

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**



TESIS PARA TÍTULO PROFESIONAL

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO AREQUIPA DE LA
CIUDAD DE AGUAYTÍA 2018**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

ELABORADO POR

KAREN YESLLI TANGO ARCE

TINGO MARÍA, PERÚ

2020



"Año de la Universalización de la Salud"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
N° 005-2020-EPA- FCEA-UNAS

En la ciudad universitaria, a los 13 días del mes de marzo de 2020, siendo las 11:00 a.m., reunidos en el auditorio del Centro de simulación de negocios y asesoría empresarial de la Escuela Profesional de Administración, se instaló el jurado evaluador nombrado mediante Resolución Nro. 268/2018-D-FCEA, de fecha 10 de setiembre de 2018, y la Resolución N° 002/2019-D-FCEA, de fecha 07 de enero de 2019, de aprobación del proyecto de tesis, a fin de dar inicio a la sustentación de la tesis para optar el título de Licenciado en Administración denominada:

EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA CAJA DE AHORRO Y CREDITO AREQUIPA DE LA CIUDAD DE AGUAYTIA 2018

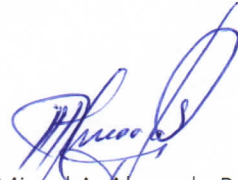
Presentado por la Bachiller en Ciencias Administrativas Karen Yeslli TANGO A ARCE, luego de la sustentación y absueltas las preguntas de rigor, se procedió a la respectiva calificación de conformidad con el Art. 26º del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cuyo resultado se indica a continuación:

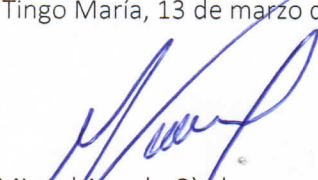
APROBADO POR: UNANIMIDAD

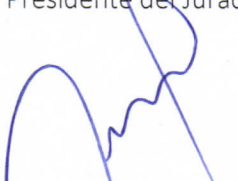
CALIFICATIVO : BUENO

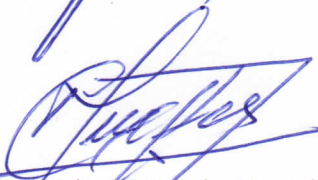
Siendo las 12.25 p.m., se dio por culminado el acto público de sustentación de tesis, firmando a continuación los miembros del honorable jurado y su asesor, en señal de conformidad.

Tingo María, 13 de marzo de 2020.


Dr. Misael A. Alvarado Paucar
Presidente del Jurado


Dr. Miguel Angulo Cárdenas
Miembro


Mag. Jhon H. Melendez Ordoñez
Miembro


M.Sc. Walter E. Mucha Huamàn
Asesor

Nota:

Excelente	:	19, 20
Muy Bueno	:	16, 17 y 18
Bueno	:	13, 14 y 15
Regular	:	11, 12
Malo	:	0, a 10

REGISTRO DE TESIS CONDUCENTE AL TÍTULO UNIVERSITARIO

(Resol. 294-2018-CU-R-UNAS)

I. DATOS GENERALES DE PREGRADO

Universidad : Universidad Nacional Agraria de la Selva
Facultad : Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Título de tesis : El clima organizacional y el desempeño laboral de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018

Autor : Tangoa Arce, Karen Yeslli
DNI: 45637653
Título conducente a: Licenciada en Administración
Año de sustentación y aprobación: 2020-2018

Asesor de tesis : Msc. Walter Eduardo Mucha Huamán

Área Académica: Gestión del Talento Humano

Programa de investigación:
2: Desarrollo Social - PICSDS

Línea(s) de investigación(s):
2.4: Salud Ocupacional

Lugar de ejecución:
Ciudad de Aguaytía, provincia de Padre Abad, Región Ucayali.

Duración:
Inicio : 7 de julio de 2019
Término : 11 de enero de 2020

Financiamiento:
FEDU : -.-
Propio : S/. 4,070.00
Otros : -.-

DEDICATORIA

A Dios porque ha estado conmigo en cada etapa de mi vida, cuidándome y dándome fortaleza para continuar.

A mi Madre, Lucy Arce Silva y Tía Rosalvina Arce Silva, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación, siendo mi apoyo en todo momento, brindándome su amor incondicional.

A mi Prima, Maggi Sánchez Arce, por sus consejos y ser mi motivación para superarme en esta vida.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

A mi asesor el Dr. Walter Mucha Huamán,

A mis jurados, Dr. Misael Alvarado Paucar, Dr. Miguel Angulo Cárdenas, Mag. Jhon Meléndez, por sus relevantes aportes, críticas y sugerencias durante el proceso de desarrollo de esta investigación.

A los docentes de la especialidad de administración por su enseñanza, motivación y apoyo para lograr la culminación de mi carrera.

Al Ing. Helder Huamán Fernandez, gerente de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A de Aguaytía 2018, por brindarme la oportunidad de poder realizar la presente investigación en dicha entidad y brindarme las facilidades del caso.

Cada uno de los servidores de la entidad quienes amablemente apoyaron brindando datos (cuestionario de encuesta) para el desarrollo del estudio.

CONTENIDO

I. RESUMEN	1
II. ABSTRACT	1
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1. BASE TEÓRICAS.....	5
2.1.1. CLIMA ORGANIZACIONAL	5
2.2. ANTECEDENTES	22
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	24
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	26
3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	26
3.2 MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	26
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	27
3.3.1 POBLACIÓN.....	27
3.4 MUESTRA	28
3.5 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	28
3.5.1 INSTRUMENTO.....	28
3.5.2 TÉCNICA	28
3.6 TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO.....	28
3.7 PROCEDIMIENTOS.....	29
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	30
4.1. CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA	30
4.2. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL	31
4.3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL	36
4.4. CONTRASTE DE HIPÓTESIS	38
4.4.1. CONTRASTE DE LA HIPÓTESIS GENERAL	38
4.4.2. CONTRASTE DE HIPÓTESIS DETERMINADAS	39
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	44

CONCLUSIONES	47
RECOMENDACIONES	48
ANEXO	57

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Esquema del diseño de investigación</i>	27
Tabla 2. Análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach.....	29
Tabla 3. Características de la muestra (N=40).....	30
Tabla 4. Clarificación de la dimensión autorrealización (desarrollo personal)	31
Tabla 5. Calificación de la dimensión involucramiento laboral (identificación).....	32
<i>Tabla 6. Calificaciones de la dimensión supervisión (orientación)</i>	33
Tabla 7. Calificaciones de la dimensión comunicación (externa)	34
<i>Tabla 8. Calificación de la dimensión funciones (elementos económicos)</i>	36
Tabla 9. Calificación de la dimensión rendimiento (empatía).....	37
Tabla 10. <i>Estadística entre el clima organizacional y el desempeño laboral</i>	38
Tabla 11. <i>Estadística entre la dimensión autorrealización y el desempeño laboral</i>	39
Tabla 12. <i>Estadística entre la dimensión entre el involucramiento laboral y el desempeño</i>	40
Tabla 13. <i>Estadística entre la dimensión entre Supervisión y el desempeño laboral</i>	41
Tabla 14. <i>Estadística entre la dimensión entre la comunicación y el desempeño laboral</i>	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. ¿Las condiciones laborales en la CMAC Arequipa me permite realizar mis objetivos personales (familiar, anhelos, satisfacción con la vida, etc.)?.....	32
Figura 2.¿ El cumplimiento de la visión, misión y valores establecidos en la empresa son importantes para el éxito de la organización.?.....	33
Figura 3. ¿La CMAC Arequipa tiene claramente definidas las funciones de los puestos laborales y estos conllevan a desarrollar las actividades orientándonos a cumplir con las tareas y metas encomendadas?.....	34
Figura 4. ¿La CMAC Arequipa tiene implementado un sistema de información que permite la fluidez de comunicación preciso para el cumplimiento de mi trabajo?.....	35
Figura 5 ¿ Cuándo realizo mi labor, me preocupo por informar y ayudar a los clientes para que obtengan el servicio esperado?.....	37

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Instrumento de recolección de datos	58
Anexo 2. Matriz de consistencia	60

I. RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018, el tipo de investigación es básico a un nivel descriptivo correlacional y de corte transversal, la técnica empleada fue una encuesta anónima con un instrumento de 18 preguntas con 5 opciones de respuesta en escala ordinal, fue aplicada a una muestra de 40 trabajadores de dicha entidad; los datos obtenidos fueron procesados y analizados a través de la estadística descriptiva y la estadística inferencial no paramétrica de Rho de Spearman (r_s).

Los resultados nos permitieron demostrar estadísticamente correlaciones significativas ($P\text{-valor} = 0.000$) en todos los experimentos de las hipótesis contrastadas. Determinándose una correlación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, a un nivel calificado como moderado ($r_s = 0.608$). También se determinó correlación directa con grado de calificación moderada, entre el desempeño laboral con la dimensión autorrealización ($r_s = 0.582$), involucramiento ($r_s = 0.466$), supervisión ($r_s = 0.515$), y comunicación ($r_s = 0.551$).

Palabras clave: Clima organizacional, Desempeño laboral, autorrealización, involucramiento, supervisión y comunicación.

II. ABSTRACT

The objective of the study was to determine the existence of a significant correlation between the internal organizational communication and the decision making of officials in the District Municipality of Nuevo Progreso. Data was collected by means of a questionnaire, using a questionnaire with a Likert scale composed of 18 items, of which 10 items were formulated in relation to the internal organizational communication variable, and 8 for the decision making variable. The questionnaire was applied to ($N = 40$) public officials of the Municipality of Nuevo Progreso. Methodologically the study corresponds to the applied type of correlational level, with deductive method, of cross-sectional design. For the analysis of the collected data, both descriptive statistics and inferential test were used. In the hypothesis test, the inferential statistic of Spearman's Rho correlation test (r_s) was applied.

The results allowed to demonstrate statistically significant correlations ($P\text{-value} = 0.000$) in all the tests of hypotheses contrasted. Determining a direct correlation between internal organizational communication and decision making, at a level qualified as moderate ($r_s = 0.609$). We also determined direct correlation with moderate qualification grade, between decision making with the assertive communication dimension ($r_s = 0.595$), and effective communication ($r_s = 0.558$).

Keywords: internal organizational communication, assertive communication, effective communication, decision making, efficient decision, effective decision.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, el estudio del comportamiento humano como una fuerza económica, ha conllevado a realizar investigaciones de los factores que afectan el rendimiento o desempeño en sus labores, teniendo en ese sentido, que uno de los factores que toman mayor relevancia es el clima organizacional, debido que está referido a las características propias de cada centro de trabajo, dado que somos seres emotivos y con un nivel de percepción alto del entorno, las cuales pueden ser percibidas directa o indirectamente, e influyen en el comportamiento en el trabajo; pudiendo ser influencias positiva o negativas. Peralta (2002) el ambiente donde un individuo desarrolla su trabajo diario, el trato con sus superiores, pares y subordinados, la concordancia entre el personal de la compañía, la relación con los proveedores y consumidores, elementos que conforman el clima organizacional; por lo que estudiar el clima organizacional, conlleva conocer cuáles son las fortalezas y debilidades de una organización, de cuáles son los factores que afectan el rendimiento de los trabajadores; Sánchez (2010) la calidad del clima interviene claramente en la complacencia de los trabajadores y por lo tanto en la productividad institucional, se encuentra íntimamente relacionado con el manejo social de los directivos. Palma (2004) el clima laboral se vincula con la realización profesional y personal, el involucramiento en la organización, asimismo, la labor de supervisión que realizan los superiores según su jerarquía, la comunicación que se lleva a cabo en el desarrollo de las actividades y las condiciones laborales en las que los empleados laboran, determinan el clima organizacional de una organización.

