

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS  
ECONÓMICAS  
CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**TESIS**

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE  
LOS TRABAJADORES BAJO LA MODALIDAD DE  
TERCERIZACIÓN DE LA EMPRESA PROSEGUR SUCURSAL ICA**

**PRESENTADO POR**

BACH. PALOMINO DONAYRE, Mariel Juliana

BACH. SAAVEDRA ESCOBAR, Djanira Alicia

BACH. ZAPATA BARBOZA, Manuel Abelardo

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN**

**ADMINISTRACIÓN**

**OCTUBRE - 2016**

**CHINCHA - PERÚ**

**Dedicatoria:**

El presente trabajo está dedicado a Dios y a nuestros familiares, por su ayuda y brindarnos su total apoyo.

## **Agradecimiento**

Queremos agradecer de manera muy especial a nuestra docente y guía de tesis, la doctora Edith Olivera. A su vez a los docentes de apoyo que en el transcurso de este trabajo nos han brindado sus conocimientos para mejorarlo.

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas de la Resolución N° 838-2016-D/FCAYCE de la Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, para optar el título profesional bajo la modalidad CICLO TESIS, presentamos nuestro trabajo de investigación denominado: “El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR - Sucursal Ica”. En el que se determina la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR - Sucursal Ica en el año 2016.

Por lo que, señores miembros del jurado, esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Atentamente,

Los autores.

# ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Presentación.....	iv
Índice.....	v
Índice de gráficos.....	ix
Índice de tablas.....	x
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	xiv

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1. Situación problemática.....	15
1.2. Problema de investigación.....	17
1.2.1. Problema general.....	17
1.2.2. Problemas específicos.....	17
1.3. Justificación.....	17
1.3.1. Justificación teórica.....	17
1.3.2. Justificación práctica.....	18
1.4. Objetivos.....	18
1.4.1. Objetivo general.....	18
1.4.2. Objetivos específicos.....	18

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

2.1. Antecedentes de la investigación.....	19
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	19
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	21
2.2. Bases teóricas.....	24
2.2.1. Clima organizacional.....	24

2.2.1.1. Teorías del clima organizacional.....	26
2.2.1.2. Objetivos de los estudios del clima organizacional .....	29
2.2.1.3. Características del clima organizacional.....	31
2.2.1.4. Tipos de clima organizacional.....	31
2.2.1.5. Dimensiones del clima organizacional .....	34
Dimensión 1: Reconocimiento laboral.....	34
Dimensión 2: Estilos de liderazgo .....	35
Dimensión 3: Condiciones de trabajo.....	37
2.2.1.6. Factores que intervienen en el clima organizacional .....	38
2.2.1.7. Importancia del clima organizacional .....	38
2.2.2. Desempeño laboral.....	39
2.2.2.1. Teorías del desempeño laboral.....	42
2.2.2.2. Finalidad y objetivos de la evaluación de desempeño .....	43
2.2.2.3. Características del desempeño laboral.....	45
2.2.2.4. Métodos de evaluación del desempeño laboral .....	45
A.- Método de escala de gráfica de calificaciones .....	46
B.- Método de lista de verificación .....	47
C.- Método de clasificación alterna .....	48
D.- Método de distribución forzada .....	48
E.- Método de clasificación conductual.....	50
F.- Método de comparación por pares .....	50
G.- Método de investigación de campo.....	50
H.- Método de incidentes críticos .....	51
2.2.2.5. Dimensiones del desempeño laboral .....	52
Dimensión 1: Nivel de productividad .....	52
Dimensión 2: Compromiso laboral .....	52
Dimensión 3: Conducta laboral .....	56
2.2.2.6. Factores de motivación y su relación con el desempeño laboral.....	57
A.- Relacionar las recompensas con el rendimiento, indivi- dualizarlas, que sean justas y valoradas.....	57

B.- El dinero (salario) .....	58
C.- Capacitación del personal .....	60
D.- Alentar la participación, colaboración y la interacción social ( relaciones interpersonales).....	63
E.- Condiciones físicas, ambientales, materias primas, las instalaciones y el ambiente general de una organización puede influir grandemente en la actitud y energía de los empleados.....	64
2.2.2.7. Importancia del desempeño laboral .....	66
2.3. Glosario .....	67

### **CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES**

3.1. Hipótesis general.....	70
3.2. Hipótesis específicas.....	70
3.3. Identificación de las variables.....	71
3.4. Operacionalización de las variables .....	72
3.5. Matriz de consistencia (Ver anexo) .....	72

### **CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA**

4.1. Tipo de investigación .....	73
4.2. Diseño de la investigación .....	73
4.3. Unidad de análisis .....	74
4.4. Población de estudio .....	74
4.5. Tamaño y selección de muestra.....	74
4.6. Técnicas de recolección de datos.....	74
4.7. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de la Información .....	74
4.7.1. Instrumentos de recolección de información.....	75

### **CAPÍTULO V: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

5.1. Análisis e interpretación de resultados .....	78
--	----

5.1.1. Prueba de confiabilidad - Cuestionario N°01: “Clima organizacional”	78
5.1.2. Prueba de confiabilidad - Cuestionario N°02: “Desempeño laboral”	80
5.2. Prueba de hipótesis	111
5.3. Presentación de resultados	115
CONCLUSIONES	119
RECOMENDACIONES	120
FUENTES DE INFORMACIÓN	121
ANEXOS	127
Anexo N°01: Matriz de consistencia	127
Anexo N°02: Cuestionario: Clima organizacional	129
Anexo N°03: Cuestionario: Desempeño laboral	133
Anexo N°04: Solicitud presentada a PROSEGUR	137



## Índice de gráficos

	<b>Pág.</b>
N° 01 Incentivos laborales .....	81
N° 02: Frecuencia de ascensos .....	82
N° 03: Tipo de reconocimiento.....	83
N° 04: Incrementos salariales .....	84
N° 05: Becas de actualización .....	85
N° 06: Nivel de confianza.....	86
N° 07: Nivel de comunicación .....	87
N° 08: Tipo de disciplina .....	88
N° 09: Tipo de motivación.....	89
N° 10: Nivel de predisposición .....	90
N° 11: Estabilidad laboral.....	91
N° 12: Ergonomía .....	92
N° 13: Frecuencia de supervisión .....	93
N° 14: Frecuente rotación .....	94
N° 15: Bienestar personal.....	95
N° 16: Nivel de efectividad.....	96
N° 17: Tiempo establecido.....	97
N° 18: Servicio de calidad.....	98
N° 19: Herramientas .....	99
N° 20: Nivel de capacitación .....	100
N° 21: Trabajo en equipo .....	101
N° 22: Nivel de integración .....	102
N° 23: Metas propuestas .....	103
N° 24: Nivel de iniciativa .....	104
N° 25: Identidad con la empresa.....	105
N° 26: Respeto mutuo .....	106
N° 27: Asignación de responsabilidades .....	107
N° 28: Relaciones interpersonales.....	108
N° 29: Actitud positiva.....	109
N° 30: Nivel de integridad .....	110

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
N° 01 Identificación de las variables .....	71
N° 02: Operacionalización de las variables.....	72
N° 03: Prueba de confiabilidad: Clima organizacional .....	79
N° 04: Prueba de confiabilidad: Desempeño laboral .....	80
N° 05: Incentivos laborales .....	81
N° 06: Frecuencia de ascensos .....	82
N° 07: Tipo de reconocimiento.....	83
N° 08: Incrementos salariales .....	84
N° 09: Becas de actualización .....	85
N° 10: Nivel de confianza.....	86
N° 11: Nivel de comunicación .....	87
N° 12: Tipo de disciplina .....	88
N° 13: Tipo de motivación.....	89
N° 14: Nivel de predisposición .....	90
N° 15: Estabilidad laboral.....	91
N° 16: Ergonomía .....	92
N° 17: Frecuencia de supervisión .....	93
N° 18: Frecuente rotación .....	94
N° 19: Bienestar personal.....	95
N° 20: Nivel de efectividad.....	96
N° 21: Tiempo establecido.....	97
N° 22: Servicio de calidad.....	98
N° 23: Herramientas .....	99
N° 24: Nivel de capacitación .....	100
N° 25: Trabajo en equipo .....	101
N° 26: Nivel de integración .....	102
N° 27: Metas propuestas .....	103
N° 28: Nivel de iniciativa .....	104
N° 29: Identidad con la empresa.....	105
N° 30: Respeto mutuo .....	106

N° 31: Asignación de responsabilidades .....	107
N° 32: Relaciones interpersonales.....	108
N° 33: Actitud positiva.....	109
N° 34: Nivel de integridad .....	110
N° 35: Pruebas de normalidad para las variables de estudio y sus respecti- vas dimensiones .....	111
N° 36: Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral.....	112
N° 37: Relación entre el reconocimiento laboral y el nivel de productividad	112
N° 38: Relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso laboral.....	113
N° 39: Correlación entre las condiciones de trabajo y la conducta laboral ..	113
N° 40: Correlación entre el clima organizacional y las dimensiones del desempeño laboral .....	114
N° 41: Relación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral .....	114

## RESUMEN

La presente investigación es de tipo no probabilístico, se buscó determinar la influencia que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016. Se utilizó una encuesta de elaboración propia como instrumento de evaluación, la cual fue aplicada a 84 trabajadores. Para la variable clima organizacional, se tuvo en cuenta tres dimensiones: reconocimiento laboral, estilos de liderazgo, condiciones de trabajo. Y para la variable desempeño laboral, se tuvo en cuenta las dimensiones: nivel de productividad, compromiso laboral, conducta laboral. Al correlacionar los datos, se encontró que existe una correlación estadísticamente positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.239$ ). Asimismo, se encontraron correlaciones entre el desempeño laboral y cada una de las dimensiones teóricas: reconocimiento laboral ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.096$ ), estilos de liderazgo ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.363$ ), condiciones de trabajo ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.363$ ). Por lo tanto, se concluye que existe correlación, demostrable matemáticamente, entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores.

Palabras claves: clima organizacional, desempeño laboral y tercerización

## ABSTRACT

Research is not probabilistic that sought to determine the influence between organizational climate and job performance of workers in the form of outsourcing company PROSEGUR branch Ica in 2016. A survey of own elaboration was used as an instrument evaluation, which was applied to 84 workers. For organizational climate variable, it took into account three dimensions: labor recognition, leadership styles, working conditions. And for job performance variable, it was considered dimensions: level of productivity, job commitment, work behavior. By correlating the data, the following was found: there is a statistically positive correlation between organizational climate and job performance ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.239$ ). Also, correlations between job performance and each of the theoretical dimensions were found: labor recognition ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.096$ ), leadership styles ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.363$ ), working conditions ( $p < 0.05$ ;  $r = 0.363$ ). Therefore, it is concluded that there is a correlation between organizational climate and job performance of workers.

Keywords: organizational climate, job performance and outsourcing.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se denomina: “El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica”, empresa que brinda servicios tercerizados a otras entidades, ya sean empresas comerciales, instituciones bancarias, instituciones educativas y empresas de servicios (telefonía).

En el contexto de la globalización, en los últimos años se observa que las empresas dan mayor énfasis al capital humano. Paulatinamente, se ha adquirido conciencia de que, además de las remuneraciones, es importante prestar atención a las necesidades de participación en la toma de decisiones y generar oportunidades de realización personal en los trabajadores.

Por tal motivo, el estudio del clima organizacional y el desempeño laboral resulta indispensable porque permite a los trabajadores expresarse sobre el funcionamiento de la organización y cómo se sienten en ella.

En tal sentido, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar los niveles de clima organizacional y de desempeño laboral, así como también determinar la relación entre ellas.

El presente trabajo consta de cinco capítulos, organizados en la forma siguiente: El capítulo I está referido al planteamiento del problema y formulación del problema, justificación y objetivos. El capítulo II está compuesto por la revisión bibliográfica donde se hace referencia a investigaciones y estudios que se han realizado con relación al tema. El capítulo III está compuesto por la hipótesis, variables e indicadores y operacionalización de las variables. El capítulo IV incluye los tipos y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de información, procesamiento análisis e interpretación de los resultados obtenidos. El capítulo V presenta el análisis e interpretación de resultados, asimismo la prueba de hipótesis y contrastación.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Situación problemática

A nivel mundial podemos observar que existen un sin número de empresas dedicadas al rubro de recojo de caudales, siendo las más conocidas: LOOMIS – (ESPAÑA-ARGENTINA), BRINK'S (ARGENTINA), MACO (ARGENTINA), ETV (BOLIVIA), empresas que ofrecen las garantías necesarias a sus clientes para el traslado y custodia de dinero físico de las diferentes instituciones financieras. Dichas empresas se manejan con estándares de nivel mundial y basado en las legislaciones vigentes de cada país donde operan.

A nivel nacional tenemos dos compañías, que destacan en el medio, que son las que se dedican al recojo de caudales: PROSEGUR y HERMES, las cuales cuentan con una gran cobertura a nivel nacional.

A nivel local, en la ciudad de Ica, las dos empresas más representativas en cuanto a recojo de caudales y servicios son: PROSEGUR y HERMES, siendo la primera en mención motivo del presente trabajo de estudio.

PROSEGUR es una compañía multinacional que ofrece soluciones de seguridad globales e integrales, adaptadas a las necesidades de sus clientes, que generalmente son referentes en cada uno de los mercados en los que desarrolla su actividad. Hoy en día es una empresa con presencia en Asia, Europa, Oceanía y Latinoamérica.

En el Perú cuenta con diez sedes, siendo la principal en la ciudad de Lima; asimismo cabe resaltar que la sede a investigar se encuentra en la de ciudad de Ica, situada en Av. San Martín N° 1347 Urb. Sol de Ica.

PROSEGUR, al mismo tiempo aplica su concepción global y actúa de

forma local y siendo conscientes de las particularidades de cada país. Trabaja bajo estrictos parámetros de excelencia apostando por la innovación.

Adaptándose a las necesidades específicas del cliente. Basa su trabajo en una estrategia de negocios claramente diferenciada.

Actualmente ofrece servicios que abarcan distintos ámbitos de la seguridad: vigilancia activa, logística de valores y gestión de efectivo para sucursales bancarias, PROSEGUR alarmas, servicios bajo la modalidad de tercerización, gestión de efectivo y ATM cajeros.

Muchos gerentes no comprenden a cabalidad las percepciones de sus colaboradores respecto a su comportamiento organizacional, por cuanto su no entendimiento puede acarrear problemas en lo referente a de ausentismo, lentitud, desgano y por lo tanto improductividad.

El clima organizacional presenta características propias de una organización. Así como las características personales del individuo, como sabemos el clima organizacional tiene influencia en determinados factores como son la satisfacción personal y el desempeño laboral.

El clima organizacional puede influenciar de dos maneras en una empresa:

Positivamente influye en la motivación personal, en el nivel de predisposición por parte del trabajador, en una comunicación eficiente que conlleva a obtener los objetivos y metas trazados por la empresa, los cuales a su vez, generan un nivel de reconocimiento por parte de la misma a través de ascensos, incentivos e incrementos salariales y de forma negativa se ve influenciado en la apatía por parte del trabajador para desarrollar sus funciones laborales y falta de identificación para con la empresa.

Con relación al desempeño laboral, sabemos que se ve influenciado positivamente en los siguientes aspectos: el nivel de efectividad, la calidad de atención al personal, el trabajo en equipo, que a su vez conduce a la



iniciativa de la mejora constante por parte de la empresa y negativamente se ve influenciado por la falta de productividad, falta de compromiso, etc.

Para nuestro caso de estudio, PROSEGUR sucursal Ica, nos hacemos las siguientes preguntas.

## **1.2. Problema de investigación**

### **1.2.1. Problema general**

¿De qué manera el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿De qué manera el reconocimiento laboral influye en el nivel de productividad de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016?

¿De qué manera los estilos de liderazgo influyen en el compromiso laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016?

¿De qué manera las condiciones de trabajo influyen en la conducta laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016?

## **1.3. Justificación**

### **1.3.1. Justificación teórica**

Existen muchas teorías acerca del clima organizacional. El porqué de nuestra investigación radica en el estudio del contenido de la teoría de clima organizacional propuesto por Likert. Dicho conocimiento, nos permite saber cuál de los sistemas es aplicado por la empresa PROSEGUR sucursal Ica.

Vemos por conveniente realizar este trabajo para conocer la problemática existente en la empresa PROSEGUR sucursal Ica y

brindar alternativas de solución, según los resultados obtenidos a través del uso de instrumentos (cuestionario de preguntas).

### **1.3.2. Justificación práctica**

La realización del presente trabajo de estudio, es efectuado con la finalidad de brindar soluciones alternas a los problemas encontrados en el área de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica, asimismo nos sirve como herramienta para obtener el grado de licenciatura en Administración de Empresas.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

Establecer la influencia del reconocimiento laboral en el nivel de productividad, de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización, de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.

Establecer la influencia de los estilos de liderazgo en el compromiso laboral de los trabajadores, bajo la modalidad de tercerización, de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.

Establecer la influencia de las condiciones de trabajo en la conducta laboral de los trabajadores, bajo la modalidad de tercerización, de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Uría, D. (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas cía. Ltda de la ciudad de Ambato* (tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.

El presente trabajo en su contexto general, detalla un análisis de todos los aspectos relacionados al clima organizacional y al desempeño laboral de los trabajadores, de Andelas cía. Ltda, con la finalidad de proponer alternativas de mejora, que sirvan de guía a los directivos de la empresa, para fomentar un ambiente laboral agradable y motivador para sus trabajadores, y de esta manera incrementar su desempeño laboral.

Referente al marco teórico, reúne varias conceptualizaciones que enmarcan al clima organizacional y al desempeño laboral y que sirven de sustento, para la aplicación de la propuesta a partir del planteamiento de hipótesis.

De acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados obtenidos durante el desarrollo del presente trabajo de investigación, se pueden establecer las siguientes conclusiones: Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Andelas cía. Ltda., el desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, no fomentan trabajo en equipo, lo que ocasiona una falta de compañerismo y participación en las actividades empresariales.

Se recomienda lo siguiente:

- a) Aplicar el estilo de liderazgo democrático.
- b) Incentivar continuamente a los trabajadores para mejorar su desempeño laboral.

