambiente y generar conflictos con el resto del grupo.



Caparros (2015), menciona que el trabajo en equipo aumenta la motivación, el compromiso y disminuye el estrés trabajando de manera independiente, la carga laboral será siempre mayor y la responsabilidad recaerá sobre una única persona. Sin embargo, cuando se trabaja en equipo, en momentos de fracaso siempre encontraremos a alguien que inyecte energía al grupo para poder así seguir adelante y animar a los demás. Permite identificar las fortalezas y debilidades: cada empleado miembro del equipo tiene asignado un rol que debe cumplir y que se corresponde con aquello que mejor sabe hacer.

En ese sentido, la importancia del trabajo en equipo va relacionado al sentimiento de estrés que en algún momento puedan haber sentido los colaboradores del área de cajas de supermercados peruanos por el mismo hecho que mientras exista un equipo de trabajo en la empresa aumentará la motivación, el compromiso de los colaboradores y disminuirá el estrés que tienen; a pesar que la carga laboral será siempre mayor y la responsabilidad recaerá sobre una única persona, pero a pesar de eso trabajar en equipo les ayudará a apoyarse los unos a los otros y así tener un buen desempeño laboral.

### **Prueba de hipótesis**

- a) Formulación de hipótesis estadística

**H<sub>0</sub>1:** El estrés no se relaciona significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas del Supermercado Peruano Plaza Veá Puno, 2016

**H<sub>a</sub>1:** El estrés se relaciona significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas del Supermercado Peruano Plaza Veá Puno, 2016

- b) Elección del nivel de significación.

Por las condiciones del área de estudio:  $\alpha = 0,05$  ó 5% de error.

c) Estadístico de Prueba:

**Tabla 16**

*Prueba de chi cuadrado de la hipótesis específica 2*

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	21,011 <sup>a</sup>	6	0,000
N de casos válidos	48		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,93.

Fuente: Resultados obtenidos del paquete estadístico SPSS 22

*Tabla de Distribución Chi Cuadrado*

<i>Grados libertad g.l</i>	<i>P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el Chi cuadrado tabulado</i>						
	<i>0,001</i>	<i>0,0025</i>	<i>0,005</i>	<i>0,01</i>	<i>0,025</i>	<i>0,05</i>	<i>0,1</i>
<i>1</i>	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055
<i>2</i>	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052
<i>3</i>	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514
<i>4</i>	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794
<i>5</i>	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363
<i>6</i>	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	<b>12,5916</b>	10,6446

d) Decisión:

Se observa que el estadístico chi cuadrado toma un valor de  $X_c^2(21,01) > X_c^2(12,59)$  con 4 grados de libertad (gl), tiene asociada una probabilidad de 0.000. Puesto que esta probabilidad es menor al 0.05, por lo que se decide rechazar la hipótesis nula, concluyendo que el estrés laboral como principal elemento del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Plaza Veá Puno, 2016.

#### 4.3. CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE CAJAS DE SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. PLAZA VEA PUNO.

**Tabla 17**

*Clima laboral y Desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Plaza Vea Puno.*

CLIMA LABORAL	DESEMPEÑO LABORAL						TOTAL	
	Bueno		Regular		Excelente		N	%
	N	%	N	%	N	%		
desfavorable	-	-	10	20.8	-	-	16	27.0
Regular	7	14.6	25	<b>52.1</b>	3	6.3	32	66.7
favorable	3	6.3	-	-	-	-	3	6.3
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>20.8</b>	<b>35</b>	<b>72.9</b>	<b>3</b>	<b>6.3</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea - Puno 2017.

En la tabla 17, se observa que de un total de 48 trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. – Plaza Vea Puno, el 52.1% menciona que el clima laboral es regular, es decir algunas veces presentan desgaste físico, se sienten estresados, reciben escasos incentivos, algunas veces la comunicación es descendente, con presencia de comunicaciones informales y perciben un ambiente de indiferencia; así mismo su desempeño laboral es regular, es decir algunas veces cumplen funciones, pocas veces se sienten satisfechos, presentan dificultades para asistir al trabajo y realizar trabajo en equipo entonces, un adecuado clima organizacional propicia beneficios de productividad, reducción del índice de ausentismo, pertenencia, satisfacción, rendimiento, reconocimiento y comunicación efectiva, Brow y Moberg (1990).