El crecimiento de una organización depende en gran medida por la fuerza laboral que esta tiene, siendo el factor humano un elemento indispensable en el logro de los objetivos, por lo que las organizaciones tienen la labor de brindarles los recursos necesarios para que logren desarrollar su labor de manera eficiente, asimismo, el liderazgo que se desarrolle será un factor clave para fomentar un buen clima organizacional. Al encontrarnos en una economía competitiva, las empresas se encuentran en una competencia sin tregua por permanecer en el mercado, y más aún las empresas del sector financiero, ya que se viene desarrollando una apertura comercial acelerado de este sector, quienes exigen de su personal un alto rendimiento, en cuanto a metas de colocación de créditos, movimientos y montos prestados; en ese sentido, los trabajadores por la necesidad de conservar su puesto de trabajo realizan sus esfuerzos por lograrlos, pero es también el rol de la organización fomentar un clima organizacional agradable para que la presión laboral sea mejor tolerada.

En el estudio se trazó como interrogante general lo siguiente: ¿de qué manera se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018? Así asimismo se plantearon dos interrogantes específicas formulados de la siguiente manera: ¿de qué manera se relaciona la autorrealización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018?, ¿de qué manera se relaciona el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018?, ¿de qué manera se relaciona la supervisión y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018? Y ¿de qué manera se relacionará la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018?

Para poder responder a estas interrogaciones se plantearon objetivos tanto generales y específicos. Con el objetivo general Determinar de qué manera se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018. Y con los objetivos específicos Determinar de qué manera se relaciona la autorrealización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018, Determinar de qué manera se relaciona el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018, Determinar de qué manera se relaciona la supervisión y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018 y Determinar de qué manera se relaciona la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018.

Para confirmar a la interrogación del estudio, se planteó como hipótesis general. Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018. Además de planteamientos de hipótesis específicas, con afirmaciones existe relación significativa entre la autorrealización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018, existe relación significativa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018, existe relación significativa entre la supervisión y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018 y existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. BASE TEÓRICAS

2.1.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

Schneider (1975) meteorológicamente hablando el clima posee un conjunto de características particulares atmosféricas que mantienen rasgos específicos en un ámbito geográfico, debido a ello es derivada metafóricamente a las organizaciones, ya que, en estas, existen un conjunto particular de prácticas y procedimiento a las cuales se denominan clima y que se dan en un ámbito particular. Robbins (1990) dice que es la personalidad de la organización pudiendo ser asimilada como la cultura debido que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas. Este concepto comenzó a obtener relevancia en el ámbito social cuando las organizaciones empezaron a dar importancia a los aspectos relacionados con el ambiente de trabajo positivo y satisfactorio, con el fin último de conseguir una mayor productividad en todos los ámbitos organizacionales (Martín & Colbs, 1999). Hernández, Méndez, & Contreras (2014) “El clima organizacional está fundamentado en percepciones colectivas del personal con respecto a variables de la organización (como la estructura, las políticas y las prácticas administrativas) y a los procesos humanos que ocurren en la interacción cotidiana dentro de la organización (comunicación, liderazgo, ejercicio de la jerarquía, etcétera)”. (p. 232).

Rodríguez (2016) asegura que en la actualidad es un factor de relevancia en las empresas ya sean grandes, medianas o pequeñas, siendo considerado un elemento importante ya que es a través del clima organizacional que es posible conocer la manera en que una persona percibe su entorno laboral, su productividad, y su satisfacción dentro de la organización, aportando significativamente a la labor que se desarrolla e influyendo positivamente, generando un gran bienestar para las empresas. Chiavenato (2011) dice que “está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades”. (p. 86).

Por su parte, Camacaro (2006) presenta una definición que parece ser la más completa hasta el momento, ya que asegura que el “clima organizacional es un constructo amplio y quizás algo polémico, y lo define como un fenómeno que interviene y media entre factores del sistema organizacional y tendencias motivacionales de los miembros, que se traducen en comportamientos que tienen consecuencias gravitantes para la organización. Cuando los miembros de una organización tienen percepciones positivas sobre determinados aspectos de ella, se producen verdaderos círculos virtuosos que contribuyen a generar ventajas competitivas sustentables, sobre todo en un entorno donde la Calidad de Vida en el Trabajo es un factor crítico de éxito para las organizaciones.” (p.163) (Camacargo, 2006)

Bañuelos (2010) explica que un buen clima organizacional se orienta hacia los objetivos generales de las instituciones, y contrariamente un mal clima

organizacional destruye el ambiente laboral lo que ocasiona situaciones de conflicto y bajo rendimiento. Sandoval (2004) desde la perspectiva psicológica, el clima organizacional trasluce el real funcionamiento de la empresa, teniendo como consecuencia un ambiente de confianza o de temor e inseguridad; de este modo, el comportamiento de una persona en su centro de trabajo no solo depende de su personalidad sino también de cómo percibe el clima de trabajo y de los elementos que componen a la organización. De este modo, Maish (2004) asegura que a través de la evaluación del clima organizacional es posible determinar las adversidades que existen en una empresa a nivel de recursos humanos, dado que el capital humano labora en la organización para facilitar o dificultar los procesos que conllevan a la productividad de cada puesto y de la empresa en general.

En ese sentido se tiene la definición común y preponderante que el clima organizacional es definido por la percepción de los integrantes de las organizaciones, de acuerdo a los procesos, procedimiento y actitudes que se desarrollan en la labor cotidiana, donde se manifiestan las habilidades y/o problemas que los empleados tienen en la organización que conllevan a incrementar o reducir la productividad, y que el clima es conformado por el entorno, el ambiente y las actitudes de las personas, de esta manera el clima organizacional es un factor de éxito o fracaso de una organización. Por su parte García (2011) dice que la raíz de la actividad organizacional de una empresa, el clima organizacional, instaura los límites, genera sentimientos de identidad, motiva al comportamiento y propone al fortalecimiento y estado organizacional estable de la misma, creando todo lo necesario para la buena marcha de las personas involucradas.

a) Enfoques del clima organizacional

Sandoval (2004) dice que debido a tantas definiciones del clima laboral es importante conocer los conceptos que se crean según los diferentes enfoques, la cuales están agrupadas en tres:

- **Enfoque estructuralista:** los principales representantes de este enfoque son Forehand y Gilmer, quienes dicen que se trata de un conjunto de características permanentes que describen a una organización, marcando la diferencia con otras organizaciones, además que influye significativamente en el comportamiento de las personas.
- **Subjetivo:** tiene como autores principales a Halpin y Crofts, quienes manifiestan que el clima organizacional está dado por la percepción y opinión que el trabajador tiene de la organización; además, consideran que el comportamiento de los trabajadores no es una consecuencia de los factores organizacionales existentes, sino que son las percepciones que tienen de estos factores, que es influida también por su carga personal cultural.
- **Síntesis (estructuralista y subjetivo):** en este enfoque se tiene a los principales representantes Litwin y Stringer, quienes fusionan los dos primeros enfoques, con la concepción final que es el efecto subjetivo percibido del sistema que forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, las creencias, los valores y la motivación que laboran en la empresa. Dando a entender que las percepciones del trabajador están dadas por las interacciones y convivencia que experimenta en una organización.

b) Características del clima laboral

Conocer las características del clima organizacional, permiten realizar un diagnóstico objetivo en las empresas, Brunet (1997) cita a Likert quien “mide la percepción del clima laboral en función de ocho características:

- Los métodos de mando al ser la forma en la cual el liderazgo es utilizado para influir en los trabajadores.
- Las fuerzas motivacionales, donde se entiende que son los procedimientos que se crean para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
- Los procesos de comunicación al abarcar desde su naturaleza hasta el modo en el que son ejercidos.
- Los procesos de influencia al resumirse en la importancia de la interacción superiores y subordinados para el establecimiento de los objetivos de la organización.
- Los procesos de toma de decisiones.
- Los procesos de planificación al ser la forma en la que se establece el sistema de fijación de objetivos.
- Las características de los procesos de control.
- Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento”.

Unos años más adelante, Burnet (2004) define sus propias características del clima organizacional:

- “El clima es un concepto molecular y sintético como la personalidad.
- El clima es una configuración particular de variables situacionales, sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.

- El clima tiene connotación de continuidad; pero no de forma permanente como la cultura y por lo tanto puede ser sujeto de cambio a través de intervenciones particulares.
- El clima está determinado en su mayor parte por las características personales, las actitudes, las expectativas, las necesidades, así como por las necesidades psicológicas y culturales de la organización.
- El clima es fenomenológicamente exterior al individuo, quien por el contrario puede sentirse como una agente que contribuye a su naturaleza.
- El clima está basado en características de la realidad externa tal y como es percibido.
- El clima es un determinante directo del comportamiento, porque actúa sobre las actitudes y expectativas.
- Tiene consecuencias sobre el comportamiento humano.
- Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento” (p. 13).

Rodríguez (2012) también identifica algunas características:

- “El clima organizacional es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.
- El clima organizacional ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afecta sus propios comportamientos y actitudes.

- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma.
A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.

- Problemas en la organización como rotación y ausentismo puede ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral”; dando a entender que los empleados no se encuentran satisfechos.

Se tiene también el aporte de la Psicóloga Palma (2004) quien dice que el “clima organizacional se caracteriza por:

- Está referido a las características del medio ambiente de trabajo.
- Es percibido directa o indirectamente por quienes interactúan en un determinado ambiente social.
- Repercute en el comportamiento laboral.
- Se constituye como una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Describe características distintivas de las organizaciones relativamente permanentes.
- Forma parte de un sistema dinámico en interacción con las estructuras y otras características organizacionales”.

De acuerdo a los autores que identifican las características del clima organizacional, para que la organización tenga un clima agradable, es necesario que esta mediante los procesos y objetivos logre motivar a los empleados, brindar condiciones laborales que les permitan desarrollar sus labores con eficiencia, asimismo, los empleados deben involucrarse y comprometerse en lograr una comunicación adecuada para alcanzar los objetivos tanto dentro de su área como los objetivos de la organización.

c) **Dimensiones del clima organizacional**

Palma (2004) asegura que el ambiente laboral es percibido por el trabajador lo que hace que se forme una atmosfera (clima) los cuales se encuentran vinculados con la realización profesional y personal, teniendo que involucrarse en el logro de los objetivos organizacionales mediante su labor, debiendo estar supervisado, para lo que es indudable que debe existir comunicación clara y eficaz entre los miembros de la organización y también los de mayor nivel jerárquico; por lo que esta autora, identifica cinco dimensiones del clima organizacional, las cuales fueron tomadas en la presente investigación por el alcance que tienen estos factores:

- **Dimensión 1- La autorrealización:** es la valoración que el trabajador tiene de las posibilidades que el medio laboral le ofrece para su desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro (Palma, 2004, p. 7). En ese sentido Maslow (1954) acerca de la teoría de la jerarquía de las necesidades, asegura que la autorrealización radica en desarrollar el potencial de cada persona, brindando un sentimiento de autosuperación permanente, es decir esta necesidad es infinita, ya que el individuo siempre tratará de alcanzar más de lo que ha obtenido en su superación personal y profesional. Para que pueda lograrse este sentimiento en las personas dentro de las organizaciones, es necesario que las condiciones laborales sean percibidas como seguras, que el empleado sea considerado y reconocido; con la esperanza de progresar, con aprendizaje continuo y lograr desarrollarse profesionalmente en la empresa.
- **Dimensión 2 – Involucramiento laboral:** es la identificación con los valores organizacionales y el compromiso del empleado por cumplir las

metas y el desarrollo de la organización (Palma, 2004). De este modo se tiene también a Stafford & Banks (1980) quienes dicen que es el grado en que una persona desea participar en las actividades en la empresa donde laboran, Muller, Wallace & Price (1992) siendo esta una respuesta afectiva en la identificación con la organización que se basa en el sentimiento de pertenencia y responsabilidad; Lorence (1987) mediante la unión mental al trabajo individual o de grupo, Ramsey, Lassk & Marshall (1995) logrando de esta manera identificarse con su trabajo y las oportunidades de satisfacer sus necesidades (Zepeda, 2010). Siendo la participación de la mano de obra para mejorar el entorno de trabajo, calidad del producto, productividad del equipo y la competitividad de la empresa (Owusu, 1999)

Con lo mencionado por autores, se puede determinar que esta dimensión juega un papel predominante en el éxito de la organización, ya que dependerá de cómo perciba el trabajador que es parte del grupo de trabajo, para lograr que puedan comprometerse con el desarrollo de la organización.