- c) Formar equipos de trabajo y delegar mini proyectos a cada uno de ellos con la finalidad de crear mayor sentido de responsabilidad en sus integrantes, al trabajar en equipo se fomenta el compañerismo y se crea un mayor compromiso organizacional.
- d) Medir continuamente el clima organizacional, ayudará a los directivos a mantenerse informados de las percepciones de sus trabajadores, para detectar falencias y hacer las correcciones necesarias en el momento justo.

Luengo, Y. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial* - (Tesis de postgrado). Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.

El propósito de esta investigación fue analizar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de docentes de centros de educación inicial del municipio Mara, estado de Zulia. La investigación fue de tipo descriptivo-correlacional enmarcada en un diseño no experimental, transversal y de campo. La población estuvo constituida por 49 sujetos, 5 directores y 44 docentes siendo considerada como muestra su totalidad.

La técnica utilizada fue la encuesta y para recabar información se emplearon como instrumento de medición dos cuestionarios, uno dirigido a los docentes y otro al personal directivo.

Luego de analizar los resultados se desprenden de ellos las siguientes conclusiones:

El tipo de clima organizacional identificado en los centros de educación inicial del municipio Mara, estado de Zulia, es el autoritario.

Las habilidades profesionales administrativas del docente de las instituciones objeto de estudio están evidenciadas a través de la planificación flexible y permanente que les permite enfrentar diferentes escenarios con estrategias para lograr sus objetivos como profesionales de la educación y alcanzar el fin deseado.

Ante estas conclusiones se plantean una serie de recomendaciones:

- a) Es necesario que el director se apoye en la experiencia universitaria para buscar expertos en relaciones interpersonales y gestión educativa que les permita desarrollar un plan de formación.
- b) Compartir los resultados de esta investigación con la población objeto de estudio, para elevar su conciencia en atención a los resultados obtenidos de tal manera, que tanto directivos como docentes trabajen en equipo y juntos asumir la responsabilidad de mejorar las relaciones interpersonales.
- c) Solicitar a las autoridades competentes la planificación de actividades académicas en el marco de las políticas educativas para que el personal directivo tenga oportunidades de compartir conocimientos, conocer otras prácticas docentes, y puedan tomar decisiones orientadas a desarrollar las habilidades profesionales.
- d) Formalizar redes de apoyo docente para que en conjunto diseñen estrategias organizacionales y así desarrollar competencias tecnológicas que les permitan al personal docente proyectarse como capital humano de alto rendimiento.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

LLaguento, L, y Becerra, S. (2014). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Divemotor de la ciudad de Cajamarca, en el año 2014* (tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.

La presente investigación, estudia la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Divemotor-Cajamarca, realizado desde el mes de junio al mes de setiembre en el presente año 2014, el propósito del mismo, consistió en determinar los niveles de clima organizacional y de satisfacción laboral así como también la relación entre ambas variables.

La muestra estuvo conformada por 25 trabajadores administrativos y técnicos que han constituido la unidad de análisis y los instrumentos

utilizados fueron dos hojas censales cuya validez y fiabilidad fueron debidamente demostrados dado que presentaron coeficientes con valores aceptables de Alpha de Cronbach.

Los resultados de la investigación permiten plantear las siguientes conclusiones:

- a) Existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en un nivel de 49.7%. Estableciendo de esta manera la relación entre la variable independiente y dependiente.
- b) Para describir la variable clima organizacional, se ha encontrado que el 71% de los trabajadores administrativos y técnicos de la empresa califican como de nivel alto.
- c) Para identificar la variable satisfacción laboral, se ha encontrado que los trabajadores administrativos de la empresa califican como nivel alto con un 75%.

Los resultados del trabajo expuesto permiten elaborar las siguientes recomendaciones:

- a. Mantener un adecuado clima organizacional con el objetivo de que los trabajadores se sientan motivados, valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y la empresa.
- b. Implementar políticas de capacitación, formación académica constante que permitan reforzar, innovar, incrementar nuevos conocimientos orientados a una mejor labor en las tareas encomendadas.
- c. Motivar al personal, promoviendo el reconocimiento a los logros y resultados alcanzados, propiciando el crecimiento y el desarrollo personal y profesional para enfrentar retos, consolidando su compromiso con el trabajo, estimulando su contribución en la gestión institucional.
- d. Propiciar ambientes físicos adecuados, que brinden comodidad, iluminación, ventilación, accesibilidad, limpieza adecuada para un mejor desenvolvimiento de labores del personal.

e. Es indispensable que la empresa realice en forma periódica acciones de evaluación del clima organizacional y la satisfacción laboral, para reforzar su desarrollo y corregir algunas desviaciones que se presenten.

Huamani, N. (2015). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de Lima, la línea 1 en el 2013*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional tecnológica de Lima Sur, Villa El Salvador, Lima.

En la presente investigación se ha estudiado el clima organizacional del área de transportes del metro de Lima - línea 1; analizar cómo influyen los estilos de liderazgo, los procesos de comunicación y motivación, las políticas de personal, entre otras variables, en la población laboral y en su proceso de integración con la cultura organizacional; en el desempeño para lograr la satisfacción en el trabajo constituye uno de los pilares para asegurar una mayor calidad, productividad y por ende el éxito de las organizaciones.

El clima organizacional del personal de conducción de trenes del metro de Lima - línea 1 es favorable para la organización y en las actividades asignadas en sus funciones con la finalidad de que sean positivas para su desempeño laboral.

Los supervisores y jefes juegan un papel primordial en el reconocimiento del desempeño laboral de los trabajadores y esto determina efectos positivos en el clima organizacional en el desarrollo de las funciones del colaborador.

El personal de conducción de trenes del metro de Lima - línea 1 se identifica con los valores, creencias, procedimientos, reglas y normas de la organización en sus funciones.

El desempeño laboral del personal de conducción del metro de Lima, línea 1, es adecuada al perfil del puesto, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir

diariamente. Pero carece de una evaluación de desempeño con las competencias de acuerdo a sus funciones.

El resultado de la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal del área de transporte del proyecto la línea 1 del metro de Lima en el 2013, de la empresa CONCAR S.A. La investigación es de tipo exploratorio la modalidad de campo. La población fue de 71 trabajadores y la muestra de 60 trabajadores, se utilizó la técnica de muestreo probabilístico donde todas las unidades de población tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. Se aplicó el cuestionario para la recolección de la información, el cual constó de 53 preguntas que describían los elementos de las variables en cuestión; para contrastar la teoría con la primacía de la realidad con cinco alternativas de respuesta.

Se recomienda lo siguiente:

- a) Elaborar un formato de evaluación de desempeño con indicadores de competencias que describan la actividad y funciones del área.
- b) Elaborar un plan de reconocimiento y motivación al trabajador del área y del mes, como es celebraciones de cumpleaños.
- c) Elaborar un plan de gestión del talento humano de acuerdo a sus funciones y rutina diaria como es reforzar el trato equitativo y la retroalimentación oportuna que busque la eficiencia y la eficacia.
- d) Aplicar el proceso de solución de conflictos como es manejar los problemas que se presentan.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Clima organizacional**

De acuerdo a la bibliografía revisada existen varias definiciones del tópico en estudio, los mismos que serán desarrollados y explicados.

Ramírez, M. y Lee, Sau-Lyn. Polis (2011) sostienen que el clima organizacional es un concepto desarrollado inicialmente por Lewin, Lippitt y White (1939), al examinar la influencia de climas sociales



creados experimentalmente sobre el comportamiento de un grupo de niños.(p.271).

Desde esa primera aproximación se han desarrollado una serie de investigaciones, tal es así que para el clima organizacional se pueden identificar tantas definiciones como autores que han tratado de precisar el concepto. No existe un completo acuerdo entre las investigaciones en señalar un concepto único, sin embargo, predomina la definición que el clima es el conjunto de percepciones que tienen sobre la organización los empleados de la misma, considerados como un todo.

Salgado, Remeseiro e Iglesias, (1996), indican que hay un amplio acuerdo en que el clima organizacional está compuesto por diferentes dimensiones que caracterizan aspectos particulares del ambiente organizacional. (p.330).

A juicio de Lisboa, Palací y Gómez (2008), el clima organizacional es una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema, que tiene la virtualidad de integrar al individuo, el grupo y la organización. (pp.153-167).

A juicio de Gonzales y Perea (2005), el clima organizacional adquiere especial interés por su influencia en los procesos organizacionales psicológicos como: la comunicación, toma de decisiones, solución de problemas de aprendizaje, motivación y por ende en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros. (pp.42-44).

Esta visión es compartida por Laros y Puente-Palacios (2004), quienes señalan que la importancia de la investigación del Clima Organizacional es debido a la influencia que ejerce tanto en el comportamiento como en el desempeño de los trabajadores, pudiendo repercutir en la efectividad de las organizaciones. (p.p.113-119).

Actualmente se debate sobre dos tipos de clima organizacional: el psicológico y el organizacional, el primero se estudia en el ámbito individual, mientras que el segundo se estudia en el ámbito organizacional.

Ambos aspectos del clima son considerados fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización. El tratamiento del clima como percepción genérica de situaciones ha tenido la ventaja de permitir evaluaciones sumarias del contexto en investigaciones que de otra manera estarían focalizadas en gran parte en el ámbito individual (Chiang, Salazar y Núñez, 2007, pp.61-76).

El concepto de clima organizacional se desarrolla en el año 1939 por el autor Lewin, Lippitt y White, no existe un concepto uniforme a pesar de los diferentes estudios realizados; pero podemos concluir que el clima organizacional es el conjunto de percepciones, que tiene el trabajador sobre el ambiente en el cual se desenvuelve diariamente.

#### **2.2.1.1. Teorías del clima organizacional**

La Teoría de clima Organizacional de Likert (citado por Brunet, 2009, p.33), establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

- **Variables causales:** Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan: la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

- **Variables intermedias:** Este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la institución, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que

constituyen los procesos organizacionales como tal de la institución.

- **VARIABLES FINALES:** Estas variables surgen como derivación del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacionales, estos son:

1. Clima de tipo autoritario.
2. Clima de tipo Participativo.

### **Teoría de los dos Factores de Herzberg**

La teoría de los dos factores se desarrolla a partir del sistema de Maslow; Herzberg (citado por Chiavenato, 2006, p.76) clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos: superiores e inferiores, los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción, incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilos de supervisión.

La motivación y las satisfacciones solo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Por lo tanto, los administradores tienen la responsabilidad especial de crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

### **Teoría X y teoría Y de Mc Gregor.**

Mc Gregor (citado por Chiavenato, 2006, p.133). Sostiene dos tipos de suposiciones sobre las personas, teoría X y la teoría Y.

En la primera, prevalece la creencia tradicional de que el hombre es perezoso por naturaleza, poco ambicioso y que tratará de evadir la responsabilidad. Es necesaria una supervisión constante, son la causa principal de que los trabajadores adopten posturas defensivas y se agrupen para dañar al sistema siempre que les sea posible.

La teoría Y supone que el trabajo es una actividad humana natural, capaz de brindar placer y realización personal. Según la teoría Y, la tarea principal de un administrador consiste en crear un clima favorable para el crecimiento y el desarrollo de la autonomía, la seguridad en sí mismo y la actualización personal a través de la confianza y mediante la reducción de la supervisión al mínimo. Esta segunda categoría se relaciona más con la dinámica del proceso motivador.

Es importante mencionar que debido a la relación existente entre motivación y clima organizacional se tiende a considerar que las teorías de motivación son las mismas que sustentan el clima. Pero al realizar el estudio de la revisión bibliográfica sobre clima, se evidencia que son varios los autores que retoman y basan sus estudios en la teoría de los sistemas propuesta por Likert (1946), la cual explica y permite tener una profunda comprensión sobre los tipos de clima que pueden surgir dentro de una organización.

**Sistema 1:** Líder autoritario que dirige y busca explotar a los subordinados.

**Sistema 2:** Líder autoritario pero paternalista, controla a sus subordinados en forma estricta y nunca delega autoridad.

**Sistema 3:** Líder de tipo consultivo, pide a sus subordinados que participen opinando sobre las decisiones, pero él se reserva el derecho de tomar la decisión final.

**Sistema 4:** Líder de estilo democrático, da algunas instrucciones a los subordinados, les permite participar plenamente y la decisión se toma con base en el consenso o por mayoría.

Al respecto Brunet, (2011) señala que Rensis Likert es un investigador conocido en el mundo por sus trabajos en psicología organizacional, especialmente por la elaboración de cuestionarios y sus investigaciones sobre los procesos administrativos. La teoría del clima organizacional permite visualizar, en términos de causa y efecto, la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar las variables que conforman el clima. Así como con las teorías de motivación “hay que evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, como algunas se sobreentiende en ciertas obras sobre comportamiento organizacional. El liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima en la teoría de Likert (1946) y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional. (p.103).

Likert propone la teoría de los sistemas para entender con claridad los diferentes tipos de clima organizacional: líder autoritario, líder autoritario pero paternalista, líder consultivo líder democrático; por lo que, creemos que en la actualidad el sistema que debería emplearse es una mixtura entre el líder consultivo y democrático, con la finalidad de lograr los objetivos y metas trazados por la empresa.

#### **2.2.1.2. Objetivos de los estudios del clima organizacional**

Según Goncalves, A. (2000): “El conocimiento del clima organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo

además introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros".(p.293).

Estos estudios nos permiten, en síntesis, efectuar intervenciones certeras tanto a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribuciones, etc.

Las posibilidades están abiertas y se pueden incrementar aún más. Debemos acordarnos siempre que en el recurso humano se encuentra el capital empresarial más valioso ya que es el que posee y desarrolla el modo de pensar y hacer organización.

En resumen el clima organizacional es importante porque influye en:

- La satisfacción, el comportamiento y la identificación de los trabajadores.
- La integración y la cohesión de los grupos de trabajo.
- La eficiencia y la productividad empresarial.
  
- La atención y el trato al cliente.
- La configuración de la cultura organizacional.
- El estilo de liderazgo y el ejercicio de la autoridad.
- La percepción de la imagen empresarial y de la marca.

En el presente trabajo hacemos mención a los objetivos de estudio del clima organizacional, ya que nos permiten detectar y corregir las deficiencias de la empresa en el tiempo y momento oportuno.

### **2.2.1.3. Características del clima organizacional**

Brunet (2011) presenta las características propias del concepto de clima. El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden construir su personalidad. Es obvio que el clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo. (p.13).

El clima dentro de una organización también puede descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección, etc.

Las características de la empresa están relacionadas directamente con los rasgos personales de quien la dirige las cuales influyen en el comportamiento y desempeño de los trabajadores que laboran dentro de ella.

### **2.2.1.4. Tipos de clima organizacional**

Likert (citado por Brunet, 2011, pp.33, 36), en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas (cerrado: dados por el sistema I y sistema II, relacionado al manejo organizacional autocrático; y abierto: relacionado al sistema III y IV).

#### **A. Clima de tipo autoritario: Sistema I - Autoritarismo explotador**

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados.

La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente.

Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad.

Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

#### **B. Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista**

Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo.

La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores.

Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

#### **C. Clima de tipo participativo: Sistema III – Consultivo**

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores.

La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades



de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

#### **D. Clima de tipo participativo: Sistema IV – Participación en grupo**

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles.

La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos.

Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

Likert (1965) propuso cuatro tipos de clima organizacional, los cuales nos permiten conocer con claridad el tipo de clima que tiene la empresa; cabe resaltar que a consideración del grupo debe existir una cohesión entre la teoría consultivo y participación de grupo.

#### **2.2.1.5. Dimensiones del clima organizacional**

##### **Dimensión 1: Reconocimiento laboral**

En la página web, en el artículo “Significado de reconocimiento”, de autor anónimo (2013) se señala que este es aquella retroalimentación positiva que realiza un empleador o una

empresa, para demostrar que el trabajo realizado por uno o varios de sus trabajadores ha sido recompensado en virtud del aporte que este realizó a la compañía, con lo cual se lograron ciertos objetivos planteados en su plan de trabajo.

Es así como una persona puede ser considerada por las labores efectuadas y su elevado desempeño en las funciones que ejerce dentro de un ámbito laboral.

Existen muchas empresas que tienen como política dichos reconocimientos a sus empleadores para incentivar el buen desempeño y la buena labor de estos, demostrándole que gracias a sus trabajadores los objetivos planteados se han cumplido y por ello han sido premiados.

La Real Academia Española (RAE) en el año 2014, define el término *reconocimiento* como: “La acción de distinguir a una cosa, una persona o una institución entre las demás como consecuencia de sus características. También sirve para expresar la gratitud que se experimenta como consecuencia de algún favor o beneficio.”

En este sentido, se puede establecer que el reconocimiento se fundamenta en la percepción, es decir: percibir si quienes nos rodean, o con quienes nos relacionamos, perciben el valor que tenemos de nosotros mismos y actúan en concordancia con él.

Werther, W. (2008), indica que, como mencionan algunos autores de la administración del recurso humano, para lograr mejorar la productividad es indispensable mejorar la calidad del clima laboral y al mismo tiempo el reconocimiento personal, de esta manera se motivará más a los empleados en el desarrollo de sus actividades teniendo una mayor producción. (pp.437, 438).

Cuando un empleado alcanza un alto nivel de desempeño, las recompensas se vuelven y es aquí donde vemos nuevamente el reconocimiento reflejado mediante recompensas que motivan a las personas para que sigan con su alto desempeño.

## **Dimensión 2: Estilos de liderazgo**

Chiavenato (2011) afirma que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de una o diversos objetivos específicos.(p.314).

Al igual que el concepto de liderazgo, han sido usados muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más importante ha sido la descripción de los tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta o liberal.

- **El líder autócrata.** Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión se centraliza en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones.
- **El líder participativo.** Utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.
- **El líder liberal (rienda suelta).** Delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

Benavides, J. (2014). Afirma que el liderazgo se ha definido como el proceso de inspirar y dirigir la conducta de otros para alcanzar algún

objetivo. En administración, significa hacer que los individuos sigan un rumbo (políticas, procedimientos, reglas, etc.) establecido en una empresa. La esencia del liderazgo es una relación basada en el poder de una persona y su influencia sobre otros. No hay líderes en donde no hay seguidores. (p.211).

Según Stogdill, R. (1999), en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, hay que tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas.

Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes:

“En primer término, el liderazgo involucra a otras personas, a los empleados ó seguidores. Los miembros del grupo dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes.