Por otro lado, el 6.3% considera que el clima laboral es regular y el desempeño es excelente, así mismo un 20.8% de trabajadores manifiestan tener un clima laboral desfavorable y su desempeño es regular; según Chiavenato (2017), el rendimiento y desempeño de los empleados de una organización tienen 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.

A partir de los resultados, se precisa que el clima laboral regular condiciona un desempeño laboral regular; en tal sentido el clima laboral guarda relación con el desempeño laboral, es decir cuando las condiciones del clima laboral es regular, el desempeño laboral es regular, en tal sentido el trabajador da lo que recibe de la empresa mediado por situaciones de satisfacción laboral, Robbins y Judge (2013), la sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características, condiciones, provoca el comportamiento de los trabajadores en la empresa. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos y acciones positivas, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos.



## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** El clima organizacional se relaciona significativamente en el desempeño laboral, dentro de las variables del clima organizacional son la comunicación y el estrés lo que más influye en el desempeño laboral, al respecto, el 52.1% de los trabajadores, afirman que la comunicación con su jefe inmediato es de forma descendente, es decir la información fluye de arriba abajo, a lo largo de la línea jerárquica de la organización, desde los directivos y supervisores, hasta los subordinados, estos trabajadores consideran que su desempeño en su entorno de trabajo es regular y aún no pueden lograr desempeños óptimos; ya que estos trabajadores son supervisados permanentemente, manteniendo relaciones jerárquicas que les genera, tensión, temor, sentimientos de debilidad en sus capacidades ya que por lo general tienen que cumplir con metas establecidas sin error; el estadístico chi cuadrado toma un valor de probabilidad de error de 0.005, menor al 0.05, por lo que se decide el clima laboral afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos Plaza Veá Puno, 2016. Por otra parte, el 60.4% manifiesta pasar por situaciones de estrés esto por un desgaste físico y mental lo cual le genera insatisfacción frente al trabajo que realiza.

**SEGUNDA:** El 52.1% de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Veá Puno menciona que la comunicación que mantiene con sus compañeros de trabajo es de forma informal, lo cual influye en que y tiene un desenvolvimiento laboral regular; en tal sentido una comunicación informal basada en especulaciones, rumores, no propicia un desempeño



bueno o excelente y perjudica el alcance de los objetivos planteados para el buen funcionamiento de la empresa.

**TERCERA:** El estrés influye significativamente en el desempeño laboral del colaborador y/o trabajador con un valor de chi cuadrado de  $X_c^2(21,01) > X_t^2(12,59)$  con una probabilidad de 0.000 menor al 0.05, al respecto, el 33.3% afirma que su situación de estrés es debido a la presión de los clientes pese a que percibe apoyo en su ambiente laboral, estas situaciones de estrés se dan principalmente por la presión de los clientes, condiciones que permiten activar acciones de apoyo eventual de sus compañeros o supervisores de área, por otro lado, se tiene que el 62.5% afirma que su situación de estrés es generada por la alta carga laboral y que no trabajan en equipo por la condición del trabajo que realizan; en tal sentido el estrés laboral influye en que no trabajen dentro de procesos de desempeño laboral no trabajen en equipos.



## VII. RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** La gerencia y administrativos de Supermercados Peruanos S.A., deben implementar y dar cumplimiento a un plan de acción para el mejoramiento del clima organizacional, considerando los resultados de la presente investigación, desarrollando capacitación sobre el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral; promoviendo la participación de los trabajadores en diferentes reuniones de trabajo donde se elaboran los planes de trabajo; generar canales de comunicación horizontales, ascendentes, generar con mayor frecuencia los reconocimientos, realizar mejores estrategias y un mejor seguimiento a los colaboradores para que sean beneficiarios permanentes de los bonos de productividad, lo que permitirá que el trabajador se sienta satisfecho e identificado con la organización.