- **Dimensión 3- Supervisión:** Palma (2004) es la revisión del funcionamiento de las actividades de los procedimientos y procesos, con la finalidad de apoyar y orientar al desarrollo eficiente de las tareas para un buen desempeño laboral. Consiste en dirigir las actividades de los empleados, en busca de lograr un trabajo eficiente a través de otras personas y en conjunto con ellos, comprendiendo las funciones de planeación, dirección y control (Robbins & De Cenzo, 2008).
- **Dimensión 4 – Comunicación:** Es la percepción de la fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa (Palma, 2004), es un proceso mediante

el cual el empleado se pone en contacto con otro empleado (Rebeil, 2010) permite el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes, constituyéndose como uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial (Chiang, 2012), es un eje fundamental en las organizaciones con el cual se puede lograr los resultados esperados de la organización, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, contando con funciones y flujos (Andrade, 2010).

2.1.1.1. DESEMPEÑO LABORAL

Stoner (1994) es el trabajo eficaz de los trabajadores, con la finalidad de lograr metas comunes, sujeto a reglas y políticas básicas establecidas con anterioridad; Chiavenato (2000) es el comportamiento de los empleados en la búsqueda de los objetivos fijados, siendo esta una estrategia individual para lograr los objetivos organizacionales; Chaiventao (2002) eficacia del personal dentro de las organizaciones, siendo necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral; Faria (2000) resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, dependiendo del proceso de mediación o regulación entre él y la empresa; Robbins (2004) es referencia a la fijación de metas, la cual activa el comportamiento mejorando el desempeño, debido que ayuda a las personas a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles a diferencia que cuando las metas son fáciles; por último Echevarría (2009) es el valor que se espera que el individuo aporte a la organización en los diferentes episodios conductuales

que son realizados en un tiempo dado, lo cual contribuye a la eficiencia organizacional.

En ese sentido se puede determinar que el desempeño laboral es el grado en que un empleado logra las metas y/o objetivos trazados para un puesto de trabajo según sus actividades, funciones y competencias, del área o departamento y de la empresa en su totalidad, con base a políticas y lineamientos que conlleven a procesos eficientes y coadyuven en el cumplimiento de las mismas.

a) Administración del desempeño

Glendinning (2002) es un proceso mediante el cual las empresas logran que la fuerza laboral realice esfuerzos por lograr las metas propuestas por la organización, incluyendo las prácticas adecuadas que permita que la dirección defina los objetivos, metas y tareas del empleado, desarrollando habilidades y capacidades, debiendo evaluar continuamente el comportamiento dirigido a metas, teniendo como base la motivación a manera de recompensa que puedan beneficiar tanto a las aspiraciones del empleado como a la organización. Risher, (2005) es un proceso que comienza el año con la planeación del desempeño y es integral a la forma en que la persona se administra durante todo el año, Dessler y Varela (2011) este enfoque actual, trasluce el interés de los gerentes por reconocer de manera clara la interrelación de los factores que influyen en el desempeño del empleado, poniendo énfasis en el enfoque de motivación al logro de metas de alto desempeño, en una sociedad altamente competitivo. En ese sentido Conexión ESAN (2013) asegura que la alta dirección tiene el deber de desarrollar y motivar a los empleados, asegurándose que los trabajadores posean destrezas y motivación adecuada para lograr los objetivos trazados, de este modo la gestión del desempeño se encarga de aclarar las responsabilidades del puesto, definiendo estándares de

desempeño, documentar, evaluar y discutir el desempeño con cada empleado. Un buen sistema administración del desempeño realiza esfuerzos por mejorar la ejecución general de la empresa mediante la gestión del cumplimiento de sus equipos e individuos, con la finalidad de lograr los objetivos institucionales, siendo implementado efectivamente beneficia a la organización, gerentes y empleados (GERENS Escuela de Postgrado, 2017):

Características del desempeño laboral

Chiavenato (2000) determina dos tipos de características:

- **“Actitudinales de la persona:** disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, presentación personal, interés, creatividad”.
- **Operativos:** conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

La percepción del empleado sobre aspectos de equidad, actitudinales y opiniones acerca de su trabajo, son otras de las características que las organizaciones consideran para el desempeño de los trabajadores, es decir se incluye aspectos internos del trabajador (Bobadilla, 2017)

b) Evaluación del desempeño laboral

El factor humano es clave que determina el éxito de las empresas, en cómo aprovechan el trabajo de sus empleados, debido que estos son un recurso sumamente valioso, la evaluación del desempeño surge a partir de la necesidad de conocer cómo vienen siendo administrados y el grado de aporte a la empresa con base a parámetros que desea y necesita el área (Sánchez & Calderón, 2012); la evaluación del desempeño es un instrumento para dirigir y supervisar al personal, permitiendo la mejora permanente de los resultados de la empresa y el

aprovechamiento eficiente de los recursos, permitiendo además una comunicación pertinente y comprensión entre los jefes y empleados, en cuanto a lo que se espera de cada empleado y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo mejorar los resultados, siendo útiles para: (Alles, 2004)

- De acuerdo a los resultados se puede emplear la retroalimentación, con lo cual podrán tomar decisiones de modificar actitudes, comportamientos, técnicas, etc.
- Mejora el rendimiento del trabajador y por ende de la organización
- Detecta necesidades de capacitación
- Descubre personas.

Werther y Davis (1995) es el proceso que busca determinar el rendimiento global del empleado, constituyéndose una función esencial que se efectúa en toda organización moderna. Robbins (1995) asimismo, brinda información relevante acerca de la contribución individual del empleado, conllevando a la toma decisiones de asignación de recompensas, promociones e incremento de salarios, Robbins & Judge (2013) “en las organizaciones, frecuentemente evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puesto de trabajo, sin embargo, actualmente las empresas, 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:** referido 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:** respecto 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:** en referencia a las acciones y conductas 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 ausentismo”.

Chiavenato (2009) la evaluación del desempeño debe relacionarse con las actividades que realiza el empleado, con las metas y resultados que se determinaron que debería alcanzar y de su potencial de desarrollo, también, sirve para valorar la excelencia y analizar el aporte del empleado hacia el desarrollo de la empresa. La evaluación del desempeño se afirma en el análisis de cargos y busca determinar aquellas áreas que se deben examinar, teniendo como elemento central comparar el desempeño con ciertos estándares objetivos, por lo que los resultados de la evaluación ayudan a orientar el futuro de la empresa (Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy, 2001).

Pernía, K. & Carrera, M. (2014) “afirma que la evaluación del desempeño se realiza a través de las funciones, comportamiento, y rendimiento que manifiesta el colaborador en su centro de labor.

- **Funciones:** actividades ejecutadas por los colaboradores, ya que se mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. Comprende los principios, conceptos, técnicas, requisitos, etc. necesario para desempeñar las tareas del puesto, asimismo, evalúa la capacidad de análisis de los procesos que utiliza el colaborador para ejecutar las actividades dispuestas en sus funciones.

- **Comportamiento:** evaluación de cualidades y comportamientos que manifiesta el colaborador frente a las funciones que se le ha sido atribuido, teniendo como indicadores las habilidades, la actitud y satisfacción que presenta el trabajador”.
- **Habilidades:** destrezas físicas y mentales que poseen las personas para realizar determinadas tareas, las cuales son adquiridas del entorno, obtenidas mediante la práctica (Instituto Técnico de capacitación y Productividad (INTECAP), 2003)
- **Actitud:** Predisposición mental hacia la realización de una actividad o tarea para fomentar el trabajo en equipo, donde influyen los valores y la autoimagen, INTECAP (2003) con el cumplimiento de las normas, actitudes, intereses y valores que conllevan a consolidar las convicciones y asumir responsabilidades.
- “**Satisfacción:** es el grado de contentamiento que manifiesta el colaborador ante las actividades que se le ha atribuido, asimismo, depende de los beneficios que este recibe para ejecutar eficientemente sus labores.
- **Rendimiento:** grado de rendimiento laboral que manifiesta el colaborador frente a sus actividades, asimismo la eficiencia con que las ejecuta, para ello se estima la capacidad de resolución de problemas, el ausentismo, compromiso y trabajo en Equipo.
- **Resolución de problemas:** capacidad que presenta el colaborador para resolver aquellas deficiencias que se manifiestan diariamente en sus labores diarias. Para ello el colaborador debe hacer usos de 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 pública, por ello el trabajador debe mostrar puntualidad y responsabilidad.
- Compromiso: Actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes. Tiene nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente.
- Trabajo en Equipo: 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”.

c) Factores que influyen al desempeño laboral

- Nash (1989) considera los siguientes factores:
- Percepción del empleado en referencia al trabajo acerca de equidad, actitudes y opiniones, permitiendo a la gerencia traslucir las reacciones de los trabajadores ante sus labores.
- Grado de importancia que tiene el trabajo para las personas que lo ejecutan, teniendo en cuenta que el empleo puede resultar interesante pero no indispensable para los miembros de la empresa.
- La autoestima, ya que es una necesidad primordial del individuo, por lo que manifiesta las necesidades por lograr una nueva situación en la empresa o dentro del grupo de trabajo, así como el deseo de ser reconocido.
- Capacitación del trabajador, siendo este un medio poderoso para la productividad, los programas de capacitación proveen de conocimientos y

destrezas a los empleados para que desarrollen de manera eficiente su labor, logrando obtener resultados favorables.

- La remuneración, es una de las técnicas que motivan de manera preponderante a los trabajadores para mejorar su desempeño, visto como un incentivo para incrementar el rendimiento.
- Temperatura, en el ambiente donde realizan sus actividades los empleados es importante que la temperatura este regulada, en donde se sienta cómodo para realizar su trabajo.
- Ruido, los ruidos fuertes no predecibles tienden a incrementar la exasperación con lo que decae la satisfacción en el trabajo.
- Iluminación, la intensidad adecuada de luz depende de la dificultad de la tarea y de la precisión requerida, el nivel adecuado de luz también depende de la edad del empleado. Las ganancias en desempeño a niveles altos de iluminación son mucho más grandes para los viejos que para los empleados jóvenes.
- Tamaño del espacio que se le proporciona al empleado para que realice sus labores, de este modo la distribución de los espacios influye de manera significativa en la interacción social.