Segundo, el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras; sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.

El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores de diferentes maneras. De hecho, los líderes militares influyen en sus hombres para entregar hasta su propia vida de ser necesario; algunos otros en ámbitos diferentes, lo hacen en busca de sacrificios personales para provecho de la compañía.

El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores. (p.211).

### **Dimensión 3: Condiciones de trabajo**

Jaime, H. (2005) menciona que las condiciones de trabajo abarcan las siguientes instituciones: 1) La remuneración, 2) el tiempo de trabajo y el tiempo de no trabajo (jornada y descansos diarios, semanales o anuales); 3) la forma como se ejecuta la prestación por parte del trabajador; y, 4) el ambiente de trabajo y la garantía de la seguridad integral del trabajador. (p.146).

Benardoni (2001) afirma que la expresión condiciones de trabajo:(...) ha sido entendida en algunos casos muy restrictivamente, para referirse a las circunstancias de modo, tiempo y lugar en que se presta el servicio, en otros por el contrario se le ha atribuido su sentido gramatical de “circunstancias” en que el trabajador puede o debe realizarse según el ordenamiento jurídico, lo que amplía el concepto para comprender todas las instituciones de Derecho del Trabajo que establecen las obligaciones o derechos que rigen la ejecución de un trabajo.(p.235)

Santos (1999) afirma que las condiciones generales del trabajo son el “Núcleo y expresión total del contexto laboral contemporáneo, las condiciones generales de trabajo constituyen el conjunto de obligaciones y derechos que se imponen recíprocamente, trabajados y patronos en virtud de sus relaciones de trabajo”. (p.177).

Las dimensiones son partes de un todo, están dadas por fragmentos que nos permiten identificar los indicadores que presenta la variable analizada, por lo que nosotros, después de una revisión bibliográfica, hemos identificado las siguientes: incentivos, ascensos, incremento salarial, disciplina, motivación, ergonomía, rotación de personal, etc.

#### **2.2.1.6. Factores que intervienen en el clima organizacional**

Para Davis, Newstrom y Robbins (1999), los factores a considerar, como es sabido, se diferencian entre organizaciones ya que cada empresa posee características únicas, serán los

siguientes: motivación, satisfacción, involucramiento, actitudes, valores, cultura organizacional, estrés y conflicto. Sin importar cual aproximación sea la más acertada, lo cierto es que el individuo se enfrenta a estos y muchos otros factores que, influyen en su relación con compañeros, autoridades y la misma organización.(p.123).

Así, el clima organizacional se convierte en el intermediario que asegura que las empresas, logren o no, sus objetivos estratégicos.

Más aún, es el directo responsable de los padecimientos de estrés entre los trabajadores desde los niveles más altos, hasta los más bajos.

Para desarrollar el presente trabajo contamos con factores que inciden en el desarrollo del clima organizacional, teniendo además de los mencionados los siguientes: incentivos, ascensos, becas, confianza, estabilidad entre otros, los cuales son materia de estudio.

#### **2.2.1.7. Importancia del clima organizacional**

Hodgetts y Altman (1985), en su libro El comportamiento en las organizaciones, mencionan que las personas desempeñan un papel importante dentro de las organizaciones, por esta razón hoy en día hay una mayor atención en los recursos humanos de la organización. Es decir las empresas enfocan sus esfuerzos para entender la conducta de sus empleados. Una empresa que quiere ser más productiva o mejor productiva, necesita de personal altamente calificado e identificado para lograr sus objetivos y sus metas. (p.355).

No obstante hoy en día no se le da la importancia que amerita a este recurso. Ya que se prefiere invertir en instalaciones, maquinaria e insumos en lugar de invertir en sus empleados, para que sean capacitados, motivados, satisfechos y comprometidos.

Se debe recalcar que la fuerza laboral de una empresa es un recurso importante que permite a esta ser competitiva. Para que el

potencial humano pueda desarrollar sus habilidades, conocimientos y destrezas es necesario que los empleados estén contentos con sus puestos y con el ambiente organizacional que hay dentro de la empresa; para lograr esto, es necesario tener una administración efectiva de los recursos humanos.

Muchos estudiosos del tema, como Tito (2003), definen al potencial humano como “uno de los recursos más valiosos del que dispone la empresa”. No obstante hoy en día muchos administradores no le dan la importancia necesaria a este recurso. Ya que ellos prefieren invertir en instalaciones, maquinaria e insumos en lugar de invertir en sus empleados, para que estos estén capacitados, motivados, satisfechos y comprometidos. (p.30).

Consideramos que es importante el desarrollo del clima organizacional, ya que es el ambiente en el cual interactúan los trabajadores de forma diaria para contribuir en el desarrollo de la empresa.

### **2.2.2. Desempeño laboral**

Pedraza, E., Amaya, G. y Conde, M (2010), en su publicación *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*, señalan que en este artículo encontramos que Palaci (2005) plantean que: el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo. Estas conductas de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. (p.155).

El desempeño laboral según Robbins (2004) complementa al determinar como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, por que ayuda a las personas a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles.(p.633).

Chiavenato (2004) plantea que el desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para crear los objetivos deseados. (p.359).

“El desempeño es el nivel de logros laborales que consigue un individuo únicamente después de realizar cierto grado de esfuerzo. Depende no solo del monto de esfuerzo invertido, sino también de las aptitudes y percepciones de los roles del individuo. Un individuo que realiza un gran esfuerzo en su trabajo, pero posee una aptitud limitada o ha evaluado incorrectamente qué es necesario para tener éxito en la organización bien podría alcanzar un desempeño deficiente”. Asimismo, se puede decir, el desempeño laboral son acciones observables dirigidas hacia una meta donde el individuo manifiesta la voluntad y la capacidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para alcanzarlas.

La evaluación de desempeño es la identificación, medición y administración del desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de cargos y busca determinar las áreas de trabajo que se deben examinar cuando se mide el desempeño.

La medición es el elemento central del sistema de evaluación y busca determinar cómo se puede comparar el desempeño con ciertos estándares objetivos.

El desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se desempeña; dado que la habilidad refleja las capacidades y técnicas de trabajo, las capacidades interpersonales y conocimiento del puesto de trabajo.

Para Gómez et al (1999) “la cantidad de esfuerzo que se aplicara en una tarea determinada depende del trabajador” (p.229). De acuerdo a Milkovich y Boudreau (1994) este tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades,



habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados. Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que si sólo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo; de acuerdo a Milkovich y Boudreau (1994) “las mediciones individuales de éste no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación.” (p.95).

Para un buen desempeño laboral es importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas, procedimientos, políticas y objetivos a cumplir.

Una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es motivándolos constantemente, y para ello podemos utilizar diferentes técnicas como pueden ser delegarles una mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral.

Desde nuestro punto de vista, el desempeño laboral es la forma como el trabajador se desenvuelve en el ambiente de trabajo y manifiesta su actitud frente a la empresa, con la finalidad de brindar aportes para el crecimiento de la misma.

#### **2.2.2.1. Teorías del desempeño laboral**

Existen muchas técnicas y métodos que permiten motivar a los empleados y así poder desempeñar su labor de manera más eficaz y más productiva. Para saber cuál aplicar, la empresa debe conocer las necesidades del trabajador y actuar en consecuencia. Algunos de estos métodos son:

**A. Maslow (1943).** También conocido como pirámide de Maslow o jerarquía de las necesidades humanas, quien estimaba que las necesidades humanas tienen un acomodo jerárquico que asciende desde las inferiores hasta las superiores, y concluyó que cuando se

satisface una serie de necesidades, estas dejan de ser un motivador. (p.370).

**B. Herzberg (1966).** Llamada teoría de los dos factores o teoría de la motivación-higiene. En la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica, y de que su actitud hacia este trabajo bien puede determinar el éxito o fracaso del individuo. Herzberg investigó en función a la siguiente pregunta “¿Qué desea la gente de su puesto?”, le pidió a la gente que describiera en detalle situaciones en que se sentía excepcionalmente bien y mal en su puesto. (p.221).

**C. McGregor (1994).** Teoría X y teoría Y. Administrar, sugiere el autor, debe empezar con la pregunta básica sobre cómo se ven los gerentes a sí mismos respecto de los demás,... McGregor eligió estos términos porque deseaba una terminología neutral, sin connotación de buenas o malas. Son dos teorías contrapuestas, en la primera los directivos de las empresas creen que los empleados solo trabajan bajo amenazas y la segunda se basa en que los jefes creen que los trabajadores quieren y necesitan trabajar. (p.134).

**D. Locke (1976).** Teoría de la fijación de metas. En esta teoría, según Locke, la intención de alcanzar una meta es básica para la motivación. Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento. (p.220).

Los 5 principios que deben seguirse para fijar metas:

**La claridad establece retos, el compromiso, la retroalimentación, la complejidad de las tareas.**

Después de revisar las teorías, consideramos que en la actualidad las empresas en su mayoría aplican la teoría de fijación de metas que está basada en la motivación para que el trabajador se sienta identificado con el rol que desempeña dentro de la empresa.

#### **2.2.2.2. Finalidad y objetivos de la evaluación de desempeño**

La evaluación de desempeño tiene la finalidad primordial de determinar el valor del trabajo desplegado por el empleado en la organización, a la vez sirve para medir el nivel competitivo de la empresa ya que la suma de todos los puestos con buen desempeño refleja eficiencia y logro de los objetivos de las unidades y de la empresa en su conjunto.

Otra finalidad importante, dice Mora, S. (2011), “es que la evaluación de méritos busca tanto expresar el reconocimiento empresarial a los mejores colaboradores, como alentar a los demás a emularlos, generando a su una espiral que apunta a elevar la actuación en su conjunto”.

La evaluación del desempeño en la organización tiene varias finalidades adicionales; siendo las más importantes las siguientes:

- Efectuar la medición del potencial humano en el desarrollo de sus tareas.
- Establecer criterios y estándares para medir la productividad de los trabajadores.
- Implementar políticas salariales y de compensaciones, basadas en el desempeño.
- Detectar necesidades y programar actividades de capacitación y desarrollo.
- Evaluar la productividad y la competitividad de las unidades y la organización
- Establecer políticas de promoción, ascensos y rotaciones adecuadas.
- Mejorar las relaciones humanas en el trabajo y elevar el clima organizacional.
- Validar los procesos de selección y asignación de personal.
- Mejorar las relaciones jefe-subordinado basadas en la confianza mutua.
- Actualizar las descripciones de los puestos

## **Objetivos de la evaluación del desempeño**

El objetivo principal de la evaluación de desempeño es medir el rendimiento y el comportamiento del trabajador en su puesto de trabajo y de manera general en la organización y sobre esa base establecer el nivel de su contribución a los objetivos de la empresa.

Indirectamente sirve para establecer el sistema de evaluación con las respectivas normas para su aplicación. La evaluación del desempeño tiene a la vez los siguientes objetivos específicos:

- Verificar el cumplimiento de los objetivos y los estándares individuales en cuanto a productividad, cantidad y calidad del trabajo.
- Valorar periódicamente la importancia del aporte individual de cada trabajador y de las unidades o grupos de trabajo.
- Medir y determinar con precisión el rendimiento de los trabajadores y sobre esa base asignar bonificaciones e incentivos.
- Reforzar el uso de los métodos de evaluación como parte de la cultura organizacional.
- Mejorar la relación superior y subordinado, al verificar el desempeño individual.
- Preveer información de retroalimentación para mejorar el comportamiento laboral de los trabajadores.
- Proporcionar datos para efectuar promociones de los colaboradores a puestos o cargos de mayor nivel.
- Efectuar rotación del personal de acuerdo a los conocimientos, habilidades y destrezas mostradas en su desempeño.
- Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores.

### **2.2.2.3. Características del desempeño laboral**

Según Flores, R. (2008), las características del desempeño laboral corresponden a: los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo.

Estas características son necesarias para realizar una evaluación de desempeño a los trabajadores de la empresa con la

finalidad de poder apreciar los conocimientos demostrados en el ambiente laboral y ello nos indicará el grado de efectividad que tiene el colaborador. (p.89).

#### **2.2.2.4. Métodos de evaluación del desempeño laboral**

La importancia de la evaluación del desempeño condujo a la creación de muchos métodos para juzgar la manera en que el empleado lleva a cabo sus labores a partir de los resultados logrados antes de la evaluación.

La mayor parte de estas técnicas constituye un esfuerzo por reducir los inconvenientes que se notan en otros enfoques.

Ninguna técnica es perfecta; cada una posee ventajas y desventajas.

Los métodos de uso más común son:

- Método de escala gráfica de calificaciones
- Método de lista de verificación
- Método de clasificación alterna
- Método de distribución forzada
- Método de calificación conductual
- Método de comparación por pares
- Método de investigación de campo
- Método de incidentes críticos

#### **A.- Método de escala de gráfica de calificaciones**

Dessler (2009) menciona que la escala grafica de calificaciones es el método más sencillo y popular para evaluar el desempeño. Una escala grafica típica, la cual enumera características y una gama de valores de desempeño para cada una de ellas. (p.341).

El supervisor califica a cada subordinado circulando o marcando la calificación que describe mejor su desempeño para cada característica. Al final se suman los valores asignados.

¿Qué se debe medir? Como señalamos, el patrón tiene que decidir exactamente cuales aspectos del desempeño laboral quiere medir. Hay tres opciones básicas:

- El gerente puede elegir dimensiones genéricas, como comunicaciones, trabajo en equipo, conocimientos técnicos y cantidad.
- Otra opción consiste en evaluar el desempeño con base en las obligaciones del puesto. El formulario evalúa los cinco conjuntos principales de obligaciones del puesto, uno de los cuales es “el mantenimiento de registros”.
- Otra opción son las evaluaciones basadas en las competencias.

## **B.- Método de lista de verificación**

Rodríguez, J. (2007) señala que en este método el evaluador califica y selecciona oraciones que describen el desempeño del empleado y las características personales del trabajador. Las oraciones están redactadas de tal manera que contienen aseveraciones concernientes a sus posibles atributos y características de actuación. El calificador utilizará el listado para indicar la presencia o ausencia de cada una de las cualidades señaladas en los individuos considerados para la evaluación. (p.61).

En este método el evaluador tendrá que anotar mediante un check la frase o aseveración que más se ajusta al desempeño del trabajador.

Para garantizar su objetividad, el área de personal asigna puntuaciones a las diferentes frases de la lista de verificación de acuerdo con la importancia de cada uno. Esto con la finalidad de que el evaluador no se dé cuenta exacta de cuál será el resultado de su calificación para evitar el grado de preferencia o rechazo hacia los trabajadores.

En el método de lista de verificación el evaluador no valora el desempeño, solo lo registra. Aquí se requiere que el evaluador escoja frases o palabras que describan las características y el rendimiento de cada empleado. Una vez más, el calificador suele ser el supervisor inmediato.

No obstante, la clave para la puntuación de este método suele conservarla el departamento de personal, es decir, puede asignar valores importantes a diferentes conceptos de la lista de verificación sopesada. Los pesos permiten que las calificaciones se cuantifiquen con el fin de obtener resultados totales.

Este método tiene las ventajas siguientes: es económico, fácil de aplicar, se requiere mínima capacitación de los calificadores y son pocas las normas a seguir.

Las desventajas de este método incluyen la propensión a las desviaciones de los calificadores, el uso de criterios de personalidad en lugar de los del desempeño, mala interpretación de los conceptos que aparecen en la lista de verificación y empleo de pesos inadecuados por parte del departamento de personal, así como necesidad de preparar

listas por separado de preguntas para las diferentes categorías de trabajo.

### **C.- Método de clasificación alterna**

Dessler, G. (2009) indica que consiste en clasificar a los empleados del mejor al peor respecto a una o varias características. Puesto que por lo general es más fácil discriminar entre los mejores y los peores, este método es el más popular. (p.344).

Primero se enlistan los subordinados que serán clasificados y luego se eliminan los nombres de aquellos a los que no se les conoce lo suficiente bien como para evaluarlos.

Luego, en un formulario se indica quién logro la puntuación más alta en las características que se están midiendo, así como cuál obtuvo la puntuación más baja. Después se eligen a los empleados con la siguiente calificación más alta y la más baja, alternando entre los mejores y los peores, hasta clasificarlos a todos.

### **D.- Método de distribución forzada**

Rodríguez, J. (2007) señala que este método consiste en evaluar el desempeño humano por parte del evaluador, mediante la elección de entre varios grupos de enunciados, al parecer iguales, que correspondan más o menos a la persona que se evalúa.(p.508).

En cada bloque del conjunto compuesto de dos, cuatro o más frases, el evaluador debe escoger forzosamente una o dos, las que más se identifiquen con el desempeño del empleado evaluado. Los enunciados luego se sopesan o califican.



En general, el evaluador no conoce el peso o la puntuación que se asigna a cada frase; por lo tanto, en teoría tiene menos probabilidades de favorecer a sus preferidos.

Después de haber inscrito al individuo, otra persona del departamento de personal aplica el peso y obtiene una puntuación. Las personas con puntuaciones más altas se clasifican como los mejores empleados.

La naturaleza de las frases o enunciados pueden tener variaciones en este sentido. Hay dos formas de composición de las frases:

- 1.- Los bloques están formados por frases de significado positivo o negativo. El supervisor o el evaluador, al evaluar al empleado, escogen la frase que más o menos se aplica al desempeño del empleado.
- 2.- Los bloques están formados apenas por frases con significado positivo. El supervisor o el evaluador, al evaluar, escogen las frases que más se apliquen al desempeño del evaluado.

### **E.- Método de clasificación conductual**

Werther y Davis (2008) mencionan que las escalas de calificación conductual utilizan el sistema de comparación del desempeño del empleado con determinados parámetros conductuales específicos. El objetivo de este método es la reducción de los elementos de distorsión y subjetividad. (p.318).

A partir de descripciones de desempeño aceptable y desempeño inaceptable obtenidos de los diseñadores del puesto, otros empleados y el supervisor, se determinan parámetros objetivos que permiten medir el desempeño. Es decir, se utiliza lo que han llamado incidentes críticos para

construir la escala de clasificación. Los incidentes críticos con ejemplos de conductas específicas en el puesto, las cuales aparecen en la determinación de los diversos niveles de desempeño.