**SEGUNDA:** Los niveles de comunicación deben ser más interactivos entre los trabajadores, supervisores, jefes y administrativos, la empresa debe propiciar la gestión del recurso humano desde un paradigma del desarrollo del capital humano y no solo desde la gestión por resultados y metas, así mismo, debe propiciar programas sostenibles de manejo de estrés, como actividades complementarias debe organizar actividades recreativas, como paseos, juegos interactivos y dinámicas grupales, lo cual permitirá la motivación de los colaboradores se apoyen mutuamente y de tal forma mejorar sus relaciones interpersonales con el resto de sus compañeros de trabajo como de los clientes a los que brindan sus servicios, así mismo, atenuar situaciones de estrés

**TERCERA:** El manejo del estrés laboral es importante para establecer un programa de control de estrés laboral, generando el 100% de participación de los



colaboradores de tienda, el cual deberá se dirigido por los jefes de sus diferentes secciones. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus trabajadores; promover el trabajo en equipo y mejorar la calidad de servicio a sus clientes.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albertinator (2008), *La provisión de recursos humanos y el clima organizacional de los trabajadores de la Sociedad de Beneficencia Pública de Pasco* (tesis de grado). Universidad Alas Peruanas
- Albrecht, K. (2001). *Excelencia en el Servicio*. Editorial 3R 1998
- Amaya, F. (2007). *Clínica organizacional y calidad de atención en el centro de salud San Miguel – DISA V. Lima*
- Anzola, M. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Colombia: Universidad externado de Colombia. Arce (2015)
- Barrios (2012) *La Importancia de la Capacitación*. Recuperado de <https://www.pymempresario.com/2012/07/la-importancia-de-la-capacitacion/>
- Benavides, O y otros. (2017). *Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas*. Bogotá: McGraw – Hill. Colombia
- Bittel, L (2000). *Administración de personal*. México: Trillas.
- Bohórquez, B. y Vásquez, D. (2002): *Estudio comparativo de la satisfacción del cliente interno con respecto a la calidad del servicio de la gestión de Recursos Humanos en dos empresas de trabajo temporal, ubicadas en el área metropolitana de Caracas*. Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello
- Brow W. y Mober D. (1990). *Teoría de la Organización y la Administración: Un enfoque integral*. México: Editorial Limusa.
- Brunet, L. (2011) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Caligiore C. y Díaz, T. (2003), *Revista Venezolana de gerencia (RGV). Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes en la ULA*. Venezuela
- Caparós, J. (2015). *El trabajo en equipo aumenta la motivación y disminuye el estrés*. Recuperado de <https://www.trabajando.es/contenido/noticia/1434094153/El-trabajo-en-equipo-aumenta-la-motivacion-y-disminuye-el-estres-.html>
- Castro, M. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la Una – Puno: 2016 – 2017* (tesis de doctorado). Universidad Nacional del Altiplano. Puno-Perú.
- CENTRUM. (2012). *Reportes financieros*. Recuperado de: [http://www.centrum.pucp.edu.pe/adjunto/upload/publicacion/archivo/burkenroa\\_d\\_sp sa.pdf](http://www.centrum.pucp.edu.pe/adjunto/upload/publicacion/archivo/burkenroa_d_sp%20sa.pdf)