Chiavenato (2004) el “desempeño de las personas es extremadamente situacional y varía de un individuo a otro y de situación en situación, pues depende de innumerables factores condicionantes que influyen bastante. El valor de las recompensas y la percepción de que las recompensas depende del esfuerzo determina el volumen del esfuerzo individual que la persona estará dispuesta a realizar”.

2.2. ANTECEDENTES

Jiménez & Mosquera (2017), en su tesis para optar el título profesional de Ingeniero Comercial, Universidad del Pacífico, Ecuador; el objetivo de la investigación es el estudio sobre las circunstancias del clima organizacional con el desempeño laboral para los colaboradores del área financiera en una entidad pública, para así poder acrecentar la productividad. La investigación es de tipo explicativa / exploratoria, utilizándose como técnica la encuesta y siendo su instrumento un cuestionario, la investigación estuvo conformada por una población/muestra de 32 colaboradores, siendo así que la técnica a utilizar es la llamada semaforización en el análisis para la información recolectada. Una vez realizada la investigación y luego de aplicada las respectivas encuestas, los autores llegaron concluyeron que en el indicador condiciones físicas del lugar de trabajo, son cómodas para que el trabajador realice sus actividades; así mismo un 28% indican que están en una situación de riesgo, pues no se sienten cómodos en su lugar de trabajo; por otro lado, los trabajadores presentan dificultades de comunicación para trabajar en equipo, puesto que el área financiera no realiza actividades en equipo; pero los trabajadores están conscientes de que si se fomenta el trabajo en equipo en la organización, los resultado serían mejores. En cuanto a la toma de decisiones el resultado es reducido en un 28% indicando de esta manera la debilidad de desempeño de los colaboradores.

Trávez (2017), en su tesis de pregrado, tuvo como objetivo determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral para los trabajadores del departamento de SIMTEL. La investigación es exploratoria, explicativa, descriptivo y correlacional, siendo la población/muestra de 32 trabajadores en el departamento de SIMTEL; para la recolección de la información aplicó encuestas,

para el procesamiento de datos el autor utilizó tablas de Excel. Finalmente, el autor llega a la siguiente conclusión: el ambiente de trabajo es bueno, pero a su vez no es del todo satisfactorio, pudo identificar la existencia de puntos negativos, puesto que cada trabajador realiza sus actividades de manera deficiente y hostil con la sociedad, mostrando de esta manera un bajo desempeño. Por otro lado, la municipalidad se encuentra en una fase creciente en cuanto al desempeño laboral pero no en su totalidad, ya que para su mejor desarrollo requiere de un desempeño óptimo.

Córdova (2019) desarrollo una investigación de pregrado cuyo objetivo fue determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral para los asesores de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito CMAC - Huancayo S.A. Por tal motivo, realizó una investigación de tipo no experimental, descriptiva y correlacional con un enfoque cuantitativo, en una muestra de 11 asesores del área de créditos, a quienes les aplicó un cuestionario de clima organizacional y un cuestionario de desempeño laboral, ambos instrumentos validados. Los resultados mostraron que los encuestados obtuvieron un nivel bajo y bajo medio de clima organizacional con un 27.27% respectivamente. Así mismo un 18.18% obtuvieron un nivel alto de clima organizacional. Además, el 36.36% de los asesores obtuvieron un nivel bajo de desempeño laboral; mientras que un 18.18% obtuvieron un nivel alto. Finalmente, se encontró una relación estadísticamente significativa entre clima y desempeño laboral ($p < 0.05$), existe una relación alta ($Rho = 0.942$) entre ambas variables de estudio.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

a) Desarrollo profesional

Fase del crecimiento personal que obedece a las necesidades de auto-superación que experimenta cada individuo. (Universidad de Champagnat-Licenciatura en RR.HH, 2001).

b) Habilidades

La aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio. Casi todos los seres humanos, incluso aquellos que observan algún problema motriz o discapacidad intelectual, entre otros, se distinguen por algún tipo de aptitud (Escuela de Organización Industrial, 2013).

c) Empatía

Capacidad de percibir, compartir y comprender (en un contexto común) lo que otro ser puede sentir. También es descrita como un sentimiento de participación afectiva de una persona cuando se afecta a otra (Recahaud, Lemos, Mersurado, & Otros, 2017).

d) Satisfacción

Se produce cuando el desempeño percibido por parte de la organización coincide con las expectativas del trabajador (Rodríguez A. , 2012).

e) Resolución de conflictos

Conjunto de técnicas y habilidades que se ponen en práctica para buscar la mejor solución, no violenta, a un conflicto, problema o malentendido que existe entre dos o más personas e, incluso, personal (Significados.com, 2017).

f) Eficiencia

Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O, al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos (Mondy, 1997).

g) Trabajo en equipo

Es el trabajo hecho por varias personas donde cada uno hace una parte, pero todos con un objetivo común (Guitert & Giménez, 2008).

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

“La investigación fue de tipo aplicada. Sobre este tipo, Ruiz & Benítez (2016, p.69) indican que la investigación aplicada se caracteriza por la búsqueda de objetivos o fines prácticos que respondan a una demanda específica y determinada, como resolver problemas reales y trabajar en provecho de la humanidad. Esa práctica investigativa, en las ciencias sociales está orientada a conocer las necesidades humanas y a intervenir para la solución de los mismos. En otras palabras, busca influir en la acción y en la toma de decisiones sobre cuestiones prácticas, a diferencia de la investigación básica”.

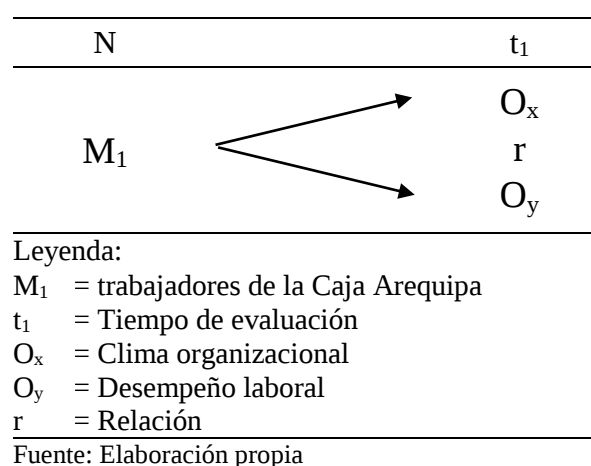
“El nivel de estudio fue de nivel correlacional. Sampieri, Fernández & Baptista (2014, p.93), indican que este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. Por tanto, este nivel permitirá verificar los objetivos planteados para determinar la relación entre la variable comunicación organizacional interna y toma de decisiones”.

3.2 MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El Método que se empleó para la obtención de la información para esta investigación será el método descriptivo explicativo, ya que se describirá las condiciones actuales del clima organizacional de esta entidad financiera, y se explicará la influencia que tienen en el desempeño de los trabajadores.

“El estudio obtuvo un diseño transversal. De acuerdo con Ruiz & Benítez (2016, p.70), la investigación transversal es la más usada en la investigación social. La recaudación de los datos se da por única vez, en un solo momento, un periodo determinado, ya que cumple el propósito de identificar variables dimensiones o categorías analíticas, describirlas y analizar su incidencia e interrelación para caracterizar la situación de estudio en un tiempo específico”.

Tabla 1.
Esquema del diseño de investigación



3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 POBLACIÓN

La población objetivo del presente estudio estuvo conformada por los 40 trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa en la ciudad de Aguytía, sin distinción de tiempo de permanencia, género y cargo. Dado el tamaño de la población, con la finalidad de lograr obtener información fiable y suficiente para el logro de los objetivos, se tomó como muestra al total (40) de trabajadores de esta entidad financiera.

3.4 MUESTRA

“Para el estudio no se ejecutó ningún tipo de muestreo, ya que el estudio se utilizó a la población (N=40)”.

3.5 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.5.1 INSTRUMENTO

“Para la recolección de datos se utilizó como instrumento un cuestionario; los cuales se estructuran en base a los indicadores, dimensiones, y variables de la investigación. Las opciones de respuesta cada ítem del cuestionario fue medido en una escala de tipo Likert con cinco opciones de respuesta (ver anexo 01)”.

3.5.2 TÉCNICA

“Para la ejecución de recolección de datos mediante el cuestionario, se utilizó la técnica de encuesta. Con esta técnica se pudo establecer una relación directa con el encuestado, lo cual permitió evitar cierto sesgo en el proceso”.

3.6 TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO

“Para la investigación se utilizaron técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales.

La técnica descriptiva, permitió hacer representaciones estadísticas resumidas, los cuales ayudaron a entender e interpretar los datos recabados sobre las variables, dimensiones e indicadores, además de las características de la muestra. Los estadísticos descriptivos a utilizarse fueron las medidas de tendencia”.

“La técnica inferencial; permitió realizar el contraste de prueba de hipótesis, para demostrar estadísticamente la relación las variables. El estadístico usado fue el coeficiente de correlación Rho de Spearman, el cual es un estadístico no paramétrico adecuado para medir la correlación basada en datos de tipo ordinal”.

3.7 PROCEDIMIENTOS

“Para llevar a cabo la ejecución del estudio, primero se procedió a realizar la respectiva validez y fiabilidad del instrumento de medición (cuestionario de encuesta). La confiabilidad se evaluó mediante consistencia interna con el estadístico de Alfa de Cronbach; y la validez mediante juicio de experto”.

Tabla 2.
Análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach

Variables	Alfa de Cronbach	Elementos (ítems)	n
Cultura Organizacional	0.920	8	20
Toma de decisión	0.845	10	20

Fuente: Encuesta piloto

“Los resultados de fiabilidad indicaron que el instrumento de medición de los ítems de ambas variables analizadas presenta fiabilidad para su aplicación (alfa de Cronbach >0.80)”.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA

“En la investigación, participaron una población de (N=40) de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa. Las características se presentan en la siguiente tabla”:

Tabla 3. *Características de la muestra (N=40)*

CARACTERÍSTICAS	f _i	h _i %
Sexo		
Femenino	17	57.5
Masculino	23	42.5
Edad		
20 a 25 años	4	10.0
26 a 35 años	25	62.5
36 a 45 años	5	12.5
46 a 55 años	2	5.0
56 a 60 años	3	7.5
Más de 60 años	1	2.5
Estado civil		
Soltero	17	42.5
Conviviente	13	32.5
Casado	10	25.0
Divorciado	0	0
Grado de instrucción		
Secundaria	3	7.5
Técnico	7	20.0
Universitario	29	70.0
Maestría	1	2.5

Fuente: encuesta noviembre, 2018.

En la tabla 3 se puede observar descriptivamente las características del encuestado:

“De acuerdo al sexo, los resultados indican una mayor proporción en el sexo masculino (57.5 %), las mujeres ocupan una menor proporción (42.5 %). Este resultado explica que, por temas de requerimientos de perfiles para determinados cargos, existe menos mujeres que varones en los puestos”.

“Con relación a la edad del encuestado, el mayor grupo se encuentra entre las edades de entre 26 a 35 años (65.0 %); lo cual contrasta que, entre esa edad, los encuestados poseen cierta experiencia laboral para cubrir sus cargos. Asimismo, este resultado da a conocer que actualmente existe mayor proporción de profesionales con experiencia para cubrir los cargos”.