#### **F.- Método de comparación por pares**

Chiavenato (2011) indica que es un método de evaluación del desempeño que compara a los empleados de dos en dos: en la columna de la derecha se anota a quien se considera mejor en relación con el desempeño. Con este método también sirven los factores de evaluación. En tal caso, cada hoja del cuestionario se ocupa por un factor de evaluación del desempeño.(p.215).

El sistema de comparación por pares es un proceso simple y poco eficiente, y se recomienda solo cuando los evaluadores no tienen las condiciones para emplear métodos de evaluación más completos.

#### **G.- Método de investigación de campo**

Chiavenato (2011) menciona que es un método de evaluación del desempeño que se basa en entrevistas de un especialista en evaluación con el supervisor inmediato de los subordinados, con los cuales se evalúa el desempeño de estos, y se registran las causas, orígenes y situaciones. Es un método de evaluación más amplio que, además de un diagnóstico del desempeño del empleado, ofrece la posibilidad de plantear con el supervisor inmediato su desarrollo en el puesto y en la organización. (p.257).

Un problema de la planeación y el desarrollo de recursos humanos en una empresa es que se necesita la retroalimentación de datos relativos al desempeño de los empleados. Sin esa retroalimentación, el área de recursos

humanos no está en condiciones de medir, controlar ni dar seguimiento a la idoneidad y eficiencia de sus servicios.

#### **H.- Método de incidentes críticos**

Dessler, G. (2009) señala que en éste método, el supervisor lleva un registro de ejemplos positivos y negativos (incidentes críticos) sobre el comportamiento laboral de un subordinado. Aproximadamente cada seis meses, el supervisor y el subordinado se reúnen a discutir el desempeño de este último, utilizando los incidentes como ejemplos. (p.348)

Este método cuenta con varias ventajas: proporciona ejemplos de un desempeño bueno y de uno malo, que el supervisor puede utilizar para explicar la clasificación del individuo; hace que el supervisor piense en la evaluación del subordinado durante todo el año (de manera que la clasificación no sólo refleja el desempeño más reciente del empleado). La lista proporciona ejemplos de las tareas que el subordinado podría hacer en específico para eliminar las deficiencias. La desventaja es que sin una calificación numérica, dicho método no es tan útil para comparar a los empleados al tomar decisiones de salarios.

Encontramos una diversidad de métodos de desempeño laboral, todos ellos contienen pautas que le permiten al supervisor evaluar individualmente a cada trabajador el rendimiento que él tiene en su puesto de trabajo.

#### **2.2.2.5. Dimensiones del desempeño laboral**

##### **Dimensión 1: Nivel de productividad**

Según el Diccionario de la Real Academia Española (2015), la productividad es un concepto que describe la capacidad o el nivel

de producción por unidad de superficies de tierras cultivadas, de trabajo o de equipos industriales.

Según Noori (1997), la productividad es una medida de la eficiencia, la cual indica que también una compañía gasta los recursos en un periodo determinado. Los productos son iguales por lo general al valor total de los bienes y servicios producidos durante un periodo de tiempo, mientras que los insumos son iguales a los recursos para fabricar el producto. (p.45).

## **Dimensión 2: Compromiso laboral**

Google (1998), en su artículo “Compromiso Laboral”, indica que es el vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer dentro de una organización debido a una motivación implícita.

Algunos estudios recientes han descubierto que existen tres formas de compromiso: el afectivo, el de continuidad y el normativo.

Las personas con compromiso afectivo permanecen en la organización porque así lo desean, porque advierten que la empresa satisface sus necesidades vitales, porque están de acuerdo con los objetivos hasta el punto de hacerlos suyos.

Los que tienen un compromiso de continuidad siguen en la empresa porque creen que no les queda más remedio, porque piensan que no hay alternativas laborales o porque la inversión personal que han acumulado en su organización actual hace demasiado costosa su salida.

Las personas con compromiso normativo continúan en la organización porque consideran que es su deber, ya sea porque perciben una presión social a tal efecto o porque sienten un deber de reciprocidad hacia su organización basado en beneficios obtenidos previamente (por ejemplo, formación).

El principal efecto del compromiso, sea del tipo que fuere, es la permanencia de la persona en la organización. La permanencia de las personas es un factor determinante del capital humano de la organización ya que, como es obvio, la rentabilidad de las inversiones en RR.HH. (selección, formación, desarrollo) está determinada por la duración media de la relación de empleo. Una empresa con una alta rotación puede ver peligrar los retornos de sus inversiones en RR.HH. ya que las personas beneficiarias no permanecen en la empresa lo suficiente como para rentabilizar las inversiones.

Bardales, E. (2014), en su artículo “Falta de compromiso= mal clima laboral + rotación de personas dentro de una empresa”, menciona que un colaborador 100% comprometido con su empresa genera valor a la misma, aunque resulta “bastante complejo” averiguar el nivel de compromiso de los trabajadores, según CL Selection. Sandra Cubas, directora de CL Selection, considera sumamente importante fomentar el nivel de compromiso de los colaboradores de una empresa porque eso evita que se generen consecuencias tales como un mal clima laboral, que haya mucha rotación entre las personas y que la empresa alcance sus objetivos.

“Un colaborador que agrega valor (a la empresa) es el que está comprometido al 100% y ese colaborador que no está comprometido con la empresa no te va a agregar valor, va a generar un mal clima (laboral), no te va a brindar los resultados esperados y probablemente vaya a contagiar a otras personas del equipo advirtió.

### **Fomentando compromiso**

Cubas (2014) mencionó que para poder propiciar un mayor compromiso de los trabajadores con su empresa es necesario que primero se definan los objetivos estratégicos de la organización y que

cada uno de los trabajadores sepa su rol para que así sepan cómo pueden contribuir con los objetivos de la empresa.

“Se les debe asignar un reto porque a la empresas les gusta saber que contribuyen con algo y si les presentan situaciones que son un reto, también van a estar muy comprometidos”, aseveró.

Otro factor muy importante es que debe haber una buena comunicación al interior de la empresa, ya que eso evita que se reciban mensajes distorsionados de lo que quieren comunicar los directivos a los trabajadores.

En ese sentido, consideró que las políticas o estrategias de comunicación interna en una empresa juegan un “rol fundamental”, por lo que es muy importante que cada empresa tenga un Área de Comunicación Interna alineada a los objetivos estratégicos de la organización.

“Esta área debe trabajar muy de la mano con Recursos Humanos pero también con los altos directivos y que todo lo que la empresa piensa hacer o decide hacer se comunique primero a los colaboradores; es importante siempre enterarse uno de las cosas por la misma empresa que por versiones externas.”

Peralta, M., Santofimio, A. y Segura, V. (2007) indican que el concepto de “compromiso laboral” se identifica en las empresas como el vínculo de lealtad o membresía por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita. (p.89).

Harter, Schmidt y Hayes (2002), consideran que el compromiso laboral incluye al denominado involucramiento de los individuos y la satisfacción y entusiasmo por el trabajo. La satisfacción se relaciona, a su vez, con compromiso organizacional y con la rotación del personal. (p.87).

Para Meyer y Allen (1991), el compromiso laboral está constituido por tres componentes separables, y cada uno de ellos refleja un estado psicológico único y subyacente.

El compromiso afectivo se refiere a la asociación emocional de un empleado con la organización, de manera que este continúa en el empleo porque así lo desea. (pp.61, 69).

El compromiso de seguimiento o de continuidad se refiere a la conciencia de los costos asociados a dejar la organización, de manera que los empleados permanecen porque consideran que necesitan el empleo.

Finalmente, el compromiso normativo se asocia con el sentimiento de obligación, debido a lo cual los empleados sienten que deben permanecer en la organización. Los autores sugieren que los individuos pueden experimentar cualquiera de estos tres componentes del compromiso, en grados variables.

Así entendido, el concepto de compromiso laboral ha cobrado importancia en las organizaciones, entre otras razones, debido al interés por entender qué retiene a los trabajadores en la organización. Igualmente, se han realizado estudios que asocian el compromiso laboral como predictor del desempeño; así mismo, lo relacionan con bajo absentismo y altos resultados financieros (Conway, 2004, p.417).

En este estudio se entiende el concepto de compromiso laboral como una construcción social; como acuerdos que se realizan para interpretar la realidad en las organizaciones empresariales, así como explicaciones de hechos que se construyen a partir de una variedad de recursos lingüísticos preexistentes.

### **Dimensión 3: Conducta laboral**

Sebastián, J. (2013) en su artículo “El comportamiento en el ámbito laboral”, señala que para lograr un ambiente laboral equilibrado y armónico se hace indispensable principalmente la

presencia de la cortesía y el respeto. Muchos creen que pueden disimular y maquillar una conversación o un saludo empleando simplemente un conjunto de palabras bien dichas y adornadas, sin incluir una buena dosis de cortesía y aun así lograr buenos resultados.

Pérez, J. y Merino, M. (2012) indican que la conducta laboral se refiere al comportamiento dentro del contexto de una empresa y durante el desarrollo de un trabajo. También se utiliza la denominación de psicología del trabajo y de las organizaciones, ya que se puede analizar el comportamiento en entidades civiles o gubernamentales.

La psicología laboral sostiene que las organizaciones y las compañías comerciales componen sistemas, formados por seres humanos que mantienen interacciones y cuyos accionares son interdependientes. Estos sistemas, por otra parte, son influenciados por el contexto.

La conducta laboral se orienta al funcionamiento de estas entidades mediante un énfasis sobre sus recursos humanos. Al estudiar los vínculos dentro del sistema, se puede brindar pautas que mejoren el rendimiento y su efectividad.

La conducta laboral tiene en cuenta que en las organizaciones conviven dos tipos de sistemas: un sistema formal, que apela a la racionalidad para usar los medios que están disponibles y gestionar la conducta de los trabajadores de manera tal que el funcionamiento tenga previsibilidad y que se puedan alcanzar los objetivos; y un sistema informal, que se desarrolla de acuerdo a la presión que ejerce el sistema formal y a las respuestas de las personas a través de conductas que no pueden ser previstas por la organización.



Las dimensiones del desempeño laboral están dadas por el nivel de productividad, el cual nos permite conocer el grado de eficiencia del empleado; compromiso laboral, que nos permite saber el vínculo de lealtad que tiene el trabajador con la empresa y conducta laboral, dado por los valores éticos por parte del trabajador.

#### **2.2.2.6. Factores de motivación y su relación con el desempeño laboral**

Los factores que influyen en el desempeño laboral son los siguientes:

**A.- Relacionar las recompensas con el rendimiento, individualizarlas, que sean justas y valoradas:** En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas.

En casi todas las teorías contemporáneas de la motivación se reconoce que los empleos no son homogéneos, todos tienen diferentes necesidades, también difieren en términos de actitudes, personalidad y otras importantes variables individuales.

Es preciso que los empleados perciban que las recompensas o resultados son proporcionales a los insumos invertidos.

Rodríguez, J. (2001) manifiesta que en el sistema de recompensa se deberá ponderar probablemente los insumos en diferentes formas para encontrar las recompensas adecuadas para cada puesto de trabajo. Se dice que el

incentivo más poderoso que pueden utilizar los gerentes es el reconocimiento personalizado e inmediato. (p.160).

Los gerentes tendrán que usar sus conocimientos de las diferencias entre los empleados, para poder individualizar las recompensas, en virtud de que los empleados tienen necesidades diferentes, lo que sirve de reforzador con uno de ellos, puede ser inútil con otro, esto hace que las personas se den cuenta que se aprecia sus aportaciones, mencionamos algunas de las recompensas que se usan: el monto de paga, promociones, autonomía, establecimiento de metas y en la toma de decisiones.

**B.-** Se debe mencionar también, **el dinero (salario)** es un incentivo complejo, uno de los motivos importantes por los cuales trabaja la mayoría de las personas, que tiene significado distinto para las personas. Para el individuo que está en desventaja económica, significa preverse de alimento, abrigo, etc, para el acaudalado, significa el poder y prestigio. Debido a este significado, no puede suponerse que un aumento de dinero dará como resultado mayor productividad y satisfacción en el trabajo.

Se le considera como un reforzador universal, probablemente uno de los pocos que tiene ese carácter de universalidad; con él se pueden adquirir diversos tipos de refuerzos, se puede acumular previendo necesidades futuras o usarse para producir más dinero.

La gente no trabaja por el dinero en sí mismo, que es un papel sin valor intrínseco; trabaja porque el dinero es un medio para obtener cosas. Sin embargo el dinero no es la única fuente de motivación en el trabajo.

Aunque en los últimos años los beneficios cobraron mayor trascendencia, para Koontz y Werkrich (1999) el salario básico sigue siendo el factor más importante de motivación: "Hay

teorías que sostienen que el sueldo no motiva. Esto no es así. Es verdad que cuando uno se levanta a la mañana no lo hace pensando en la plata. (p.202).

“Una compensación inteligente debería incluir salario fijo y variable, beneficios, buen ambiente de trabajo y nombre y mística de la empresa”, dice Koontz “El escenario de cinco años a esta parte en materia de compensaciones y beneficios cambió mucho -continúa-. Antes los empleados reclamaban mejores sueldos. Hoy los reclamos pasan por no recortar salarios o mantener la fuente de trabajo.”

En este contexto, entonces, es necesario cambiar las reglas del juego. “Hay que desarrollar una administración de remuneración inteligente. Ya que hay poco para repartir, al menos que esté bien administrado. Por eso, hoy más que nunca, se debe componer un programa a medida de cada persona”, recomienda Koontz.

Habitualmente los administradores piensan que el pago es la única recompensa con la cual disponen y creen además, que no tienen nada para decir con respecto a las recompensas que se ofrecen.

Es creencia general que solo la administración superior puede tomar estas decisiones. Sin embargo, hay muchos otros tipos de recompensa o incentivos que podrían ser realmente apreciadas por el personal, pueden concederse en otras especies. Muchas compañías llevan a cabo programas de reconocimiento de méritos, en el curso de los cuales los empleados pueden recibir placas conmemorativas, objetos deportivos o decorativos, certificados e incluso días especiales de vacaciones con goce de sueldo, tiempo libre, banquetes, excursiones, asistencia a seminarios o eventos de capacitación pagados etc.

Como síntesis podría decirse que lo más importante para el administrador es que sepa contemplar las recompensas con las que dispone y saber además qué cosas valora el trabajador.

**C.-** Debe considerarse también como factor de motivación la **capacitación del personal**, cuya necesidad de capacitación (Sinónimo de entrenamiento) surge de los rápidos cambios ambientales, el mejorar la calidad de los productos y servicios e incrementar la productividad para que la organización siga siendo competitiva es uno de los objetivos a alcanzar por las empresas.

Debe basarse en el análisis de necesidades que parta de una comparación del desempeño y la conducta actual con la conducta y desempeño que se desean. El entrenamiento, para Chiavenato (2011), es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos. (p.699).

Esta repercute en el individuo de diferentes maneras: Eleva su **nivel de vida** ya que puede mejorar sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario. También eleva su **productividad**, lo que se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir, empresa y empleado.

Las actividades de capacitación de desarrollo no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos, sino también a los

trabajadores con experiencia. Los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la **calidad** de la producción de la fuerza de trabajo.

Cuando los empleados están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarias son menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo. La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues esta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización.

### **¿Cómo beneficia la capacitación a las organizaciones?**

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.

### **¿Cómo beneficia la capacitación al personal?**

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

**D.-** Se considera también que aumenta la motivación el **Alentar la participación, colaboración y la interacción social (relaciones interpersonales)**. Los beneficios motivacionales derivados de la sincera participación del empleado son sin duda muy altos.

Pero pese a todos los beneficios potenciales, creemos que sigue habiendo jefes o supervisores que hacen poco para alentar la participación de los trabajadores. Las personas tratan de satisfacer parte de sus necesidades, colaborando con otros, las investigaciones han demostrado que la satisfacción de las aspiraciones se maximiza, cuando las personas son libres para elegir las personas con las que desea trabajar.

Solana (1973) afirma que cualquier interacción de dos o más personas, no se da solo en la organización sino en todas partes. Las relaciones humanas crean y mantienen entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la persona humana. (p.143).

Es importante el buen trato con los semejantes, respetando las opiniones de los subordinados. Así el problema de la convivencia se reduce a los términos del respeto recíproco que es uno de los engranajes esenciales de las relaciones humanas.

Todo este mecanismo se torna más viable cuando mayor es el grado de cultura general de las partes, por eso es importante que la empresa propicie la cultura organizacional de sus integrantes, la que estará constituida por una serie de conductas y valores que son aceptados o rechazados dentro de la organización, lo que permitirá contar con un material más humano y más rico.

Los hombres trabajan porque se sienten bien con sus compañeros, con los supervisores y los jefes. El grupo de trabajo que comienza siendo un medio para un fin, se convierte con el paso del tiempo en un fin en sí mismo; la persona va a trabajar porque le es importante estar en una compañía de sus colegas, haciendo lo mismo que ellos hacen, disfrutando de su mismo estatus, teniendo sus mismos intereses, actitudes y obligaciones.

**E.- También el proporcionar las condiciones físicas, ambientales, materias primas, las instalaciones y el ambiente general de Una organización puede influir grandemente en la actitud y energía de los empleados.**

¿Está montada la organización de tal manera que anime a los empleados a trabajar juntos, o crea divisiones que desalientan y mina la cooperación y la colaboración? La mayoría de los trabajadores pasan aproximadamente la tercera parte de su vida en el trabajo. El lugar de trabajo debe ser un sitio cómodo, acogedor, donde las personas deseen pasar tiempo en vez de huir.

En la actualidad la Organización Internacional del Trabajo, según Palomino Antonio (2000), viene difundiendo mundialmente el gran aporte de las buenas condiciones físico-ambientales de trabajo sobre la productividad. Expone también, cómo empleados, que trabajan dentro de adecuadas condiciones y bajo principios y diseños ergonómicos, mejoran su nivel motivacional e identificación con su empresa. (p.110).