- Chiavenato, A. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Civera, M. (2008). *Análisis de la relación de la calidad y satisfacción en el ámbito hospitalario*. España.
- Cruz, R., Vargas, E., Hernández, K. y Rodríguez, O. (2017). *Revista mexicana de sociología. Adolescentes que estudian y trabajan: factores sociodemográficos y contextuales*
- Dessler, G. (2001) *Administración de personal*. México: Pearson Educación.
- Dirección general del empleo (DGE) (2016) *Cajero: Funciones-Responsabilidades- Condiciones De Trabajo*.
- Farfán (2009), *Relación del Clima laboral y síndrome de Burnout en docentes de educación secundaria en centros educativos estatales y particulares*
- Fayol, H. y Taylor, W. (1987). *Administración Industrial y General. Principios de la Administración Científica*. Argentina.
- Fisher, R. y Yates, F. (1963). *Statistical Tables For Biological, Agricultural and Medical Research*. Nueva York, USA.
- García, C. (2006). *Gestión del conocimiento y calidad total*. Madrid, España: Díaz de Santo
- Gaspar G. (2011). "Manual de Recursos Humanos" (1ªEd). España Publicado por Editorial UOC. Recuperado de: 59 [https://books.google.com.pe/books?id=xTaAvxr2yPQC&dq=clima+organizacional+y+sus+componentes&hl=es&source=gbp\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=xTaAvxr2yPQC&dq=clima+organizacional+y+sus+componentes&hl=es&source=gbp_navlinks_s)
- Ghiselli, L. (1988). *Administración de Personal*. Traducido por José Real Gutiérrez
- Goncalves, A. (2000). Sociedad latinoamericana para la calidad. *Fundamentos del clima organizacional*.
- Gonzales, D. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana: Ciencias Médicas. Cuba.
- Gonzales, M. (2006). *La rotación del personal como un elemento laboral* (tesis de posgrado). Universidad Autónoma de Nuevo León. Monterrey.
- Gonzales, M. (2014). *Estrés y desempeño laboral (estudio realizado en Serviteca Altense De Quetzaltenango)* (tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango
- González, M y Quiroa, R. (2011). *Consecuencias del estrés laboral hacia la institución*. Quetzaltenango.
- Hernández, R. (1998), *Metodología de la Investigación*



- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Grau-Hill.
- Herrera, E. y otros (2004). *Factores que afectan el Clima Organizacional en una empresa de la industria metal-mecánica* (Tesis Inédita) Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Hodgetts, R. (1991). *Comportamiento en las organizaciones*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Ivancevich, J. (1997). *Gestión, Calidad y Competitividad*. Madrid: McGraw-Hill.
- Lewin, K. (1984). *Teoría de la Motivación*. México: Piados.
- Locke, E. (1976). Dunnette. *Manual de psicología industrial y organizacional. La naturaleza y las causas de satisfacción en el trabajo*. Estados Unidos, Chicago: Rand McNally College
- Ludwig von Bertalanffy (1968). *general system theory (Teoría General De Sistemas)*, New York.
- Maish, E.(2004). *Pautas metodológicas para la realización de estudios de clima organizacional*. Lima, Perú: UMSM.
- Marín, D & Cuartas, J. (2014). Una revisión a los postulados contingentes y de la co – alineación estratégica. *Teoría de los análisis y diseño organizacional*. Colombia.
- Martínez, M. (2004). *La Gestión Empresarial*. Madrid España: Díaz de Santos
- Noboa, A. (2011). *Especificidades del clima organizacional en las instituciones de salud. Macao*. Universidad de la República de Uruguay. Uruguay
- Pernía, K., & Carrera, M. (2014). Correlación entre las competencias y el desempeño laboral: Observarás como se vinculan las competencias y el desempeño laboral, utilizando la técnica del AC sociopsicodramatico. México: EAE.
- Quero, M. (2014). *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales. Comunicación efectiva y desempeño laboral en educación básica*. Venezuela
- Quintero, N., Africano, N., y Faría, E. (2008), *Revista especializada en comunicación del portal de la comunicación InCom-UAB. Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago*.
- Quiroga, D. (2007). *Comunicación, clima y cultura organizacional para la gestión del conocimiento. Pymes metalmeccánicas de Cali*. Colombia: Univ. Empresa
- Quispe, M. (2018), *Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo - secretarias de los órganos de apoyo de las decanaturas y escuelas profesionales de la Una - Puno, 2016 (tesis de doctorado)*. Universidad Nacional del Altiplano. Puno – Peru