“En cuanto al estado civil, la mayoría está conformado por personas solteros(as) (42.5 %) y convivientes (32.5 %); esto se muestra que la gran mayoría son personas jóvenes como refleja las edades, indicando además que estarían centrados más en su visión de desarrollar su carrera laboral”.

“En el grado de instrucción se observa una gran mayoría de profesionales entre universitarios (70.0 %) y técnicos (20. %). Este resultado contrasta con la realidad, ya que el perfil profesional que se requieren para estos cargos para las entidades es muy importantes”.

4.2. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL

Tabla 4.

Clarificación de la dimensión autorrealización (desarrollo personal)

CALIFICACIÓN	f_i	h_i
Nunca	0	0,0
Muy pocas veces	1	2,5
Algunas veces	14	35,0
Casi siempre	21	52,5
Siempre	4	10,0
Total	40	100,0

Fuente: encuesta, 2018.

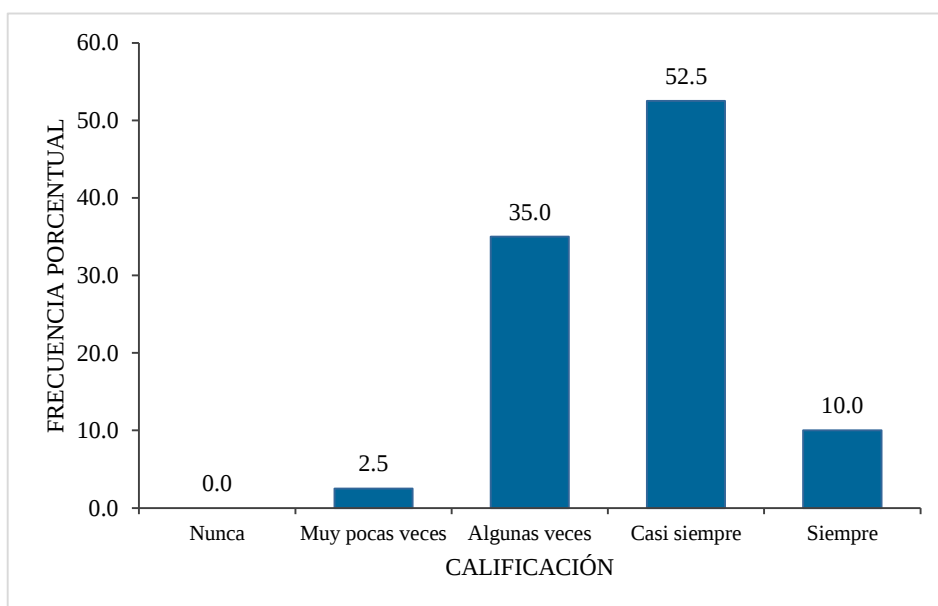


Figura 1. ¿Las condiciones laborales en la CMAC Arequipa me permite realizar mis objetivos personales (familiar, anhelos, satisfacción con la vida, etc.)?

De acuerdo a la tabla 4, de la dimensión autorrealización en general la se observó que aproximadamente el 52,5% de los encuestados, reconoce que casi siempre las condiciones laborales en la CMAC permiten realizar los objetivos personales. Asimismo el 35,0 % de los entrevistados respondió que algunas veces se dan las condiciones laborales que permite realizar los objetivos personales, el 10,0% de los encuestados ha respondido que siempre la CMAC da las condiciones laborales que permite realizar los objetivos personales y el 2,5% de los encuestados ha respondido que muy pocas veces se dan las condiciones laborales en la CMAC que permita realizar objetivos personales.

Tabla 5. Calificación de la dimensión involucramiento laboral (identificación)

CALIFICACIÓN	f_i	h_i
Nunca	1	2,5
Muy pocas veces	4	10,0
Algunas veces	17	42,5
Casi siempre	17	42,5
Siempre	1	2,5
Total	40	100,0

Fuente: encuesta, 2018.

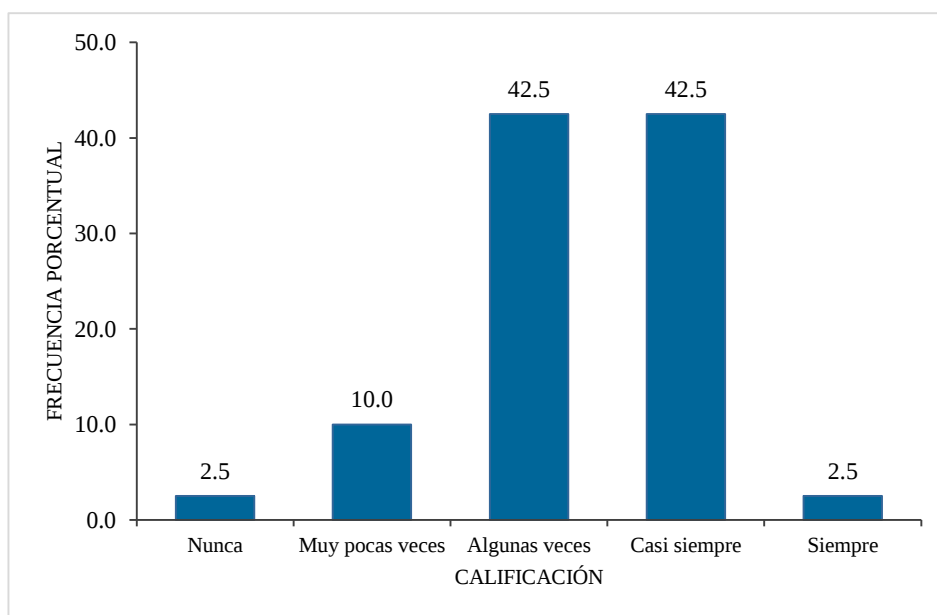


Figura 2.¿ El cumplimiento de la visión, misión y valores establecidos en la empresa son importantes para el éxito de la organización.?

De acuerdo a la tabla 5, de la dimensión involucramiento laboral, en general se observó que el 42,5% de los encuestados afirma que algunas veces se da el cumplimiento de la visión misión y valores establecidos que son importantes para el éxito de la organización, el 42,5% ha respondido que casi siempre se da el cumplimiento de la visión, misión y de los valores establecidos para el éxito de la organización, el 10,0% de los encuestados respondió que muy pocas veces se da el cumplimiento de los valores establecidos para el éxito de la organización, el 2,5% de los encuestados ha respondido que nunca se da los valores establecidos para el éxito de la organización y así mismo el 2,5% de los encuestados ha respondido que siempre se cumple con los valores establecidos para el éxito de la organización.

Tabla 6. Calificaciones de la dimensión supervisión (orientación)

CALIFICACIÓN	f_i	h_i
Nunca	1	2,5
Muy pocas veces	3	7,5
Algunas veces	16	40,0
Casi siempre	18	45,0
Siempre	2	5,0
Total	40	100,0

Fuente: encuesta 2018.

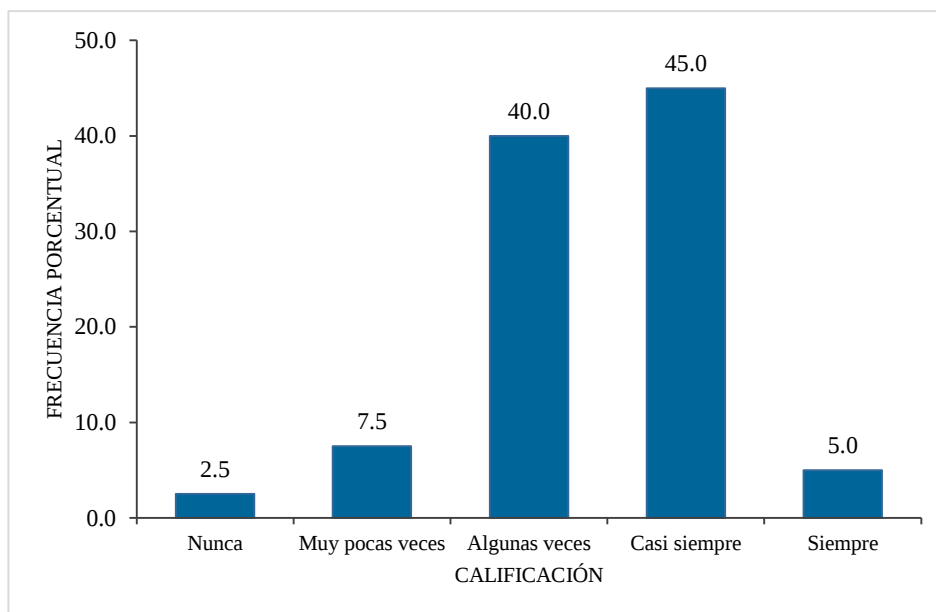


Figura 3. ¿La CMAC Arequipa tiene claramente definidas las funciones de los puestos laborales y estos conllevan a desarrollar las actividades orientándonos a cumplir con las tareas y metas encomendadas?

De acuerdo a la tabla 6, de la dimensión supervisión, en general se observó que 45,5% de los encuestados ha respondido que casi siempre los trabajadores de CMAC tiene claramente definidas las funciones que llevan a cumplir con las tareas y metas encomendadas, el 40,0 % ha indicado que algunas veces los trabajadores en la CMAC tiene clara las funciones y que llevan a cumplir con las tareas y metas encomendadas, así mismo se pudo observar que 7,5% de los encuestados ha respondido que muy pocas veces se tiene claramente definidas las funciones, el 5,0% ha respondido que siempre los trabajadores tienen clara definidas las funciones para cumplir con las tareas y metas encomendadas y el 2,5% de los encuestados ha respondido que nunca se cumple las tareas y metas encomendadas.

Tabla 7. Calificaciones de la dimensión comunicación (externa)

CALIFICACIÓN	f_i	h_i
Nunca	0	0,0
Muy pocas veces	2	5,0
Algunas veces	19	47,5
Casi siempre	13	32,5
Siempre	6	15,0
Total	40	100,0

Fuente: encuesta 2018.

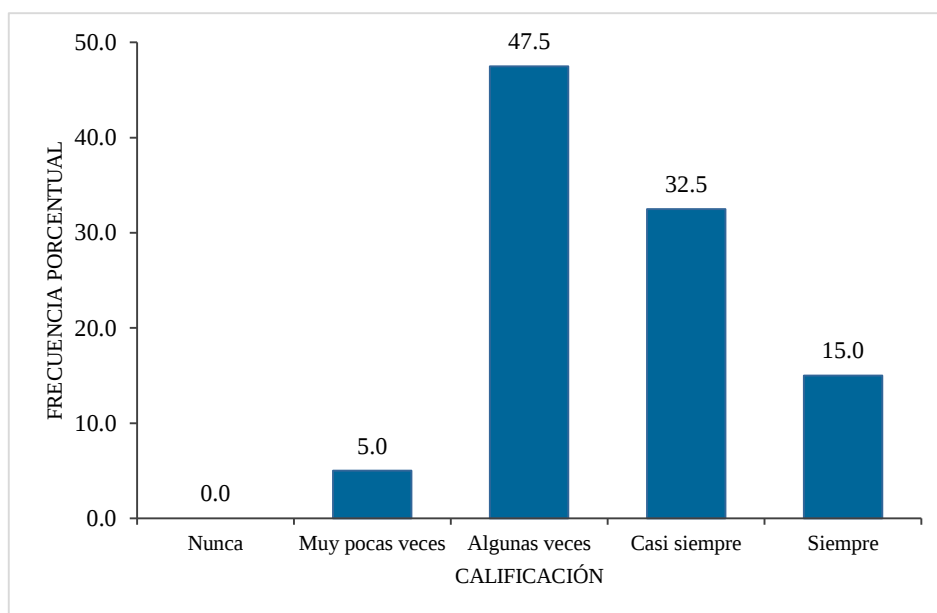


Figura 4. ¿La CMAC Arequipa tiene implementado un sistema de información que permite la fluidez de comunicación preciso para el cumplimiento de mi trabajo?