La lista de condiciones de trabajo incluye:

- ✓ Almacenamiento y manipulación de materiales, para un uso más efectivo del espacio disponible y la eliminación de esfuerzos físicos innecesarios.
- ✓ Diseño del puesto de trabajo, mejorando posturas y haciendo el trabajo más eficiente y seguro.
- ✓ Uso eficiente de maquinaria, utilizando sistemas de alimentación y expulsión para incrementar la productividad y reducir los riesgos que presentan las maquinarias.
- ✓ Control de sustancias peligrosas, para proteger la salud de los trabajadores evitando el contacto y la inhalación de sustancias químicas.
- ✓ Iluminación, uso al máximo de la luz natural, evitando el resplandor y zonas de sombra. Seleccionando fondos visuales adecuados.
- ✓ Servicios de bienestar en el lugar de trabajo. Provisión de agua potable, pausas y lugares de descanso. La provisión de ropa de trabajo, armarios y cuartos para cambiarse, lugares para comer, servicios de salud, medios de transporte y recreo, así como servicios para el cuidado de los niños, constituyen factores claves para elevar la productividad, el nivel de motivación y de compromiso con la empresa.



- ✓ Organización del trabajo, trata sobre los flujos de trabajo y materiales, el trabajo en grupo, nos presenta reglas para elevar la productividad.
- ✓ Locales industriales, debe haber un diseño adecuado de los locales industriales, protegidos del calor y frío. Aprovechamiento del aire y mejora de la ventilación, eliminación de fuentes de contaminación. Prevención de incendios y accidentes de trabajo.

Los empleados se interesan en su ambiente de trabajo tanto para el bienestar personal, como para facilitar el hacer un buen trabajo.

Los estudios demuestran que los empleados prefieren ambientes físicos que no sean peligrosos e incómodos. La temperatura, la luz, el ruido, y otros factores ambientales no deberían estar tampoco en el extremo, en instalaciones limpias y más o menos modernas, con herramientas y equipos adecuados que permitan realizar un desempeño eficaz y de acuerdo a las necesidades requeridas.

Considerados como instrumentos que emplea la empresa para lograr un mejor rendimiento por parte del trabajador, los mismos están dados por el reconocimiento a través de recompensas, consideramos que es el instrumento más empleado por parte de las empresas.

#### **2.2.2.7. Importancia del desempeño laboral**

Según Chiavenato (2006, p.248), citado por Mejía, Y., indica que la evaluación del desempeño permite implementar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, también permite evaluar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. Por tal razón, una

evaluación del desempeño trae beneficios tanto al evaluador como al evaluado. Los beneficios implican que está en condiciones de evaluar el potencial humano con el que cuenta y define qué aporta cada empleado, así mismo puede identificar aquellas personas que necesiten perfeccionar su funcionamiento y aquellas que pueden ser promovidas o transferidas según su desempeño. Y lo más importante, se mejoran las relaciones humanas en el trabajo al estimular la productividad y las oportunidades para los subordinados.

Creemos que el desempeño laboral es importante porque permite conocer con exactitud si los objetivos y metas trazadas por la empresa se están cumpliendo en el espacio y tiempo determinados.

### 2.3. Glosario

**Clima organizacional.-** Es la percepción que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros.

**Comportamiento organizacional.-** Es una disciplina científica a cuya base de conocimientos se agrega constantemente una gran cantidad de investigaciones y desarrollos conceptuales. Pero también es una ciencia aplicada, ya que la información sobre prácticas efectivas en una organización puede extenderse a muchas otras y dejar así el departamentalismo.

**Compromiso laboral.-** Es el vínculo de lealtad o membresía por el cual el trabajador desea permanecer en ellas, debido a su motivación implícita. Compromiso como proceso de identificación y de creencia acerca de la importancia de su labor y la necesidad y utilidad de las funciones que realiza en el trabajo.

**Conducta laboral.-** Es todo lo que vivimos en el tiempo de trabajo. Se trata de nuestra vida laboral, o sea, de parte importante del tiempo de nuestra vida.

**Estándares.-** Parámetro o patrón que indica su alcance o cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad ante todo de que puedan ser logrados.

**Estrategia de negocios.-** Es un plan de negocios que toma lugar en el largo plazo para ayudar a alcanzar metas u objetivos específicos. El objetivo de una estrategia de negocios es fortalecer a una empresa particular para que su desempeño mejore y a cambio el negocio llega a ser más rentable.

**Estructura.-** Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización, su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional.

**Improductividad.-** Carencia o falta de productividad.

**Innovación.-** Es un cambio que introduce novedades. Además, en el uso coloquial y general, el concepto se utiliza de manera específica en el sentido de nuevas propuestas, inventos y su implementación económica.

**Motivación.-** Es el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

**Política organizacional.-** Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas son guías para orientar la acción.

**Productividad Laboral.-** Es un indicador de eficiencia que se obtiene de la relación entre el producto obtenido y la cantidad insumos laborales invertidos en su producción. Más concretamente, la productividad laboral puede medirse en función de las horas de trabajo necesarias para la obtención de un producto determinado.

**PROSEGUR S.A. Cía de Seguridad,** conocida como **Prosegur**, es una empresa de servicios globales de seguridad fundada en 1976, y que en 1987 se convierte en la primera empresa española de seguridad que cotiza en la Bolsa de Madrid. Su misión es generar valor para sus clientes, la

sociedad y accionistas, ofreciendo soluciones de seguridad integrales y especializadas contando con la tecnología más avanzada y el talento de los mejores profesionales. Su visión es ser el referente global de seguridad, respetado y admirado como líder, con el objetivo de construir un mundo más seguro.

**Recompensa.-** Premio, compensación o remuneración que se le entrega a alguien por haber ganado un concurso, por haber prestado un servicio especial, o por haber realizado una tarea, entre otros méritos.

**Recursos humanos.-** Se denomina recursos humanos a las personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas.

**Responsabilidad.-** Este aspecto va ligado necesariamente a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.

**Tercerización.-** Se conoce por expresión en inglés *outsourcing*, La tercerización se trata de la modificación económica y social que puede afectar a los países que han ido evolucionando desde las últimas fases de la Revolución Industrial.

## **CAPÍTULO III**

### **HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1. Hipótesis general**

El clima organizacional influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.

#### **3.2. Hipótesis específicas**

El reconocimiento laboral influye positivamente en el nivel de productividad de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.

Los estilos de liderazgo influyen positivamente en el compromiso laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.

Las condiciones de trabajo influyen positivamente en la conducta laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.

### 3.3. Identificación de las variables

Tabla N° 01

Variable	Indicadores
<b>Variable 1:</b> Clima organizacional	*Incentivos laborales *Frecuencia de ascensos *Nivel de reconocimiento *Incremento salarial *Becas de actualización
	*Nivel de confianza *Nivel de comunicación *Tipos de disciplina *Tipos de motivación *Nivel de predisposición
	*Estabilidad laboral *Ergonomía *Frecuencia de supervisión *Rotación de personal *Bienestar personal
<b>Variable 2:</b> Desempeño laboral	*Nivel de efectividad *Tiempo establecido *Nivel de servicio de calidad *Tipos de herramientas *Nivel de capacitación
	*Trabajo en equipo *Nivel de integración *Metas *Nivel de iniciativa

*Identidad laboral
*Tipos de respeto
*Nivel de responsabilidad del cargo
*Nivel de relaciones Interpersonales
*Tipos de actitud
*Nivel de integridad

Fuente: Elaboración propia

### 3.4. Operacionalización de las variables

Tabla N° 02

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	ESCALA
Clima Organizacional	Reconocimiento laboral	- Incentivos laborales - Frecuencia de ascensos - Nivel de reconocimiento - Incremento salarial - Becas de actualización	1, 2, 3, 4, 5	1- Nunca 2- Muy pocas veces 3- Algunas veces 4- Casi siempre 5- Siempre
	Estilos de liderazgo	- Nivel de confianza - Nivel de comunicación - Tipo de disciplina - Tipo de Motivación - Nivel de predisposición	6, 7, 8, 9, 10	
	Condiciones de trabajo	- Estabilidad laboral - Ergonomía - Frecuencia de supervisión - Rotación de personal - Bienestar personal	11, 12, 13, 14, 15	
Desempeño Laboral	Nivel de productividad	- Nivel de afectividad - Tiempo establecido - Nivel de servicio de calidad - Tipo de herramienta - Nivel de capacitación	1, 2, 3, 4, 5	1- Nunca 2- Muy pocas veces 3- Algunas veces 4- Casi siempre 5- Siempre
	Compromiso laboral	- Trabajo en equipo - Nivel de investigación - Metas - Nivel de iniciativa - Identidad laboral	6, 7, 8, 9, 10	

	Conducta laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipos de respeto</li> <li>- Nivel de responsabilidad del largo</li> <li>- Nivel de relaciones interpersonales</li> <li>- Tipos de actitud</li> <li>- Nivel de integridad</li> </ul>	11, 12, 13, 14, 15	
--	------------------	--	--------------------	--

*Fuente: Elaboración propia*

### **3.5. Matriz de consistencia (Ver anexo)**

## **CAPÍTULO IV METODOLOGÍA**

### **4.1. Tipo de investigación**

El tipo de investigación es cuantitativa. Sampieri, Collado, & Baptista (2010) nos dicen que “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.”

### **4.2. Diseño de la investigación**

En el presente estudio de acuerdo a los objetivos establecidos el diseño es no experimental de corte transversal; para lo cual Hernández, et al (2010) lo definen como “aquellos estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 152).

Hernández, et al. (2010) señalaron que los diseños no experimentales transversales se encargan de “recolectar datos en un sólo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.152).



Presenta el siguiente esquema:

$$M=OX_rOY$$

**Donde:**

- M : Muestra
- O : Observación
- X : Clima organizacional
- Y : Desempeño laboral
- r : En razón de, influencia

#### **4.3. Unidad de análisis**

Estuvo conformada por 84 trabajadores de la empresa PROSEGUR sucursal Ica, empresa que ofrece servicios que abarcan distintos ámbitos de la seguridad: Vigilancia activa, logística de valores y gestión de efectivo para sucursales bancarias, PROSEGUR alarmas, servicios bajo la modalidad de tercerización, gestión de efectivo y ATM cajeros.

#### **4.4. Población de estudio**

La población estuvo conformada por 84 trabajadores, que se desempeñan en la modalidad de tercerización; ubicada en la Av. San Martín N° 1347 Urb. Sol de Ica, que corresponde a la oficina de Ica.

#### **4.5. Tamaño y selección de muestra**

La muestra es de tipo no probabilística, ya que se va a tomar como referencia a los 84 trabajadores que se desempeñan en la modalidad de tercerización.

#### **4.6. Técnicas de recolección de datos**

Las técnicas a emplearse en la investigación son:

- a) **Técnicas de recolección de información indirecta.-** Se hará mediante la recopilación de información existente en fuentes

bibliográficas, hemerográficas y estadísticas; recurriendo a las fuentes originales en lo posible. Estas pueden ser en libros, revistas, periódicos escritos, trabajos de investigaciones anteriores y otros.

- b) **Técnicas de recolección de información directa.**- Este tipo de información se obtendrá mediante la aplicación de encuestas en muestras representativas de la población citada, al mismo tiempo también se aplicarán técnicas de entrevistas y de observación directa con ayuda de una guía debidamente diseñada.

#### **4.7. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de la información**

Para el procesamiento de datos se va a utilizar el software SPSS versión 25 en español, siguiendo el siguiente procedimiento:

**Estadística descriptiva:** Tabla de frecuencias, gráficas y su respectiva interpretación y/o análisis.

**Estadística inferencial:** La contrastación de hipótesis se hará con el método de correlación de Spearman, para determinar si se aceptan o se rechazan las hipótesis planteadas.

##### **4.7.1. Instrumentos de recolección de información**

El instrumento a utilizar en el presente estudio es el cuestionario. Bernal (2013) nos indica que es “un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos necesarios del proyecto de investigación” (p. 217).

##### **Cuestionario 1: Clima organizacional**

El instrumento clima organizacional, contiene 15 ítems dirigidos a los trabajadores, las preguntas son de tipo cerradas (Escala de likert), donde se les explica las instrucciones de cómo debe ser llenado el cuestionario.

##### **Ficha Técnica**

**Técnica:** Encuesta

**Instrumento:** Clima organizacional

**Autores:** Palomino, Saavedra y Zapata (Chincha, 2016)

**Año:** 2016

**Monitoreo:** Validez mediante el juicio de expertos y la confiabilidad con el método Alpha de Cronbach

**Ámbito de aplicación:** Trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica.

**Forma de administración:** Individual

El cuestionario está dividido en tres dimensiones:

Rendimiento laboral: Se formulan 5 preguntas (Ítems 1, 2, 3, 4, 5)

Estilos de liderazgo: Se formulan 5 preguntas (ítems 6, 7, 8, 9, 10)

Condiciones de trabajo: Se formulan 5 preguntas (ítems 11, 12, 13, 14,15)

Calificación:

Nunca..... ( 1 )

Muy pocas veces.....( 2 )

Algunas veces.....( 3 )

Casi siempre.....( 4 )

Siempre.....( 5 )

## **Cuestionario 2: Desempeño laboral**

El instrumento clima organizacional, contiene 15 ítems dirigidos a los trabajadores, las preguntas son de tipo cerradas (Escala de likert), donde se les explica las instrucciones de cómo debe ser llenado el cuestionario.

### **Ficha Técnica**

**Técnica:** Encuesta

**Instrumento:** Desempeño laboral

**Autores:** Palomino, Saavedra y Zapata (Chincha, 2016)

**Año:** 2016

**Monitoreo:** Validez mediante el juicio de expertos y la confiabilidad con el método Alpha de Cronbach

**Ámbito de aplicación:** Trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR - sucursal Ica.

**Forma de Administración:** Individual

El cuestionario está dividido en tres dimensiones:

Nivel de productividad: Se formulan 5 preguntas (Ítems 1, 2, 3, 4, 5)

Compromiso laboral: Se formulan 5 preguntas (ítems 6, 7, 8, 9, 10)

Conducta laboral: Se formulan 5 preguntas (ítems 11, 12, 13, 14,15)

Calificación:

Nunca..... ( 1 )

Muy pocas veces.....( 2 )

Algunas veces..... ( 3 )

Casi siempre.....( 4 )

Siempre..... ( 5 )

## CAPÍTULO V

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 5.1. Análisis e interpretación de resultados

La validación de contenido se llevó a cabo por medio de la consulta a expertos. Al respecto, Hernández et al. (2010) menciona:

*Otro tipo de validez que algunos autores consideran es la validez de expertos o face validity, la cual se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con “voces calificadas”. (p.204).*

Para ello, recurrimos a la opinión de docentes de reconocida trayectoria de la universidad Inca Garcilaso de la Vega. Los cuales determinaron la adecuación muestral de los ítems de los instrumentos. A ellos se les entregó la matriz de consistencia, los instrumentos y la ficha de validación donde se determinaron: la correspondencia de los criterios, objetivos e ítems, calidad técnica de representatividad y la calidad del lenguaje.

##### 5.1.1. Prueba de confiabilidad: Cuestionario N°01: “Clima organizacional”

Para la prueba de confiabilidad del Cuestionario N° 01 “Clima organizacional”, se aplicó la prueba estadística alfa de Cronbach; de acuerdo a Hernández (2010) la confiabilidad se define como el grado en que un test es consistente al medir la variable que mide.

La fórmula de alfa de Cronbach:

**K:** El número de ítems

$\sum S_i^2$  : Sumatoria de Varianzas de los Ítems

$S_T^2$  : Varianza de la suma de los Ítems

$\alpha$  : Coeficiente de alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Para obtener la confiabilidad del instrumento, Cuestionario N° 01 “Clima organizacional”, aplicado a los trabajadores de la empresa PROSEGUR sucursal Ica, que no forman parte de la muestra pero si de la población, a continuación se siguieron los pasos:

- a) Se determinó una muestra piloto de 15 trabajadores de la empresa PROSEGUR sucursal Ica.
- b) Se aplicó el cuestionario validado por juicio de expertos a la muestra.
- c) Los resultados obtenidos mediante la aplicación del Software estadístico SPSS V22,0 para análisis de confiabilidad es el siguiente:

**Tabla N° 03**

Cuestionario N° 01: “Clima organizacional”

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.747	15

### 5.1.2. Prueba de confiabilidad - Cuestionario N°02: "Desempeño laboral"

Para la prueba de confiabilidad del Cuestionario N° 02 "Desempeño laboral", se aplicó la prueba estadística alfa de Cronbach; de acuerdo a Hernández (2010) la confiabilidad se define como el grado en que un test es consistente al medir la variable que mide.

La fórmula de alfa de Cronbach:

- K:** El número de ítems
- $\sum S_i^2$  : Sumatoria de varianzas de los Ítems
- $S_T^2$  : Varianza de la suma de los Ítems
- $\alpha$  Coeficiente de alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Para obtener la confiabilidad del instrumento, Cuestionario N° 02 "Desempeño laboral" aplicado a los trabajadores de la empresa PROSEGUR sucursal Ica, que no forman parte de la muestra pero sí de la población, a continuación se siguieron los pasos:

- d)** Se determinó una muestra piloto de 15 trabajadores de la empresa PROSEGUR sucursal Ica.
- e)** Se aplicó el cuestionario validado por juicio de expertos a la muestra.
- f)** Los resultados obtenidos mediante la aplicación del Software estadístico SPSS V22,0 para análisis de confiabilidad es el siguiente:

**Tabla N° 04**

Cuestionario N° 02: "Desempeño laboral"

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.799	15

**VARIABLE INDEPENDIENTE: CLIMA ORGANIZACIONAL**

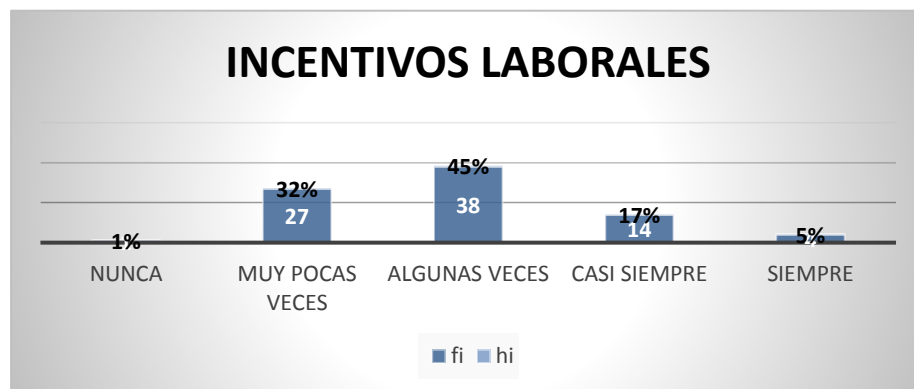
## DIMENSIÓN 1: RECONOCIMIENTO LABORAL

### INCENTIVOS LABORALES

TABLA N° 05

xi	fi	Fi	hi	Hi
NUNCA	1	1	1%	1%
MUY POCAS VECES	27	28	32%	33%
ALGUNAS VECES	38	66	45%	79%
CASI SIEMPRE	14	80	17%	95%
SIEMPRE	4	84	5%	100%

GRÁFICO N° 01



### Análisis

Como se aprecia en la Tabla N°05, Gráfico N°01, el 45% de los encuestados expresaron ante la pregunta: “¿Está de acuerdo usted con el tipo de incentivos laborales que promueve la empresa?”, respondieron “algunas veces”; el 32% “muy pocas veces”; 17% “casi siempre”; 5% “siempre” y el 1% “nunca”.