- Ramírez R. H. (2005), El Capital Intelectual, base de la Capacidad Competitiva de la Organización. Disponible en: <http://web.sistenet.com/futuro/documentos/89.htm/>  
Acceso: 23 de septiembre de 2005.
- Reyes, P. (2016). *Estrés laboral vs. estrés por carga de trabajo*. Recuperado de <https://buenavida.pr/estres-laboral-vs-estres-por-carga-de-trabajo/>
- Ribeiro, L. (1994). *La comunicación eficaz*. Barcelona: Urano.
- Rivas, J. (2002). *Empresas*. Trillar. México.
- Roa, M. (2017). *La comunicación y los efectos en el clima organizacional*. Universidad Militar Nueva Granada
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica*. Prentice Hall, México.
- Robbins, S. (1998). *Comportamiento Organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. Prentice Hall, Mexico.
- Robbins, S. (2004) *Comportamiento Organizacional*. México: Litografía Ingramex.
- Robbins, S. Y Judge, R. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Rodríguez, J. (2007). *Administración Moderna de Personal*. México: Cosegraf
- Rodríguez, J. (2007). *Estudio de Clima Organizacional e intervención en la Formación* (tesis de grado). Universidad de Guanajuato.
- Salazar, L., Martínez, P. y Quezada, L. (2018). *Análisis de clima organizacional para establecer estrategias que mejoren la efectividad en Súper Centro Comercial el Mirador*. Red Internacional de Investigadores en Competitividad
- Segredo A., García, A., León, P. y Perdomo, I. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. Infodir *Revista de Información para la Dirección en Salud*.
- Silva, M. (1996). *El Clima en las Organizaciones*. Editorial EUB. Barcelona.
- Velezvia, J. (2011), *Influencia de la cultura organizacional de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Arequipa sur 2009* (tesis de grado). Arequipa
- Viloria, E. (2004) *¿Qué es una organización?* Caracas. Venezuela: Panapo.
- Weber, M. (1947). *The teory of social and economic organization*. EE.UU: Free Press. New York.
- Wong, Y., García, L., Rodríguez, E. (2003). *Percepción de la calidad de la atención de los servicios de salud: perspectiva de los pacientes, Matagalpa*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.



# ANEXOS



## **Anexo 1. Encuesta dirigida a los trabajadores -Plaza Veá Puno**

### **ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DEL AREA DE CAJAS DE SUPERMERCADOS PERUANOS PLAZA VEA – PUNO.**

La presente encuesta, tiene por finalidad obtener información acerca del clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del área de Cajas de SPSA, plaza Veá – Puno, información que será eminentemente confidencial agradeciendo anticipadamente por el apoyo y la sinceridad en las respuestas.

#### **I. CLIMA ORGANIZACIONAL:**

##### **1.1. ¿Cómo CALIFICARIAS EL LIDERAZGO DE TUS SUPERIORES?**

- a) Autoritario ( )
- b) Paternalista ( )
- c) Democrático ( )

##### **1.2. CARGO QUE OCUPAS EN SPSA:**

- a) Cajero Full Time ( )
- b) Cajero Part Time ( )
- c) Cajero Pick Time ( )
- d) Trainee ( )
- e) Supervisor ( )

##### **1.3. ¿Cómo PERCIBE UD. LA DISTRIBUCIÓN DE LA CARGA LABORAL?**

- a) Mayor desgaste físico ( )
- b) Mayor desgaste mental ( )

##### **1.4. ¿TE HAS SENTIDO ESTRESADO ALGUNA VEZ CON EL TRABAJO QUE REALIZAS?, ¿Por qué?**

- a) Condiciones de trabajo ( )
- b) Horas de trabajo ( )
- c) Carga de trabajo ( )

##### **1.5. ¿EN QUE SITUACIONES TE HAS SENTIDO STRESADO?**

- a) Por presión de los clientes ( )
- b) Por presión del jefe inmediato ( )

##### **1.6. ESTADO CIVIL:**

- a) Soltero ( )
- b) Casado ( )
- c) Conviviente ( )
- d) Divorciado ( )