De acuerdo a la tabla 7, de la dimensión comunicación, en general se observó que 47,5% de los encuestados ha respondido que algunas veces los trabajadores tienen implementado un sistema de información que permite una comunicación fluida, así mismo se pudo observar que 32,5% de los encuestados de la CMAC ha respondido que casi siempre hay una comunicación precisa y fluida, el 15,0% de los encuestados ha respondido que siempre la CMAC tiene implementado un sistema de información que permite la fluidez y la precisión en el cumplimiento del trabajo y el 5,0% de los encuestados ha respondido que muy pocas veces se da la fluidez en la comunicación para el cumplimiento de las labores de los trabajadores de la CMAC.

4.3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Tabla 8. Calificación de la dimensión funciones (elementos económicos)

CALIFICACIÓN	f_i	h_i
Nunca	2	5,0
Muy pocas veces	9	22,5
Algunas veces	11	27,5
Casi siempre	17	42,5
Siempre	1	2,5
Total	40	100,0

Fuente: encuesta, 2018.

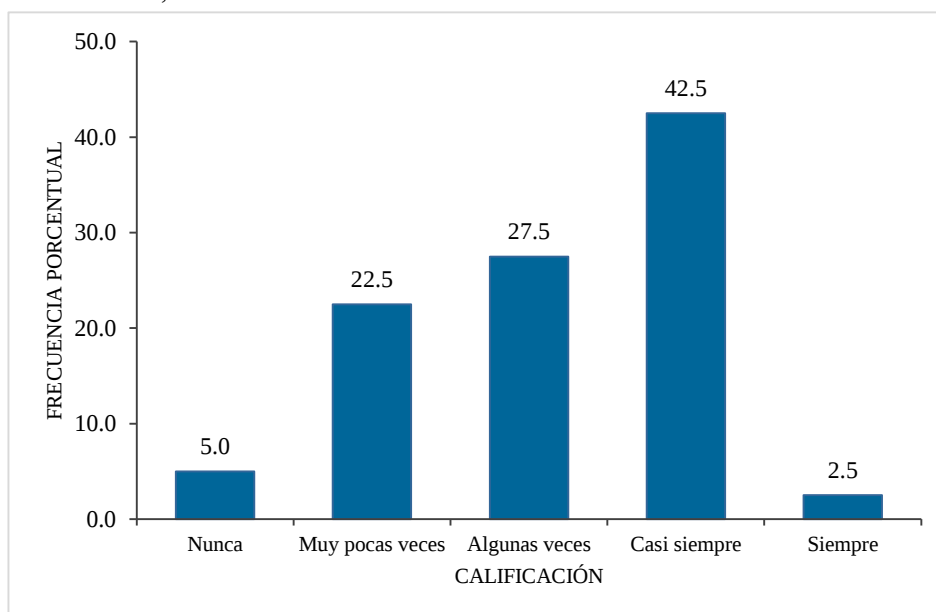


Figura 5. ¿Las condiciones económicas (sueldo, bonificaciones, etc) que la CMAC Arequipa me ofrece satisface mis expectativas?

En la tabla 8 se observa que el 42,5% de los encuestados ha respondido que casi siempre se da las condiciones económicas a los trabajadores y este satisface las necesidades y expectativas, así mismo se pudo observar que el 27,5% de los encuestados ha respondido que algunas veces se dan las condiciones económicas para la satisfacción de las expectativas, el 22,5% de los encuestados respondió que muy pocas veces se dan las condiciones económicas para que los trabajadores puedan satisfacer sus expectativas, el 5,0% de los encuestados ha respondido que nunca se da las condiciones económicas y el 2,5% de los trabajadores ha respondido que siempre se dan las condiciones económicas.

Tabla 9. Calificación de la dimensión rendimiento (empatía)

CALIFICACIÓN	f_i	h_i
Nunca	1	1,1
Muy pocas veces	3	3,4
Algunas veces	10	11,4
Casi siempre	23	26,1
Siempre	3	3,4
Total	40	45,5

Fuente: encuesta, 2018

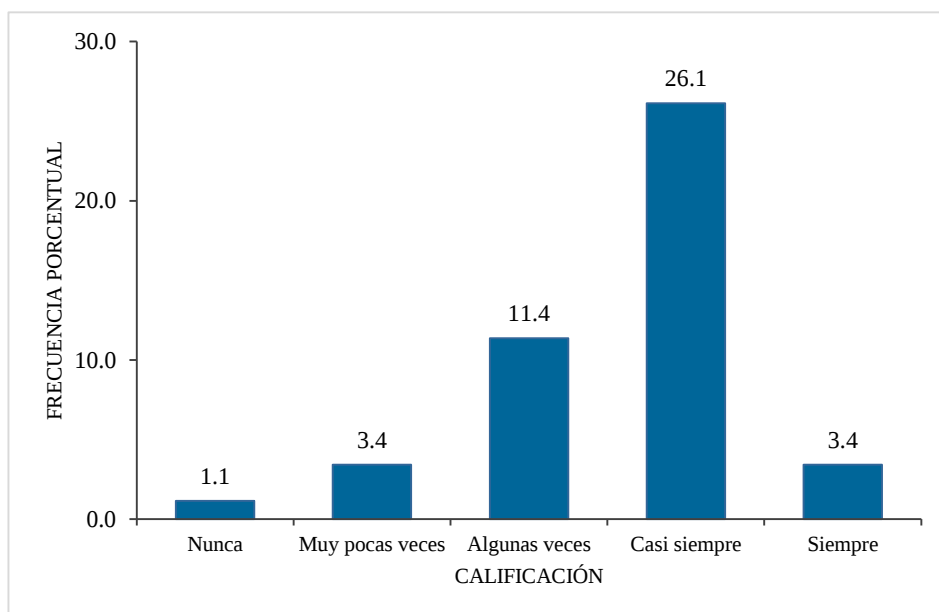


Figura 5 ¿ Cuándo realizo mi labor, me preocupo por informar y ayudar a los clientes para que obtengan el servicio esperado?

En la tabla 9, se observa que el 26,1% de los trabajadores de la CMAC ha respondido que casi siempre realizan una buena labor para informar y ayudar a los clientes para que obtengan el servicio esperado, el 11,4% de los encuestados ha respondido que algunas veces se preocupa por informar y ayudar a los clientes para que obtengan el servicio esperado, el 3,4% de los encuestados ha respondido que muy pocas veces se preocupa por ayudar a los clientes, así mismo el 3,4% ha respondido que siempre se preocupa por informar y ayudar a los clientes y el 1,1% de los encuestados ha respondido que nunca se preocupa por informar y ayudar a los clientes para que obtengan un servicio esperado.

4.4. CONTRASTE DE HIPÓTESIS

4.4.1. CONTRASTE DE LA HIPÓTESIS GENERAL

a) hipótesis general

H_0 : “No existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018”.

H_1 : “Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018”.

b) Estadística y decisión

Tabla 10. *Estadística entre el clima organizacional y el desempeño laboral*

Prueba Rho de Spearman		Desempeño laboral
	Coefficiente de correlación	,608**
Clima organizacional	Sig. (bilateral)	0.000
	N	40

Fuente: encuesta.

Significancia bilateral (P-Valor): “El valor indica que la correlación es significativa ($P\text{-valor} < \alpha$; $0.00 < 0.05$)”.

Coefficiente de correlación (r_s): “Las deducciones de la prueba estadística se indicaron que hay una correlación directo (positiva), con un grado de correlación calificado como moderado o media ($r_s = 0.608$). Siendo el valor de la probabilidad calculado significativa ($P\text{-Valor} < \alpha$; $0.00 < 0.05$) en la prueba de hipótesis general, se procedió a aceptar la hipótesis alternante (H_1). Este resultado indica que, a

medida que aumente el clima organizacional incrementara moderadamente el desempeño laboral”.

4.4.2. CONTRASTE DE HIPÓTESIS DETERMINADAS

4.4.2.1. CONTRASTE DE HIPÓTESIS DETERMINADA N°1

a) Hipótesis determinadas

H₀: “No existe relación significativa entre la autorrealización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018”.

H₁: “existe relación significativa entre la autorrealización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018”.

b) Estadística y decisión

Tabla 11. *Estadística entre la dimensión autorrealización y el desempeño laboral*

Prueba Rho de Spearman		Desempeño laboral
Autorrealización	Coefficiente de correlación	,582**
	Sig. (bilateral)	0.000
	n	40

Fuente: encuesta.

Significancia bilateral (P-Valor): “El valor indica que la correlación es significativa ($P\text{-valor} < \alpha$; $0.00 < 0.05$)”.

Coefficiente de correlación (r_s): “Las deducciones de la prueba estadística se indicaron que hay una correlación directo (positiva), con un grado de correlación

calificado como moderada o media ($r_s = 0.582$). Siendo el valor de la probabilidad calculado significativa (P-Valor $< \alpha$; $0.00 < 0.05$) en la prueba de hipótesis específica, se procedió a aceptar la hipótesis alternante (H_1). Este resultado indica que, a medida que incrementa la autorrealización y el también incrementará moderadamente desempeño laboral. α)”.

4.4.2.2. CONTRASTE DE HIPÓTESIS DETERMINADA N°2

a) Hipótesis determinada

H_0 : “No existe relación significativa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018”.

H_1 : “existe relación significativa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018”.

b) Estadística y decisión

Tabla 12. *Estadística entre la dimensión entre el involucramiento laboral y el desempeño*

Prueba Rho de Spearman		Desempeño laboral
Coeficiente de correlación		,466**
Involucramiento laboral	Sig. (bilateral)	0.000
n		40

Fuente: encuesta, 2018.

Significancia bilateral (P-Valor): “El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P-valor $< \alpha$; $0.00 < 0.05$)”.

Coeficiente de correlación (r_s): “Las deducciones de la prueba estadística se indicaron que hay una correlación directa (positiva), con un grado de correlación

calificado como moderado o media ($r_s = 0.466$). Siendo el valor de la probabilidad calculado significativa (P-Valor $< \alpha$; $0.00 < 0.05$) en la segunda prueba de hipótesis específica, se procedió a aceptar la hipótesis alternante (H1). Este resultado indica que, a medida que el involucramiento laboral incrementa su grado de efectividad, también incrementará moderadamente el desempeño laboral”.

4.4.2.3. CONTRASTE DE HIPÓTESIS DETERMINADA N°3

a) Hipótesis determinada

H₀: “No existe relación significativa entre la supervisión y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018”.

H₁: “existe relación significativa entre la supervisión y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018”.

b) estadística y decisión

Tabla 13. *Estadística entre la dimensión entre Supervisión y el desempeño laboral*

Prueba Rho de Spearman		Desempeño laboral
Supervisión	Coefficiente de correlación	,515**
	Sig. (bilateral)	0.000
	n	40

Fuente: encuesta, 2018.