### Interpretación

Por lo que se colige que solo algunas veces los trabajadores reciben incentivos por parte de la empresa. A pesar que dentro de las políticas de compensación se encuentra estipulado.

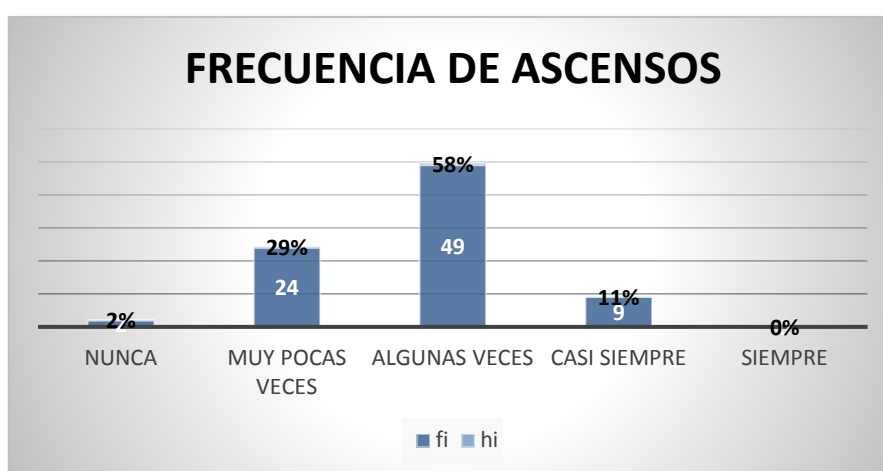
### FRECUENCIA DE ASCENSOS



**TABLA N° 06**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	2	2	2%	2%
MUY POCAS VECES	24	26	29%	31%
ALGUNAS VECES	49	75	58%	89%
CASI SIEMPRE	9	84	11%	100%
SIEMPRE	0	84	0%	100%

**GRÁFICO N° 02**



### **Análisis**

Como se aprecia en la Tabla N° 06 y Gráfico N° 02, el 58 % de los encuestados ante pregunta “¿Cree usted que la frecuencia de ascensos establecidos por la empresa son los adecuados?”, expresaron “algunas veces”; el 29% “muy pocas veces”; 11% “casi siempre”; “nunca” el 2% y el 0% “siempre”.

### **Interpretación**

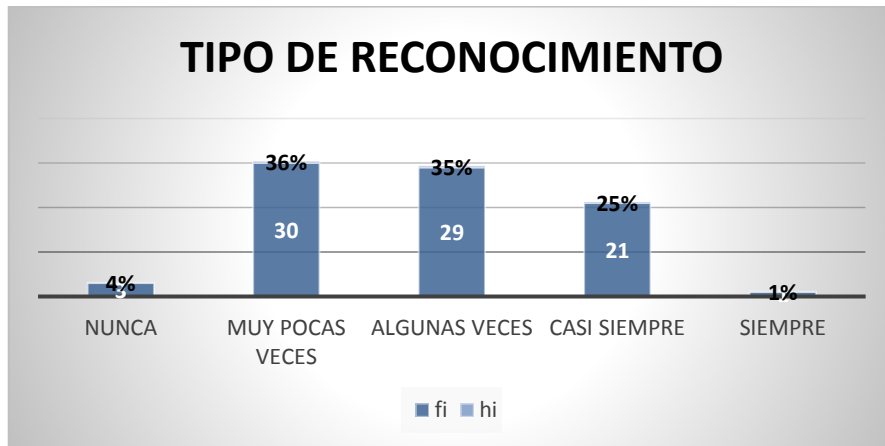
Por lo que se concluye que solo algunas veces los trabajadores reciben ascensos por parte de la empresa. A pesar de que está estipulado dentro de las políticas de la empresa.

### **TIPO DE RECONOCIMIENTO**

**TABLA N° 07**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	3	3	4%	4%
MUY POCAS VECES	30	33	36%	39%
ALGUNAS VECES	29	62	35%	74%
CASI SIEMPRE	21	83	25%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

**GRÁFICO N° 03**



### **Análisis**

Como se aprecia en la Tabla N° 07 y Gráfico N° 03, el 36% del total de los encuestados ante la pregunta “¿Está de acuerdo Ud. con el tipo de reconocimiento que la empresa le otorga?”, expresaron “muy pocas veces”; el 35% “algunas veces”; el 25% “casi siempre”; el 4% “nunca” y 1% “siempre”.

### **Interpretación**

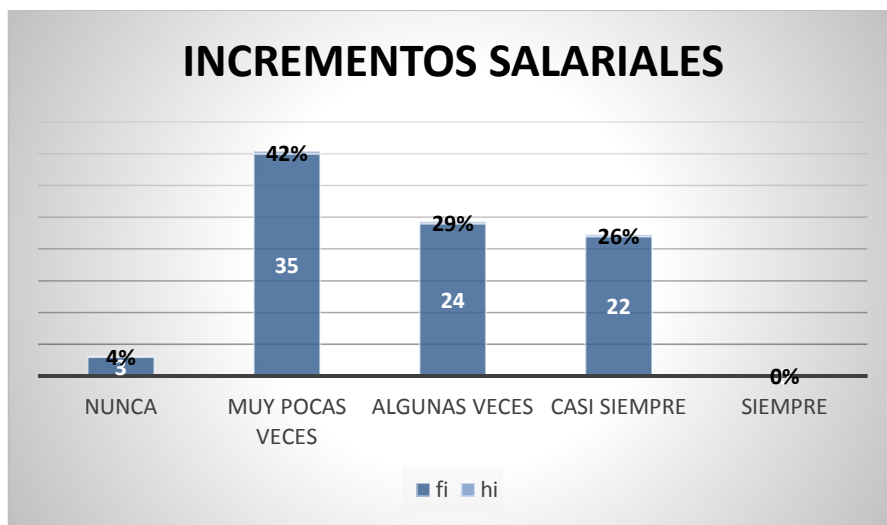
Por lo que se colige que muy pocas veces los trabajadores reciben algún tipo de reconocimiento por parte de la empresa. A pesar de que el capital humano es importante para el avance de la empresa, no se le da la importancia debida.

## INCREMENTOS SALARIALES

TABLA N° 08

xi	fi	Fi	hi	Hi
NUNCA	3	3	4%	4%
MUY POCAS VECES	35	38	42%	45%
ALGUNAS VECES	24	62	29%	74%
CASI SIEMPRE	22	84	26%	100%
SIEMPRE	0	84	0%	100%

GRÁFICO N° 04



### Análisis

Como se aprecia en la Tabla N°08 y Gráfico N° 04, el 42% del total de los encuestados ante la pregunta “¿La empresa otorga incrementos salariales (bonos) como reconocimiento a su labor?”, expresaron “muy pocas veces”; el 29% “algunas veces”; el 26% “casi siempre”; el 4% “nunca” y el 0% “siempre”

### Interpretación

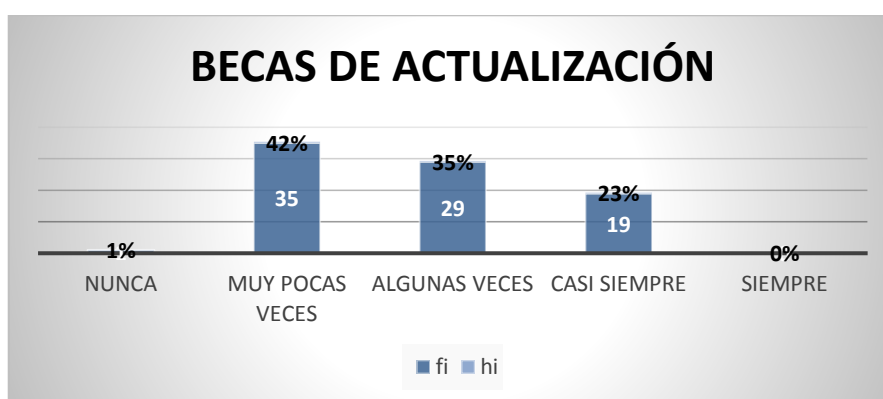
Por lo que se concluye que muy pocas veces los trabajadores reciben incrementos salariales por parte de la empresa. Por lo que se observa, la empresa no brinda de forma frecuente incrementos salariales.

## BECAS DE ACTUALIZACIÓN

TABLA N° 09

xi	fi	Fi	hi	Hi
NUNCA	1	1	1%	1%
MUY POCAS VECES	35	36	42%	43%
ALGUNAS VECES	29	65	35%	77%
CASI SIEMPRE	19	84	23%	100%
SIEMPRE	0	84	0%	100%

GRÁFICO N° 05



### Análisis

Como se aprecia en la Tabla N°09 y Gráfico N°05, el 42% del total de los encuestados ante la pregunta “¿La empresa brinda becas de actualización a los trabajadores más sobresalientes?”, expresaron “muy pocas veces”; el 35% “algunas veces”; el 23% “casi siempre”; el 1% “nunca” y el 0% “siempre”.

### Interpretación

Por lo que se colige que muy pocas veces los trabajadores reciben becas de actualización por parte de la empresa. A pesar de ser una empresa multinacional, tienen un bajo compromiso laboral con sus trabajadores.

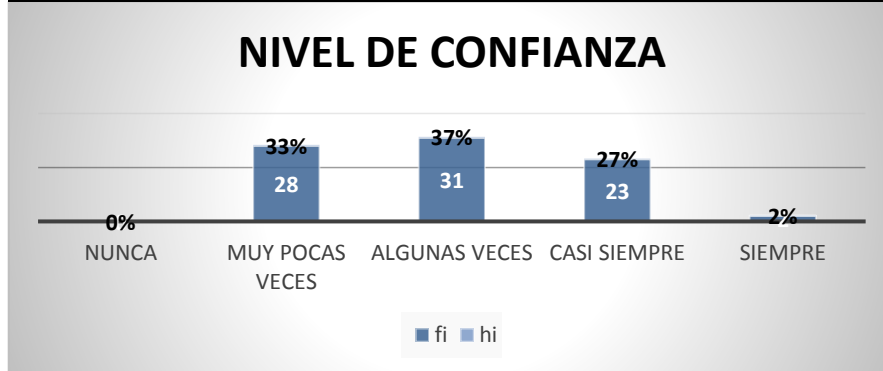
## DIMENSION 2: ESTILOS DE LIDERAZGO

### NIVEL DE CONFIANZA

TABLA N° 10

GRÁFICO N° 06

xi	fi	Fi	hi	Hi
NUNCA	0	0	0%	0%
MUY POCAS VECES	28	28	33%	33%
ALGUNAS VECES	31	59	37%	70%
CASI SIEMPRE	23	82	27%	98%
SIEMPRE	2	84	2%	100%



### Análisis

Como se aprecia en la Tabla N°10 y Gráfico N° 06, el total de los encuestados ante la pregunta “¿Existe un buen nivel de confianza entre usted y su jefe directo o supervisor?”, el 37 % expresaron “algunas veces”; el 33% “muy pocas veces”; 27% “casi siempre”; el 2% “siempre” y 0% “nunca”.

### Interpretación

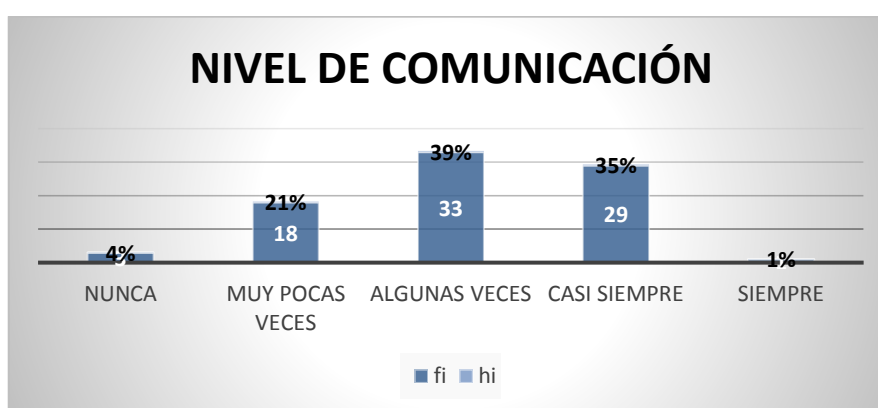
Por lo que se concluye que solo algunas veces los trabajadores perciben un buen nivel de confianza por parte de la empresa. Para ser una empresa de caudales, no han cultivado un buen nivel de confianza entre ellos.

### NIVEL DE COMUNICACIÓN

**TABLA N° 11**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	3	3	4%	4%
MUY POCAS VECES	18	21	21%	25%
ALGUNAS VECES	33	54	39%	64%
CASI SIEMPRE	29	83	35%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

**GRÁFICO N° 07**



### **Análisis**

Como se aprecia en la Tabla N° 11 y Gráfico N° 07, el total de los encuestados ante la pregunta “¿Considera usted que el nivel de comunicación que existe en el área de trabajo es el adecuado?”, El 39% expresaron “algunas veces”; el 35% “casi siempre”; el 21% “muy pocas veces”; el 4% “nunca” y el 1% “siempre”.

### **Interpretación**

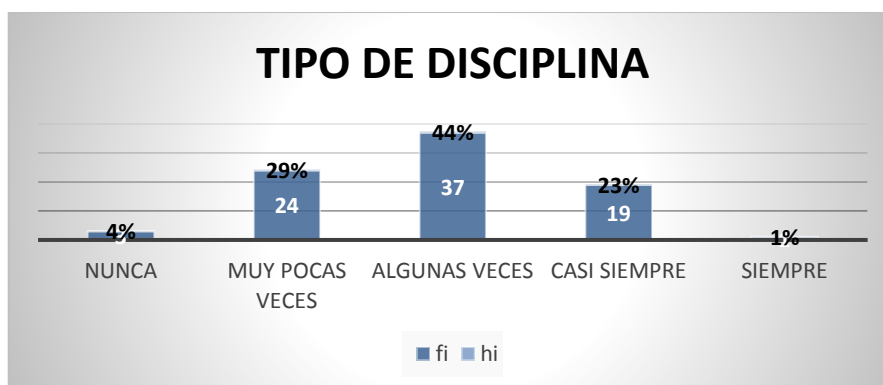
Por lo que se colige que solo algunas veces los trabajadores mantienen un buen nivel de comunicación en la empresa. Conservan un nivel de comunicación no muy productivo en el área.

### **TIPO DE DISCIPLINA**

**TABLA N° 12**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	3	3	4%	4%
MUY POCAS VECES	24	27	29%	32%
ALGUNAS VECES	37	64	44%	76%
CASI SIEMPRE	19	83	23%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

**GRÁFICO N° 08**



### **Análisis**

Como se aprecia en la Tabla N° 12 y Gráfico N° 08, ante la pregunta “¿Considera usted que el tipo de disciplina impuesta por la empresa es el adecuado?”, el 44% de los encuestados expresaron “algunas veces”; el 29 % “muy pocas veces”; el 23% “casi siempre”; el 4% “nunca” y el 1% “siempre”.

### **Interpretación**

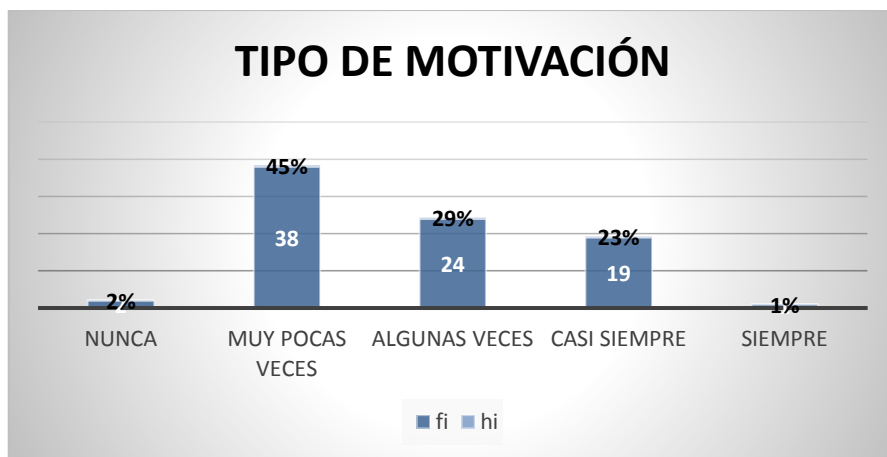
Por lo que se concluye que solo algunas veces los trabajadores están conformes con el tipo de disciplina impuesto por parte de la empresa. A pesar de tener políticas de disciplina, no se ajustan a la realidad de cada sucursal.

### **TIPO DE MOTIVACIÓN**

**TABLA N° 13**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	2	2	2%	2%
MUY POCAS VECES	38	40	45%	48%
ALGUNAS VECES	24	64	29%	76%
CASI SIEMPRE	19	83	23%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

**GRÁFICO N° 09**



### **Análisis**

Como se aprecia en la Tabla N° 13 y Gráfico N° 09, el total de los encuestados ante la pregunta “¿El tipo de motivación brindado por la empresa cumple con sus expectativas?”, El 45% expresaron “muy pocas veces”; el 29% “algunas veces”; el 23% “casi siempre”; el 2% “nunca” y el 1% “siempre”.

### **Interpretación**

Por lo que se colige que muy pocas veces los trabajadores perciben el tipo de motivación propuesto por la empresa. Posee un bajo énfasis en brindarle la motivación necesaria al personal con el que cuentan.