##### **1.7. GRADO DE INSTRUCCIÓN:**

- a) Primaria ( )
- b) Secundaria ( )
- c) Técnico ( )
- d) Superior incompleta ( )
- e) Superior completa ( )



**1.8. INGRESO MENSUAL QUE PERCIBE:**

- a) 200 – 450 ( )
- b) 451 – 600 ( )
- c) 601 – 750 ( )
- d) 751 – 850 ( )
- e) 851 – 950 ( )
- f) 951 – 1100 ( )

**1.9. ¿RECIBES UD. ALGÚN INCENTIVO O MOTIVACIÓN FRENTE A TU TRABAJO?**

- a) Económico ( )
- b) No económico ( )
- c) Ninguno ( )

**1.10. TIEMPO QUE BIENE LABORANDO EN LA EMPRESA:**

- a) 3 – 5 meses ( )
- b) 6 – 8 meses ( )
- c) 9 – 11 meses ( )
- d) 1 año – 2 años ( )
- e) 3 años – 4 años ( )
- f) Desde apertura de tienda ( )

**1.11. ¿Cómo ES LA COMUNICACIÓN CON TU JEFE INMEDIATO?**

- a) Ascendente ( )
- b) Descendente ( )
- c) Horizontal ( )

**1.12. ¿Cómo ES LA COMUNICACIÓN CON TUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?**

- a) Formal – temas de trabajo ( )
- b) Informal – rumores/chismes ( )
- c) Ninguno ( )

**1.13. ¿CÓMO PERCIBE UD. EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN SU AMBIENTE LABORAL?**

- a) De indiferencia ( )
- b) De autoritarismo ( )
- c) De apoyo ( )
- d) De disconformidad ( )
- e) De conformidad ( )

**II. DESEMPEÑO LABORAL:**

**2.1. ¿TIENE UD. CAPACITACIONES CONTINUAS EN SU ÁREA?**

- a) Siempre ( )
- b) A veces ( )
- c) Nunca ( )



**2.2. ¿Cómo CONSIDERA UD. SU DESEMPEÑO EN SU AREA DE TRABAJO?**

- a) Bueno ( )
- b) Regular ( )
- c) Excelente ( )

**2.3. ¿SIENTE UD SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO QUE REALIZA?**

- a) Satisfecho ( )
- b) Insatisfecho ( )

**2.4. ¿Qué TIPO DE DIFICULTAD TIENES PARA ASISTIR A TU CENTRO LABORAL?**

- a) Personales ( )
- b) Familiares ( )
- c) De salud ( )
- d) Por estudios ( )

**2.5. ¿EN TU ÁREA REALIZAN TRABAJOS EN EQUIPO?**

- a) Si, por apoyo mutuo ( )
- b) No, por la condición del trabajo ( )
- c) Ninguno ( )

Anexo 2. Matriz de investigación

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS/INSTRUMENTOS	MÉTODOLÓGIA DE INVESTIGACIÓN
<p><b>Preguntas General:</b> ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. - Plaza Vea Puno, 2016?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> El clima organizacional se relaciona significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016.</p>	<p><b>Variable independiente</b> Clima organizacional</p>	<p>Tipo de liderazgo del jefe Cargo que ocupan Distribución de carga laboral Causas de estrés Situación de estrés Estado civil Grado de instrucción Ingreso mensual</p>	<p><b>Técnica</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento</b> cuestionario</p>	<p><b>Método:</b> Hipotético deductivo</p> <p><b>Tipo:</b> Teórico</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental de corte Transaccional</p>
<p><b>Preguntas Específicas:</b> ¿La comunicación que se da en el entorno laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. - Plaza Vea Puno, 2016?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b> Describir si la comunicación que se da en el entorno laboral se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016.</p>	<p><b>Hipótesis Específicas</b> La comunicación que se da en el entorno laboral se relaciona significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016.</p>		<p><b>Variable dependiente</b> Desempeño laboral</p>		
<p>¿Cómo el estrés se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016?</p>	<p>Comprobar si el estrés se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016.</p>	<p>El estrés se relaciona significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área de cajas de Supermercados Peruanos S.A. Plaza Vea Puno, 2016.</p>	<p><b>Variable dependiente</b> Desempeño laboral</p>		<p>Capacitación del personal Desenvolvimiento laboral Satisfacción con el trabajo Dificultades para asistir a laborar Trabajo en equipo</p>	<p><b>Técnica</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento</b> cuestionario</p>