Significancia bilateral (P-Valor): “El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P-valor $< \alpha$; $0.00 < 0.05$)”.

Coefficiente de correlación (r_s): “Las deducciones de la prueba estadística se indicaron que hay una correlación directa (positiva), con un grado de correlación

calificado como moderado o media ($r_s = 0.515$). Siendo el valor de la probabilidad calculado significativa (P-Valor $< \alpha$; $0.00 < 0.05$) en la segunda prueba de hipótesis específica, se procedió a aceptar la hipótesis alternante (H_1). Este resultado indica que, a medida supervisión incrementa su grado de efectividad, también incrementará moderadamente el desempeño laboral”.

4.4.2.4. CONTRASTE DE HIPÓTESIS DETERMINADA N°4

a) Planteamiento de hipótesis

H_0 : “No existe relación significativa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018”.

H_1 : “existe relación significativa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018”.

b) Estadística y decisión

Tabla 14. *Estadística entre la dimensión entre la comunicación y el desempeño laboral*

Prueba Rho de Spearman		Desempeño laboral
Comunicación	Coefficiente de correlación	,551**
	Sig. (bilateral)	0.000
	n	40

Fuente: encuesta, 2018.

Significancia bilateral (P-Valor): “El valor indica que la correlación es significativa (P-valor $< \alpha$; $0.00 < 0.05$)”.

Coefficiente de correlación (r_s): “Las deducciones de la prueba estadística se indicaron que hay una correlación directa (positiva), con un grado de correlación

calificado como moderado o media ($r_s = 0.466$). Siendo el valor de la probabilidad calculado significativa (P-Valor $< \alpha$; $0.00 < 0.05$) en la segunda prueba de hipótesis específica, se procedió a aceptar la hipótesis alternante (H_1). Este resultado indica que, a medida que la Comunicación incrementa su grado de efectividad, también incrementará moderadamente el desempeño laboral”.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

Para el desarrollo de la presente investigación se planteó como hipótesis alterna (H_1) el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018; el análisis de correlación de las variables se empleó el estadístico Rho de Spearman, y con los resultados presentados, conlleva a aceptar la hipótesis de investigación, ya que la significancia bilateral resultó menor al alfa ($p\text{-valor}=0.608 < \alpha=0.05$); en ese sentido, concuerda con los resultados obtenidos por Armas (2017) quien en su investigación obtuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en una Caja Rural de Ahorro y Crédito, Miraflores, 2017., y mediante el estadístico Rho de Spearman concluye que existe ($p\text{-valor}=0.582 < \alpha=0.05$) relación entre las variables que estudió; sin embargo, los resultados de la presente investigación, difiere de los hallazgos de los diferentes estudios realizados con respecto a estas variables, ya que Córdova (2019) en su investigación descubrió una relación estadísticamente significativa entre clima y desempeño laboral ($p < 0.05$), existiendo una relación alta ($Rho=0.942$) entre ambas variables de estudio; asimismo, los resultados obtenidos por Olivares (2018) determinaron que existe una alta relación ($\text{sig. Bila}=0.000$ y $Rho=0.893$) de la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral en la C.M.A.C. TACNA S.A., del mismo modo, con los resultados de Pastor (2018) las variables clima organizacional y desempeño laboral se relacionan significativamente ($\text{sig bil}=0.004$) en un nivel alto ($r=0.941$).

García (2011) dice que la raíz de la actividad organizacional de una empresa, es el clima organizacional, ya que insta los límites, genera sentimientos de identidad, motiva al comportamiento y propone al fortalecimiento y estado organizacional estable de la misma, creando todo lo necesario para la buena marcha de las personas involucradas, en ese sentido, según las percepciones de los trabajadores de la CMAC Arequipa de Aguaytía, el clima laboral es buena Sin embargo, las dimensiones estudiadas en la variable clima organizacional muestra relación significativamente con la variable desempeño laboral, ya que al ser sometidas a las pruebas de correlación todas presentaron significancia bilateral menor a alfa, lo que conllevó a rechazar las hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternante: a). La dimensión autorrealización se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la CMAC Arequipa de la ciudad de Aguaytía ($\text{sig.bilat}=0.582 < \alpha=0.05$), b) La dimensión involucramiento laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la CMAC Arequipa de la ciudad de Aguaytía ($\text{sig.bilat}=0.466 < \alpha=0.05$), c). La dimensión supervisión laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la CMAC Arequipa de la ciudad de Aguaytía ($\text{sig.bilat}=0.515 < \alpha=0.05$), d). La dimensión comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la CMAC Arequipa de la ciudad de Aguaytía ($\text{sig.bilat}=0.551 < \alpha=0.05$),

Chiavenato (2000) que el desempeño laboral es el comportamiento de los empleados en la búsqueda de los objetivos fijados, siendo esta una estrategia individual para el logro de los objetivos organizacionales, y según los resultados de esta investigación el comportamiento que tienen los trabajadores individualmente es bueno para lograr los objetivos de la empresa. Asimismo, se tiene que la mayoría de los encuestados son jóvenes entre 24 a 34 años (67%), preponderantemente mujeres (53%),

el 30% de empleados que alcanzaron los estudios técnicos y un 27% universitarios; además se tiene un gran grupo de empleados que solo culminó sus estudios primarios (27%) y secundarios (17%)

Aunque ambas variables obtuvieron un buen calificación ($\bar{x}=4$), estas no se relacionan, ante esto Chiavenato (2004) dice que el desempeño de los individuos es situacional y varía de una persona a otra y de situación en situación, ya que dependen de innumerables factores condicionantes que influyen bastante, dando a entender que en este caso, aunque el clima organizacional de la CMAC Arequipa de la ciudad de Aguaytía es buena, esta no está influyendo en el buen desempeño laboral que tienen los trabajadores, pudiendo ser influenciado entonces por otros factores como la motivación laboral e individual, y como menciona Nash (1989) que los factores de percepción del empleado en referencia al trabajo, el grado de importancia que tiene el trabajo en las personas que lo ejecutan, la autoestima, las capacitaciones que los trabajadores reciben, la remuneración, y aspectos ambientales como la temperatura, ruido, iluminación y tamaño de espacio, son las que también pueden influenciar en el desempeño laboral.

Según los hallazgos, de la investigación se pudo notar las falencias en el estudio con respecto a los indicadores estudiados, por lo que en estudios posteriores se podrían tener en cuenta los factores mencionados por Nash (1989) y Chiavenato (2004) para determinar cuáles influyen en mayor medida al desempeño laboral. Por otra parte, se estima que el desempeño sea evaluado por otras personas con respecto al logro de las metas y objetivos propuestos, con la finalidad de dirigir y supervisar al personal (Alles, 2004) en ese sentido, en el presente estudio los trabajadores evaluaron su propio desempeño, pudiendo ser una debilidad en los resultados, que se pudieron haber sesgado a favor de ellos mismo.

CONCLUSIONES

1. Las evidencias de la prueba de correlación conllevan a concluir que existe correlación entre el clima organizacional de la CMAC Arequipa de la ciudad de Aguaytía con el desempeño laboral de sus trabajadores, ya que el estadístico Rho de Spearman determinó una significancia bilateral de ($p\text{-valor}=0.608 < \alpha=0.05$).
2. El coeficiente de correlación de las dimensiones de autorrealización con el desempeño laboral, tiene una relación significativa con un grado de valor moderado ($r_s=582$; $P\text{-valor} = 0.000$). El resultado indica que mientras la autorrealización aumente el grado de asertividad, perfeccionara en ese sentido el desempeño laboral.
3. La relación de la dimensión involucramiento laboral con el desempeño laboral, tiene un grado de relación significativa hipótesis específicas, que las dimensiones autorrealización ($r_s=466$; $P\text{-valor} = 0.000$). El resultado nos muestra que mientras el involucramiento laboral aumente el grado de asertividad, mejorara el desempeño laboral.
4. La dimensión supervisión es demostrativa y dicho resultado tiene un grado de correlación moderado ($r_s=515$ $P\text{-valor} = 0.000$). El resultado nos muestra que mientras la supervisión tenga un alto grado de asertividad, mejorara en el mismo sentido el desempeño laboral.
5. El resultado de la correlación entre la comunicación y el desempeño laboral, es significativa, la correlación fue directa con grado de calificación como moderada ($r_s=551$; $P\text{-valor} = 0.000$). esta deducción muestra que si la efectividad de la comunicación aumenta también mejorar proporcionalmente el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

1. El clima laboral en la CMAC Arequipa debe mejorar, aunque haya obtenido un calificativo de bueno, las empresas deben buscar la excelencia en todo aspecto, de este modo la clima organizacional será más fuerte y los trabajadores podrán percibir un excelente ambiente de trabajo el cual los impulsará a esforzarse por retribuir en su labor.
2. Es necesario que la CMAC Arequipa en la ciudad de Aguaytía, desarrolle un plan de evaluación de los aspectos que puedan están influyendo en el desempeño de sus trabajadores, para que de esta manera puedan identificar cuáles son los que se relacionan en mayor grado para que puedan reforzarlas y obtener mejores resultados para los trabajadores y la organización.
3. La CMAC Arequipa debe realizar un buen trabajo de psicológico para que los trabajadores tengan un alto nivel de involucramiento con su trabajo, ya que los trabajadores deben identificarse con la clase de tarea que realizan y con el agrado e importancia y conceder la facultad de decisión que consiste en la autonomía percibida para el buen desempeño de su trabajo.
4. La CMAC Arequipa debe supervisar y/o dirigir el trabajo del grupo de profesionales, con el fin de lograr la máxima eficacia y satisfacción, el proceso debe ser sistemático el control debe estar basado en la evaluación, orientación y formación.
5. Finalmente, la CMAC Arequipa, debe tener una buena comunicación, porque es un factor fundamental para que puedan conseguir la eficacia y coordinación entre los trabajadores y que pueda perdurar en el tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2004). *Desempeño por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Andrade, H. (2010). *Comunicación rganizacional interna, proceso, disciplina, técnica*. Madrid: Gesbiblo S.L.
- Armas, L. (2017). *Clima organiacional y desempeño laboral en una Caja Rural de Ahorro y Crédito, Miraflores, 2017*. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12215/Armas_HLI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bañuelos, F. (2010). *Mejora el clima laboral en tu empresa e incrementa la eficiencia de tu PYME*. Obtenido de Grandes Pymes: <https://www.grandespymes.com.ar/2017/06/12/mejora-el-clima-laboral-en-tu-empresa-e-incrementa-la-eficiencia-de-tu-pyme-7/>
- Bobadilla, C. (2017). *Clima organizaional y desempeño laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo*. Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4251/Bobadilla%20Merlino.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Brunet. (1997). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Camacargo, R. (2006). *Aproximación a la calidad de vida en el trabajo en la organización venezolana*. Tesis Doctoral, Universidad Nacional Experimental

Simón Rodríguez, Venezuela. Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/prc/>

Cárdenas, M. (2015). *Diferencias del clima orhanizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores entre CORPAC Tingo María y CORPAC Huánuco*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María, Perú. Obtenido de http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1441/MCU_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chiang, M. (2012). *COmunicación Interna-Dirección y Gestión de Empresas*. Málaga, España: Editorial Vértice.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Colombia: Mc-Graw Hill.

Chiavenato, I. (2004). *Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano*. México: McGraw Hill.