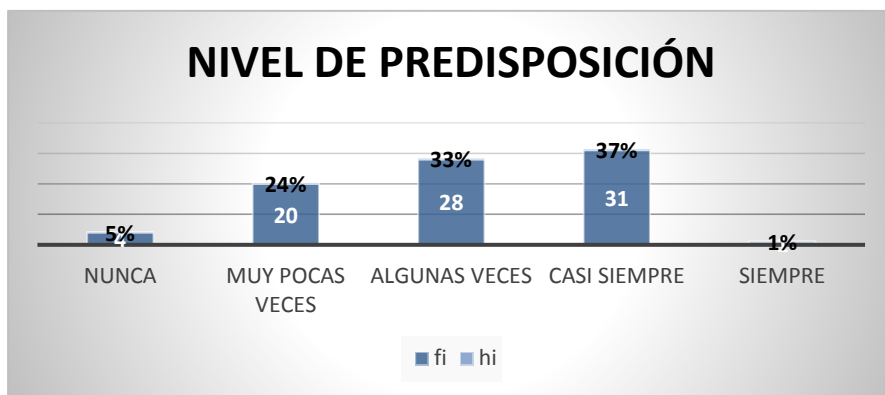
### **NIVEL DE PREDISPOSICIÓN**



**TABLA N° 14**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	4	4	5%	5%
MUY POCAS VECES	20	24	24%	29%
ALGUNAS VECES	28	52	33%	62%
CASI SIEMPRE	31	83	37%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

**GRÁFICO N° 10**



### **Análisis**

Como se aprecia en la Tabla N° 14 y Gráfico N° 10, el total de los encuestados ante la pregunta “¿Su nivel de predisposición depende del trato que la empresa le brinda como trabajador?”, El 37% expresaron “casi siempre”; el 33% “algunas veces”; el 24% “muy pocas veces”; el 5% “nunca” y el 1% “siempre”.

### **Interpretación**

Por lo que se concluye que casi siempre los trabajadores muestran el nivel de predisposición requerido por la empresa. El nivel de predisposición depende mucho del trato que la empresa brinda a sus trabajadores.

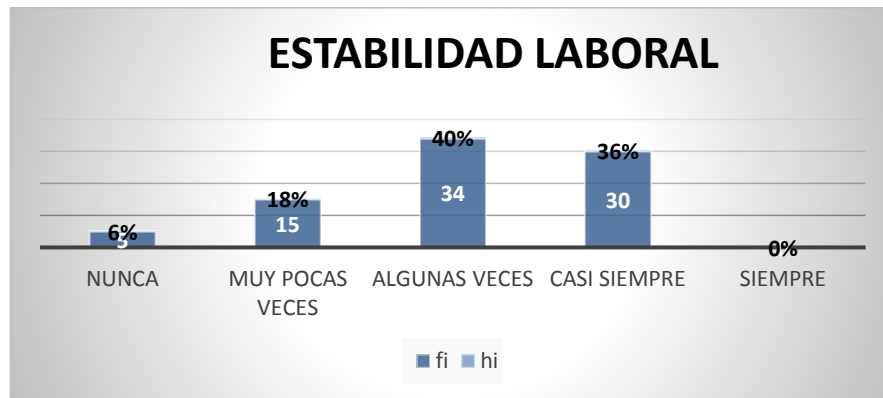
## **DIMENSION 3: CONDICIONES DE TRABAJO**

## ESTABILIDAD LABORAL

**TABLA N° 15**

xi	fi	Fi	hi	Hi
NUNCA	5	5	6%	6%
MUY POCAS VECES	15	20	18%	24%
ALGUNAS VECES	34	54	40%	64%
CASI SIEMPRE	30	84	36%	100%
SIEMPRE	0	84	0%	100%

**GRÁFICO N° 11**



### **Análisis**

Como se aprecia en la Tabla N° 15 y Gráfico N° 11, el 40% de los encuestados ante la pregunta “¿La empresa brinda estabilidad laboral a sus trabajadores?”, respondieron “algunas veces”; el 36% “casi siempre”; el 18% “muy pocas veces”; el 6% “nunca” y el 0% “siempre”.

### **Interpretación**

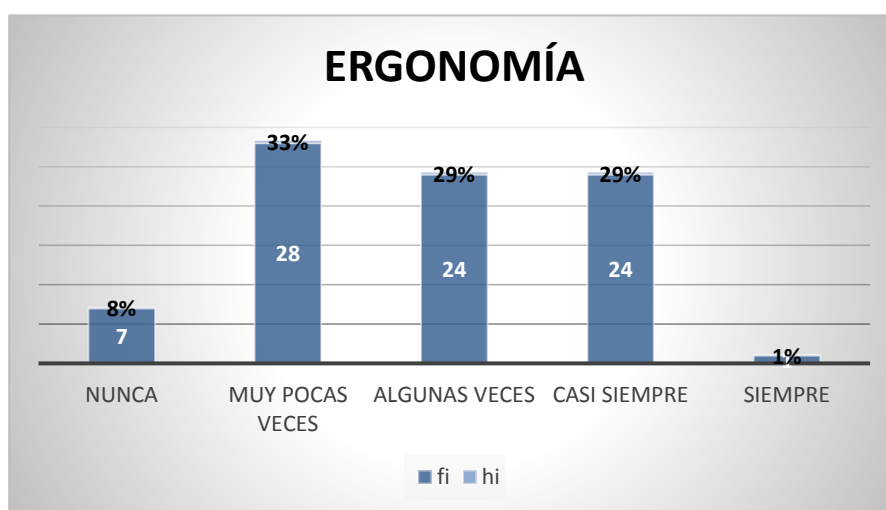
Por lo que se colige que solo algunas veces los trabajadores reciben estabilidad laboral por parte de la empresa. A pesar de brindarles un trabajo, no les dan la estabilidad laboral que necesitan.

## ERGONOMÍA

**TABLA N° 16**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	7	7	8%	8%
MUY POCAS VECES	28	35	33%	42%
ALGUNAS VECES	24	59	29%	70%
CASI SIEMPRE	24	83	29%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

**GRÁFICO N° 12**



### **Análisis**

Como se aprecia en la Tabla N° 16 y Gráfico N° 12, del total de los encuestados ante la pregunta “¿Considera usted que existe una ergonomía (espacio físico, ruidos, postura, etc.) adecuada en su puesto de trabajo?”, el 33% expresaron “muy pocas veces”; el 29% “algunas veces”; “casi siempre”, el 8% “nunca” y el 1% “siempre”.

### **Interpretación**

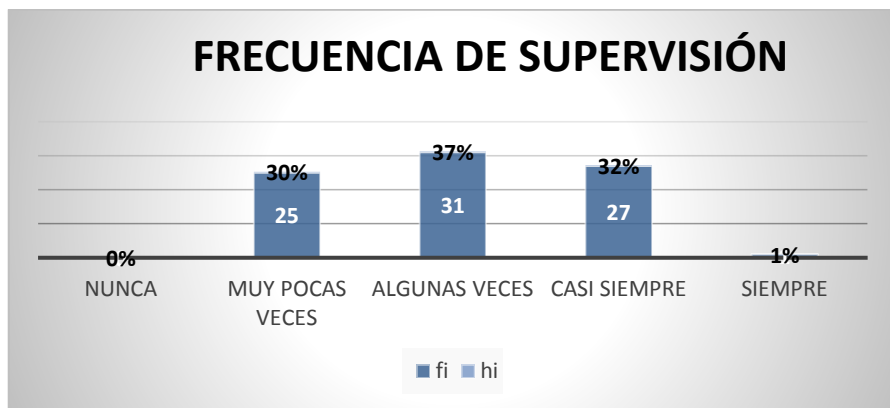
Por lo que se concluye que muy pocas veces los trabajadores reciben una ergonomía adecuada por parte de la empresa. Siendo esta una empresa grande, no brinda un buen mobiliario de trabajo.

### **FRECUENCIA DE SUPERVISIÓN**

**TABLA N° 17**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	0	0	0%	0%
MUY POCAS VECES	25	25	30%	30%
ALGUNAS VECES	31	56	37%	67%
CASI SIEMPRE	27	83	32%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

**GRÁFICO N° 13**



### **Análisis**

Como se aprecia en la Tabla N° 17 y Gráfico N° 13, el 37% del total de los encuestados ante la pregunta “¿Considera usted que la frecuencia de supervisión realizada por la empresa es óptima?”, expresaron “algunas veces”; el 32% “casi siempre”; el 30% “muy pocas veces”; el 1% “siempre” y el 0% “nunca”.

### **Interpretación**

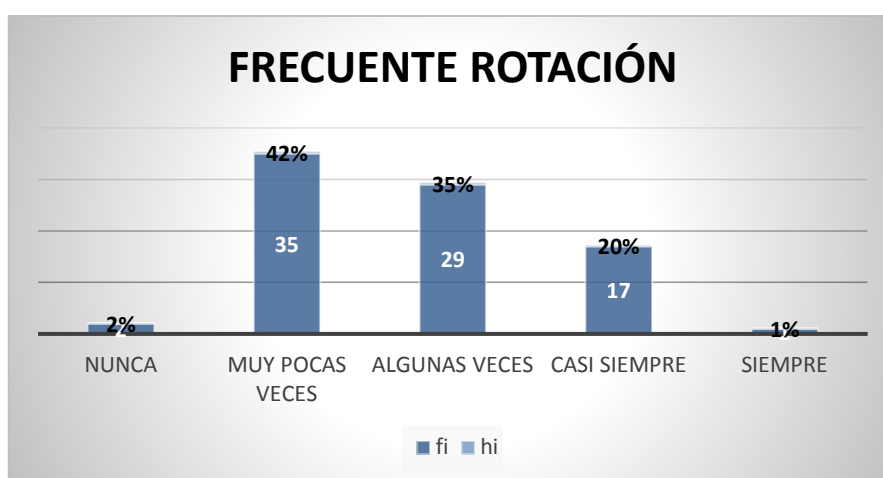
Por lo que se colige que solo algunas veces los trabajadores son supervisados de forma adecuada por parte de la empresa. A pesar de ser una empresa de caudales, no están realizando las supervisiones adecuadamente.

## FRECUENTE ROTACIÓN

TABLA N° 18

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	2	2	2%	2%
MUY POCAS VECES	35	37	42%	44%
ALGUNAS VECES	29	66	35%	79%
CASI SIEMPRE	17	83	20%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

GRÁFICO N° 14



### **Análisis**

Como se aprecia en la Tabla N° 18 y Gráfico N° 14, el 42 % de los encuestados ante la pregunta “¿Se siente a gusto con la frecuente rotación de una institución a otra?”, expresaron “muy pocas veces”; el 35% “algunas veces”; el 20% “casi siempre”; el 2% “nunca” y el 1% “siempre”.

### **Interpretación**

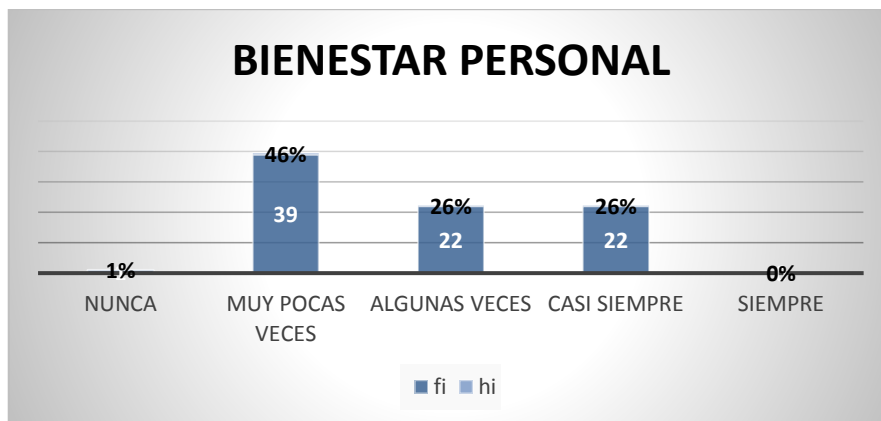
Por lo que se concluye que los trabajadores están muy pocas veces de acuerdo con la rotación frecuente propuesta por la empresa. Propician una rotación muy alta, causando malestar en sus trabajadores, generando problemas en el nuevo centro laboral.

## BIENESTAR PERSONAL

**TABLA N° 19**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	1	1	1%	1%
MUY POCAS VECES	39	40	46%	48%
ALGUNAS VECES	22	62	26%	74%
CASI SIEMPRE	22	84	26%	100%
SIEMPRE	0	84	0%	100%

**GRÁFICO N° 15**



### **Análisis**

Como se puede apreciar en la Tabla N° 19 y Gráfico N° 15, el total de los encuestados ante la pregunta “¿La empresa tiene en cuenta su grado de bienestar personal?”, 46% expresaron que “muy pocas veces”; el 26% indicaron “algunas veces”; y 26% “casi siempre”; el 1% “nunca” y el 0% “siempre”.

### **Interpretación**

Por lo que se concluye que muy pocas veces la empresa se preocupa por el bienestar personal de sus trabajadores. La empresa no considera de vital importancia, el grado de bienestar familiar hacia sus trabajadores.

**VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL**

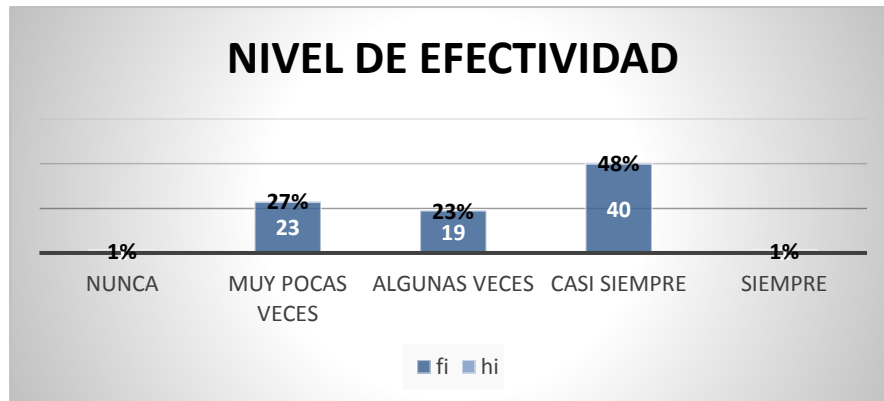
## DIMENSION 1: NIVEL DE PRODUCTIVIDAD

### NIVEL DE EFECTIVIDAD

TABLA N° 20

xi	fi	Fi	hi	Hi
NUNCA	1	1	1%	1%
MUY POCAS VECES	23	24	27%	29%
ALGUNAS VECES	19	43	23%	51%
CASI SIEMPRE	40	83	48%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

GRÁFICO N° 16



#### **Análisis:**

Como se puede apreciar en la Tabla N° 20 y Gráfico N° 16, el 48% de los encuestados ante la pregunta “¿Cree usted que su nivel de efectividad (rendimiento) cumple con las expectativas de la empresa?”, expresaron que “casi siempre”; el 27% “muy pocas veces”; el 23% “algunas veces”; el 1% “algunas veces” y “nunca”.

#### **Interpretación:**

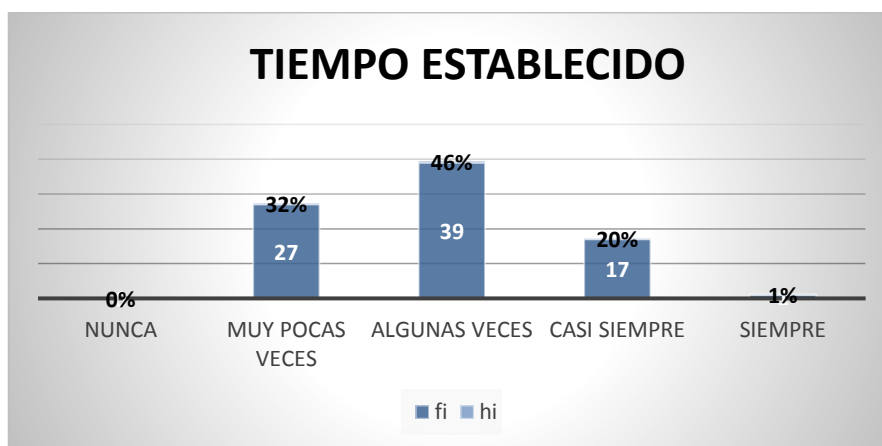
Por lo que se colige que casi siempre los trabajadores realizan su labor con el nivel de efectividad propuesto por la empresa. Los trabajadores consideran que son efectivos en el cumplimiento de sus funciones.

### TIEMPO ESTABLECIDO

TABLA N° 21

xi	fi	Fi	hi	Hi
NUNCA	0	0	0%	0%
MUY POCAS VECES	27	27	32%	32%
ALGUNAS VECES	39	66	46%	79%
CASI SIEMPRE	17	83	20%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

**GRÁFICO N° 17**



### **Análisis**

Como se puede apreciar en la Tabla N° 21 y Gráfico N° 17, el total de los encuestados ante la pregunta “¿Considera usted que el tiempo establecido en la atención a un cliente es el adecuado?”, el 46% expresaron que “algunas veces”; el 32% “muy pocas veces”; el 20% “casi siempre”; 1% “siempre” y 0% “nunca”.

### **Interpretación**

Por lo que se concluye que solo algunas veces los trabajadores cumplen con el tiempo establecido por la empresa en la atención al cliente. A pesar tener personal en diferentes empresas, no han efectuado una evaluación minuciosa sobre el tiempo de atención dedicado a cada cliente.