### Anexo 3. Operacionalización de variable

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	MEDICIÓN
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<b>ESTRUCTURA</b>	TIPO DE LIDERAZGO DEL JEFE	Autoritario
			Paternalista
			Democrático
		CARGO QUE OCUPAN	Cajero full time
			Cajero part time
			Cajero pick time
	Trainee		
	Supervisor		
	<b>COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</b>		DISTRIBUCIÓN DE CARGA LABORAL
		Mayor desgaste mental	
		CAUSAS DE ESTRÉS	Condición de trabajo
			Horas de trabajo
			Carga de trabajo
		SITUACIÓN DE ESTRÉS	Por presión de los clientes
			Por presión de tu jefe inmediato
		ESTADO CIVIL	Soltero
			Casado
			Conviviente
			Divorciado
		GRADO DE INSTRUCCIÓN	Primaria
			Secundaria
			Técnico
			Superior completo
			Superior incompleto
		INGRESO MENSUAL	300 – 450
			451 – 600
			601 – 750
			751 – 850
			851 – 950
			951 – 1100
TIPO DE INCENTIVO		Económico	
		No económico	
	Ninguno		
TIEMPO LABORANDO	3 – 5 meses		
	6 – 8 meses		
	9 – 11 meses		
	1 año – 2 años		
	3 años – 4 años		
	Desde apertura de tienda		
		Ascendente	



	RELACIONES INTERPERSONALES	COMUNICACIÓN CON SU JEFE INMEDIATO	Descendente
			Horizontal
			Formal (temas de trabajo)
		COMUNICACIÓN CON TUS COMPAÑEROS	Informal (rumores/chismes)
			Ninguno
			De indiferencia
		PERSEPCIÓN DEL AMBIENTE LABORAL	De autoritarismo
			De apoyo
			De disconformidad
			De conformidad
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	FUNCIONES	CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	Siempre
			A veces
			Nunca
	COMPORTAMIENTO	DESENVOLVIMIENTO LABORAL	Bueno
			Regular
			Excelente
	Satisfacción con el trabajo	Satisfecho	
		Insatisfecho	
	RENDIMIENTO	DIFICULTADES PARA ASISTIR A LABORAR	Personales
			Familiares
			De salud
			Por los estudios
		TRABAJO EN EQUIPO	Si, por apoyo mutuo
			No, por la condición del trabajo
			Ninguno



Universidad Nacional  
del Altiplano Puno



Vicerrectorado  
de Investigación



Repositorio  
Institucional

## AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo Iris Nuria Medina Barrientos  
identificado con DNI 70335422 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado  
TRABAJO SOCIAL

, informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación para la obtención de  Grado  
 Título Profesional denominado:

"CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL  
ÁREA DE Cajas DE SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. PUNO 2016"

" Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos  
los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos,  
los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el  
repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña,  
restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar,  
reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio  
Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de  
Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias,  
modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad  
aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los  
Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor  
y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total  
o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a  
favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú  
determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o  
extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen  
necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de  
esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 25 de Agosto del 2025

  
FIRMA (obligatoria)



Huella



## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo Iris Nuria Medina Barrientos  
, identificado con DNI 70375422 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado

TRABAJO SOCIAL

, informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación para la obtención de  Grado  
 Título Profesional denominado:

"CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL  
ÁREA DE CAJAS DE SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. PUNO 2016"

"Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 25 de Agosto del 2025

PIRMA (obligatoria)



Huella