Conexión ESAN. (27 de septiembre de 2013). *Las dos filosofías que guían la gestión del desempeño*. Obtenido de Universidad ESAN: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/09/27/filosofias-gestion-desempeno/>

Córdova, T. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral para los asesores en el área de crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito CMAC-Huancayo SA. agencia la Hermelinda-trujillo, 2018*. Tesis de pregrado, Trujillo, Perú. Obtenido

de

http://repositorio.upd.edu.pe/bitstream/handle/UPD/141/T119_73071312_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Dessler, & Valera, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos, Enfoque Latinoamericano*. México: Pearson Educación. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Publi/Libros/2014/AMD-RRHH/05.pdf>

Echevarría, B. (2009). Formación basada en competencias. *Revista de Investigación Educativa*, 125-147.

Faria, F. (2000). *Desarrollo organizacional: enfoque integral*. México: Limusa.

García, A. (2011). *Diagnóstico del Clima Organizacional en la Gobernación Departamental de Jutiapa*. Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar, Jutiapa, Guatemala. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/01/01/Sarceno-Roxana.pdf>

GERENS Escuela de Postgrado. (26 de octubre de 2017). *Beneficios del sistema de gestión de desempeño*. Obtenido de <https://gerens.pe/blog/sistema-gestion-de-desempeno-beneficios/>

Glendinning, P. (2002). Performance Mangement: Pariah or Messiah. *Public Pernnel Management*, 161-178.

Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2001). *Dirección y gestión de recursos humanos (3ª ed.)*. Madrid, España: Prentice Hall.

Guevara, P. (2016). *factores determinantes en el desempeño laboral de la empresa Boun Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. Tesis de pregrado,

Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23781/1/469%20MKT.pdf>

Hernández, S., Méndez, S., & Contreras, R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y Administración*, 59(1), 229-257. Obtenido de [www.cya.unam.mx › index.php › cya › article › download](http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/download)

Instituto Técnico de capacitación y Productividad (INTECAP). (2003). *Gestión por Competencia Laboral*. Guatemala: INTECAP.

Jiménez, H., & Mosquera, A. (2017). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores, de los departamentos financieros en Entidades Públicas*. Tesis de pregrado, Universidad del Pacífico, Ecuador.

Kotler, & Armstrong. (2013). *Fundamentos de marketing* (Decimoprimera ed.). Mexico: Pearson Educacion.

Lorence, J. (1987). Age Differences in work involment. *Work Açand Occupation*, 533-557.

Machuca, M. (2016). *El clima oganizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad de Leoncio Prado Tingo María 2015*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María, Perú. Obtenido de http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1312/MMT_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Maish. (2004). Pautas metodológicas para la realización de estudio de clima organizacional. *Gestión en el tercer milenio*, 88-91. Obtenido de

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9859/9298>

Martín, M., & Colbs. (1999). *Clima de Trabajo y Eficiencia de centros Docentes: Relaciones causales*. Universidad de Alcalá, España.

Maslow, A. (1954). *Motivación y personalidad*. EE.UU: Harper&Brothers.

Medina, S. (2018). *CLima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Proyecto Especial Altyo Huallaga-Tingo María 2017*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María, Perú. Obtenido de http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1472/MSSB_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Muller, C., Wallace, J., & Price, J. (1992). Employee commimnet: resolving some issues. *Work and occupations*, 211-236.

Nash, H. (1989). *El valor de la recompensa esperada*. madrid, España: Ingenieros.

Olivares, D. (2018). *Cultura organizacional y su incidencia con el desempeño laboral en las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito en la etapa de expansión (caso CMAC Tacna)*. Tesis de maestría, Universidad Nacional San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú. Obtenido de <http://bibliotecas.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7839/COMolyadj.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Owusu, Y. (1999). Importance of employee involmenet in world-class agile management systems. *International journal of Agile Management System*, 107-115.

- Palma, S. (2004). Escala Clima Laboral CL-SPC. Lima, Perú. Obtenido de https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n
- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustible e hidrocarburos*, Lima 2017. Tesis de pregrado, Lima, Perú. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf
- Peralta, R. (26 de junio de 2002). *El clima organizacional*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/el-clima-organizacional/>
- Rebeil, M. (2010). *El poder de la comunicación en las organizaiones*. México: AMCO.
- Risher, H. (2005). Getting Serious about Performance Management. *Compensation and Benefits Review*, 19.
- Robbins, S. (1990). *Organizational Theory*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (1995). *Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica (7ma Edición)*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & De Cenzo, D. (2008). *Supervisión*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Recista de Educación en Valores*, 3-18. Obtenido de

<http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>

Sánchez, J. (2017). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral en los colaboradores de la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2017*. Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco, Huánuco, Perú. Obtenido de http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/840/T047_44679695T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sánchez, J., & Calderón, V. (2012). Diseño del procesos de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento y Gestión, Univerddidad del Norte*, 57-82. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/1701/2781>

Sánchez, L. (11 de marzo de 2010). *¿Qué es clima laboral?* Obtenido de Emprende Pyme: <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html>

Sandoval, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Universidad Interamericana para el Desarrollo*, 83-88. Obtenido de https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/lic/AE/EA/AM/02/Concepto_dimensiones.pdf

Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28(4), 447-479.

Stafford, E., & Banks, M. (1980). Employment, work involvement and mental health in less qualified young people. *journal of occupational Phychology*, 291-304.

- Stanovich Webpage, K. (2007). *Cómo pensar derecho sobre Psicología*. Universidad del Estado de Pennsylvania: Pearson Allyn and Bacon.
- Stoner, J. (1994). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Supo, J. (2 de Enero de 2014). *Seminario de investigación*. Obtenido de Niveles de investigación: <http://seminariosdeinvestigacion.com/niveles-de-investigacion/>
- Tacuchi, G. (2017). *La comunicación interna y el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha, Huánuco-2017*. Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco, Huánuco, Perú. Obtenido de http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/693/T047_74757828t.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Trávez, P. (2017). *El clima organizacional y el desempeño laboral en el departamento SIMTEL del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón Latacunga provincia de Cotopaxi*. Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Werther, W., & Davis, K. (1995). *Administración de personal y recursos humanos (4ª ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Zepeda, J. (2010). *Estrategias de involucramiento laboral en Pymes de servicio y manufactura*. Trabajo para el examen predoctoral, Instituto Politécnico Nacional, México. Obtenido de http://sistemanodalsinaloa.gob.mx/archivoscomprobatorios/_15_memoriaextenso/332.pdf °1Qw

ANEXO

Anexo 1. Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Estimado colaborador(a): Tenga usted un buen día; solicitamos de su gentil colaboración para responder el siguiente cuestionario, lo cual tiene como fin la ejecución de estudio académico. Por favor lea cuidadosamente cada pregunta, y responda de manera sincera y con libertad cada pregunta, (marque con una “x” la alternativa que usted crea correspondiente).

Sexo:..... Edad:..... Estado civil:..... Grado de instrucción:.....

Condición laboral:.....

N o	CLIMA ORGANIZACIONAL	NO NUNCA	CASI NUNCA	A VEC ES	CASI SIEM PRE	SIEM PRE
	AUTORREALIZACIÓN					
1	Las condiciones laborales en la CMAC Arequipa me permiten realizar mis objetivos personales (familiar, anhelos, satisfacción con la vida, etc.).					
2	La CMAC Arequipa en la ciudad de Aguaytía, mediante sus políticas de progreso profesional, me permite desarrollar una línea de carrera.					
	INVOLUCRAMIENTO					
3	El desarrollo de mi labor es importante para el logro de los objetivos de la CMAC Arequipa.					
4	El cumplimiento de la visión, misión y valores establecidos en la empresa son importantes para el éxito de la organización.					
	SUPERVISIÓN					
5	Cuando tengo dificultades en el desarrollo de mi trabajo, mis colegas y superiores me apoyan para cumplir mis tareas.					
6	La CMAC Arequipa tiene claramente definidas las funciones de los puestos laborales y estos conllevan a desarrollar las actividades orientándonos a cumplir con las tareas y metas encomendadas.					
	COMUNICACIÓN					
7	La CMAC Arequipa tiene implementado un sistema de información que permite la fluidez de comunicación precisa para el cumplimiento de mi trabajo.					
8	En la CMAC Arequipa desarrollamos nuestro trabajo coordinando con las demás áreas para un mejor desarrollo del servicio.					
	DESEMPEÑO LABORAL					
	FUNCIONES					
9	La CMAC Arequipa me brinda recursos materiales, financieros, ambientales y recursos humanos, adecuados para cumplir eficientemente mi trabajo.					
10	Las condiciones económicas (sueldo, bonificaciones, etc) que la CMAC Arequipa me ofrece satisfacen mis expectativas.					
11	Para realizar mi trabajo es muy importante conocer las funciones y procedimientos de las actividades para no cometer errores					

12	Considero que las actividades en la CMAC Arequipa, exigen emplear capacidad de análisis para obtener buenos resultados de mi labor.					
	RENDIMIENTO					
13	La labor que realizo me exige desarrollar mis habilidades para lograr alcanzar las metas propuestas.					
14	Cuando realizo mi labor, me preocupo por informar y ayudar a los clientes para que obtengan el servicio esperado.					
15	Me siento satisfecho con la labor que realizo en esta empresa.					
16	Cuando se me presentan dificultades en el trabajo, encuentro la manera de solucionarlos en un tiempo prudencial.					
17	Muchas veces desarrollo mi trabajo en el menor tiempo posible y utilizando el menor recurso posible sin afectar la calidad del servicio que realizo					
18	Considero que para lograr los objetivos institucionales con eficiencia es ideal trabajan en conjunto.					

Anexo 2. Matriz de consistencia

Título: El Clima organizacional y el Desempeño de los trabajadores de la Caja de ahorro y crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytia 2018.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	METODOLOGÍA
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General				Tipo de estudio La investigación será aplicada de naturaleza relacional.
¿de qué manera se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la CMAC 2018?	Determinar de qué manera se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018.	Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018.	Variable Independiente: Clima organizacional	Autorrealización	• Desarrollo personal • Desarrollo profesional	Diseño En el estudio se utilizará el diseño transversal no experimental.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis específicas		Involucramiento	• Compromiso • Identificación	
¿de qué manera se relaciona la autorrealización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018?	Determinar de qué manera se relaciona la autorrealización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018.	Existe relación significativa entre la autorrealización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018.		Supervisión	• Apoyo • Orientación	
¿de qué manera se relaciona el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018?	Determinar de qué manera se relaciona el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018.	Existe relación significativa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018.		Comunicación	• Interna • Externa	
¿de qué manera se relaciona la supervisión y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018?	Determinar de qué manera se relaciona la supervisión y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018.	Existe relación significativa entre la supervisión y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018.	Variable dependiente: Desempeño laboral	Funciones	• Elementos materiales • Elementos económicos • Conocimiento del trabajo • Capacidad de análisis	Técnicas de recolección de datos Se aplicará un cuestionario de encuesta, con opciones de respuesta tipo Likert.
¿de qué manera se relaciona la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018?	Determinar de qué manera se relaciona la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018.	Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa de la ciudad de Aguaytía 2018.				
				Rendimiento	• Habilidades • Empatía • Satisfacción • resolución de problemas • Eficiencia • Trabajo en equipo	Técnicas para el procesamiento de información Para contrastar la hipótesis se utilizó el estadístico del coeficiente de correlación por rangos de Spearman (r_s); adecuado para medir la correlación de datos ordinales.