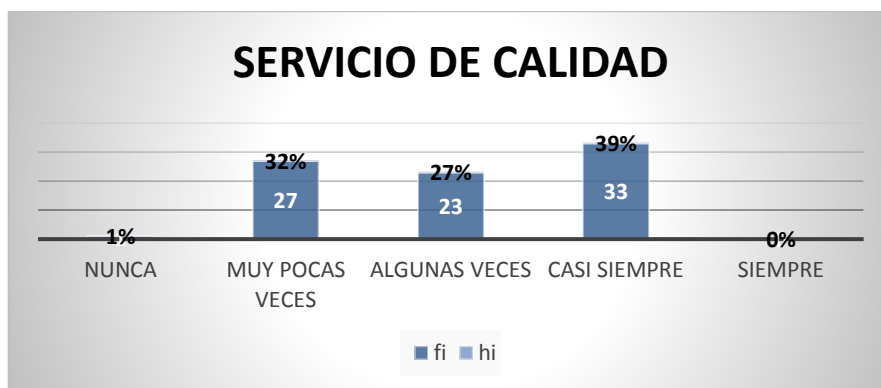
## **SERVICIO DE CALIDAD**



**TABLA N° 22**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	1	1	1%	1%
MUY POCAS VECES	27	28	32%	33%
ALGUNAS VECES	23	51	27%	61%
CASI SIEMPRE	33	84	39%	100%
SIEMPRE	0	84	0%	100%

**GRÁFICO N° 18**



### **Análisis**

Como se puede apreciar en la Tabla N° 22 y Gráfico N° 18, el 39% de los encuestados ante la pregunta “¿Considera que está capacitado para brindar un buen servicio de calidad al cliente?”, expresaron que “casi siempre”; el 32% “muy pocas veces”; el 27% “algunas veces”; el 1%; “nunca” y 0% “siempre”.

### **Interpretación**

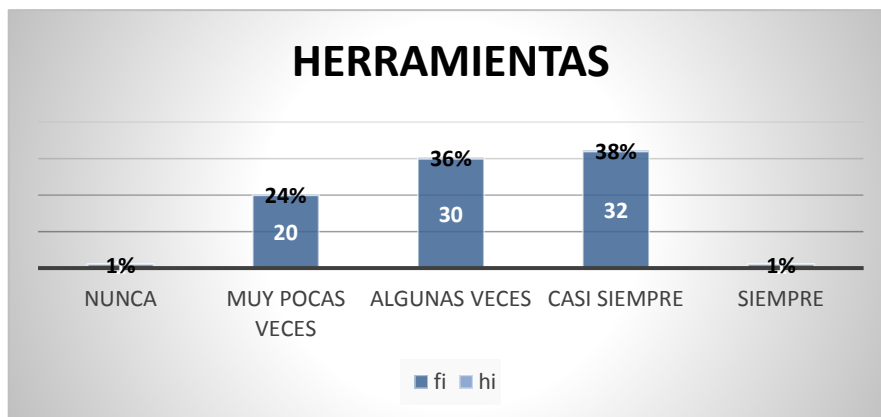
Por lo que se colige que casi siempre los trabajadores ofrecen a su público el servicio de calidad propuesto por la empresa. Los trabajadores autodidactamente han aprendido a dar un servicio de calidad al cliente. Es por eso que se aprecian dos extremos en el mismo nivel, uno de inconformidad y el otro de aceptación.

## **HERRAMIENTAS**

**TABLA N° 23**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	1	1	1%	1%
MUY POCAS VECES	20	21	24%	25%
ALGUNAS VECES	30	51	36%	61%
CASI SIEMPRE	32	83	38%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

**GRÁFICO N° 19**



### **Análisis**

Como se puede apreciar en la Tabla N° 23 y Gráfico N° 19, el total de los encuestados ante la pregunta “¿Las herramientas (computadoras, sistemas operativos) que brinda la empresa, le permiten realizar su trabajo correctamente?”, el 38% expresó que “casi siempre”; el 36% expresó “algunas veces”; el 24% “muy pocas veces”; tenemos el 1% con “muy pocas veces” y “nunca”.

### **Interpretación**

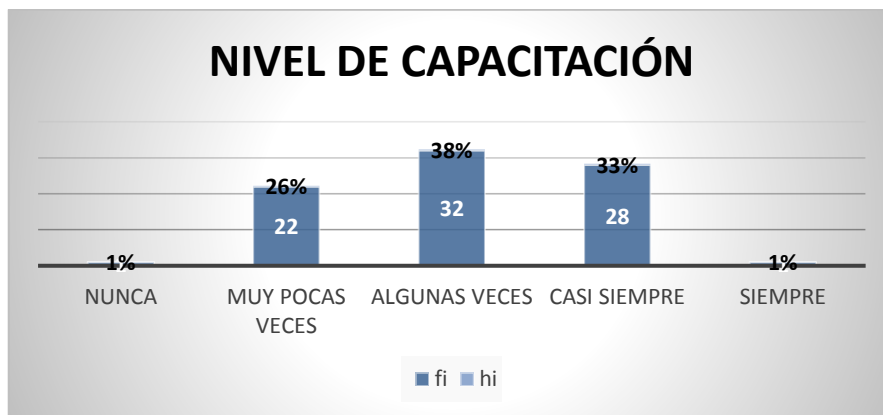
Por lo que se colige que casi siempre los trabajadores reciben las herramientas necesarias para el desarrollo de sus labores. La empresa cumple con brindar las herramientas básicas para la óptima ejecución de sus funciones.

## **NIVEL DE CAPACITACIÓN**

**TABLA N° 24**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	1	1	1%	1%
MUY POCAS VECES	22	23	26%	27%
ALGUNAS VECES	32	55	38%	65%
CASI SIEMPRE	28	83	33%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

**GRÁFICO N° 20**



### **Análisis**

Como se puede apreciar en la Tabla N° 24 y Gráfico N° 20, el total de los encuestados ante la pregunta “¿Considera usted que el nivel de capacitación recibido por la empresa le permite desempeñar su labor eficientemente?”, El 38% expresó “algunas veces”; el 33% “casi siempre”; el 26% considera que “muy pocas veces”; tenemos un 1% con “nunca” y “siempre”.

### **Interpretación**

Por lo que se concluye que solo algunas veces los trabajadores reciben el nivel de capacitación apropiado para el desarrollo de sus labores en la utilización de los diferentes sistemas, comunican una carencia en las capacitaciones.

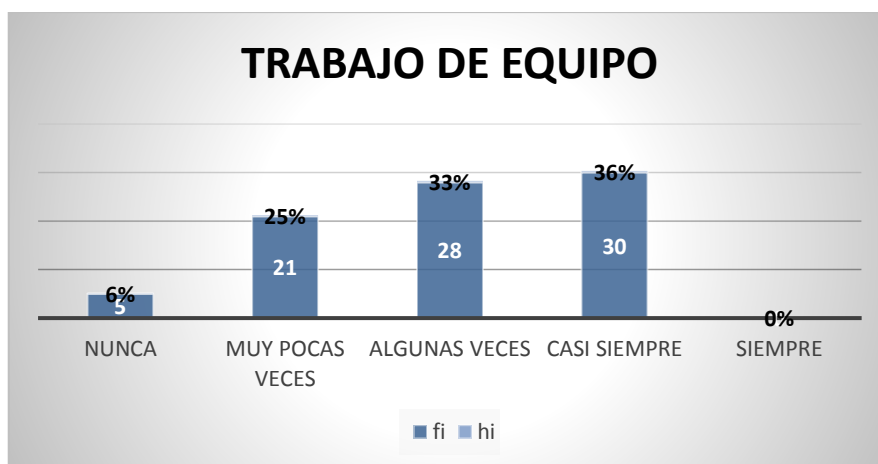
## **DIMENSION 2: COMPROMISO LABORAL**

## TRABAJO EN EQUIPO

TABLA N° 25

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	5	5	6%	6%
MUY POCAS VECES	21	26	25%	31%
ALGUNAS VECES	28	54	33%	64%
CASI SIEMPRE	30	84	36%	100%
SIEMPRE	0	84	0%	100%

GRÁFICO N° 21



### Análisis

Como se puede apreciar en la Tabla N° 25 y Gráfico N° 21, el total de los encuestados ante la pregunta “¿La empresa fomenta el trabajo en equipo?“, 36% de los encuestados expresaron que “casi siempre”; el 33% “algunas veces”; el 25% “muy pocas veces”; el 6% “nunca” y el 0% “siempre”.

### Interpretación

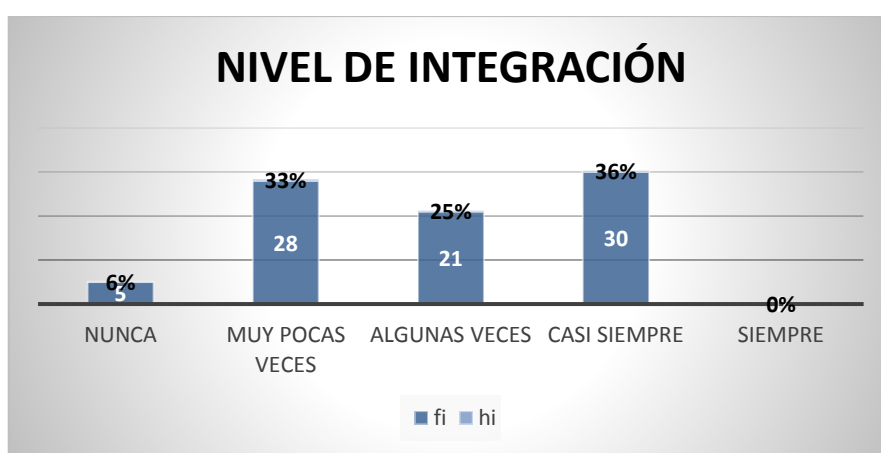
Por lo que se colige que casi siempre los trabajadores realizan trabajos en equipo propuestos por la empresa. La empresa fomenta el trabajo en equipo, repercutiendo a favor del rendimiento de los trabajadores.

## NIVEL DE INTEGRACION

TABLA N° 26

xi	fi	Fi	hi	Hi
NUNCA	5	5	6%	6%
MUY POCAS VECES	28	33	33%	39%
ALGUNAS VECES	21	54	25%	64%
CASI SIEMPRE	30	84	36%	100%
SIEMPRE	0	84	0%	100%

**GRÁFICO N° 22**



### **Análisis**

Como se puede apreciar en la Tabla N° 26 y Gráfico N° 22 el total de los encuestados ante la pregunta “¿La empresa fomenta un buen nivel de integración entre sus trabajadores?”, el 36% expresaron que “casi siempre”; el 33% “muy pocas veces”; el 25% “algunas veces”; el 6% “nunca” y 0% “siempre”.

### **Interpretación**

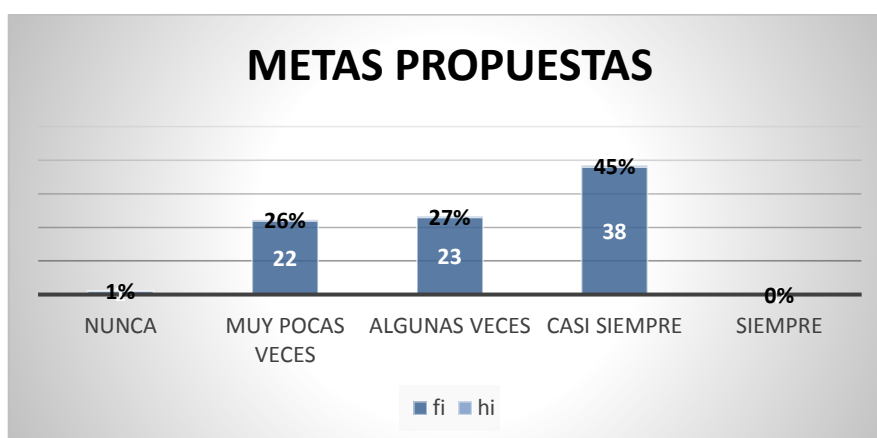
Por lo que se colige que casi siempre los trabajadores perciben el nivel de integración incentivado por la empresa. A pesar de otras carencias, la empresa fomenta el nivel de integración en el centro laboral.

## **METAS PROPUESTAS**

**TABLA N° 27**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	1	1	1%	1%
MUY POCAS VECES	22	23	26%	27%
ALGUNAS VECES	23	46	27%	55%
CASI SIEMPRE	38	84	45%	100%
SIEMPRE	0	84	0%	100%

**GRÁFICO N° 23**



### **Análisis**

Como se puede apreciar en la Tabla N° 27 y Gráfico N° 23, el total de los encuestados ante la pregunta “¿Cree usted que las metas propuestas por la empresa son alcanzables?”, el 45% de los encuestados expresaron que “casi siempre”; el 27% “algunas veces”; el 26% “muy pocas veces”; el 1% “nunca” y 0% “siempre”.

### **Interpretación**

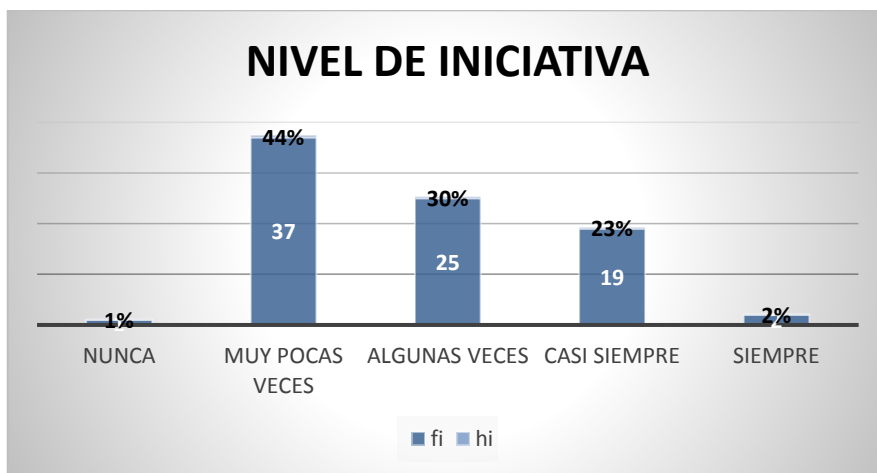
Por lo que se concluye que casi siempre los trabajadores cumplen con las metas propuestas por la empresa. Las funciones o tareas encargadas por la empresa, las realizan con normalidad y sin complicaciones.

### **NIVEL DE INICIATIVA**

**TABLA N° 28**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	1	1	1%	1%
MUY POCAS VECES	37	38	44%	45%
ALGUNAS VECES	25	63	30%	75%
CASI SIEMPRE	19	82	23%	98%
SIEMPRE	2	84	2%	100%

**GRÁFICO N° 24**



### **Análisis**

Como se puede apreciar en la Tabla N° 28 y Gráfico N° 24, el 44% de los encuestados ante la pregunta “¿El nivel de iniciativa hacia la mejora constante, que usted tiene, es tomado en cuenta por la empresa?”, expresó que "muy pocas veces"; el 30% “algunas veces”; el 23% “casi siempre”; el 2% “siempre” y el 1% “nunca”.

### **Interpretación**

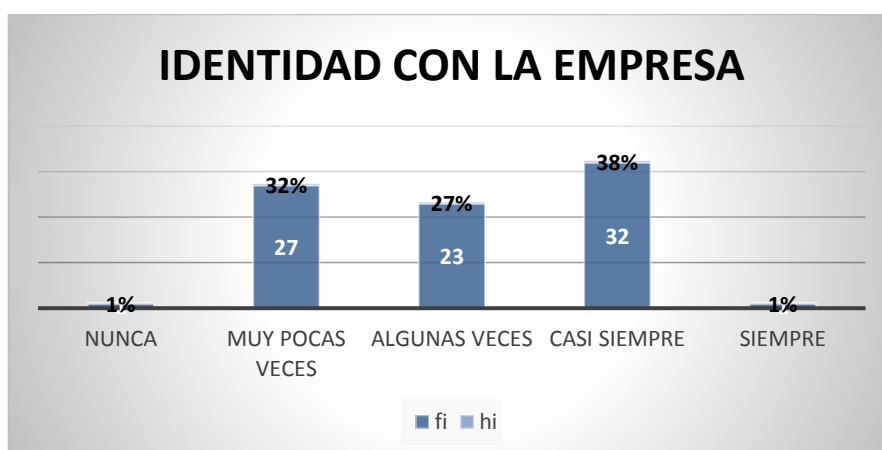
Por lo que se colige que muy pocas veces los trabajadores tienen un nivel de iniciativa que contribuya con la mejoras de la empresa. A pesar de que los trabajadores dan su opinión o tienen una iniciativa positiva, no son tomados en cuenta.

## **IDENTIDAD CON LA EMPRESA**

**TABLA N° 29**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	1	1	1%	1%
MUY POCAS VECES	27	28	32%	33%
ALGUNAS VECES	23	51	27%	61%
CASI SIEMPRE	32	83	38%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

**GRÁFICO N° 25**



### **Análisis**

Como se puede apreciar en la Tabla N° 29 y Gráfico N° 25, el total de los encuestados ante la pregunta “¿Se siente usted, identificado con la empresa?”, 38% expresó que “casi siempre”; el 32% “muy pocas veces”; el 27% “algunas veces”; tenemos un 1% en “nunca” y “siempre”.

### **Interpretación**

Por lo que se concluye que casi siempre los trabajadores tienen identidad con la empresa. A pesar de algunas carencias, los trabajadores se identifican con la empresa dando lo mejor de sí.



### DIMENSION 3: CONDUCTA LABORAL

#### RESPECTO MUTUO

TABLA N° 30

xi	fi	Fi	hi	Hi
NUNCA	2	2	2%	2%
MUY POCAS VECES	29	31	35%	37%
ALGUNAS VECES	21	52	25%	62%
CASI SIEMPRE	31	83	37%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

GRÁFICO N° 26



#### Análisis

Como se puede apreciar en la Tabla N° 30 y Gráfico N° 26, el total de los encuestados ante la pregunta “¿Considera que la empresa promueve el respeto mutuo entre los trabajadores?”, el 37% expresaron que “casi siempre”; el 35% “muy pocas veces”; el 25% “algunas veces”; el 2% “nunca” y el 1% “siempre”.

#### Interpretación

Por lo que se colige que casi siempre los trabajadores ponen en práctica el respeto mutuo entre ellos. De acuerdo a las políticas de la empresa se promueve el respeto mutuo a los trabajadores.

## ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES

TABLA N° 31

$x_i$	$f_i$	$F_i$	$h_i$	$H_i$
NUNCA	1	1	1%	1%
MUY POCAS VECES	22	23	26%	27%
ALGUNAS VECES	27	50	32%	60%
CASI SIEMPRE	31	81	37%	96%
SIEMPRE	3	84	4%	100%

GRÁFICO N° 27



### Análisis

Como se puede apreciar en la Tabla N° 31 y Gráfico N°27, “¿Existe claridad en la asignación de responsabilidades que la empresa le asigna?”, 37% de los encuestados expresaron “casi siempre”; el 32% “algunas veces”; el 26% “muy pocas veces”; el 4% “siempre” y el 1% “nunca”.

### Interpretación

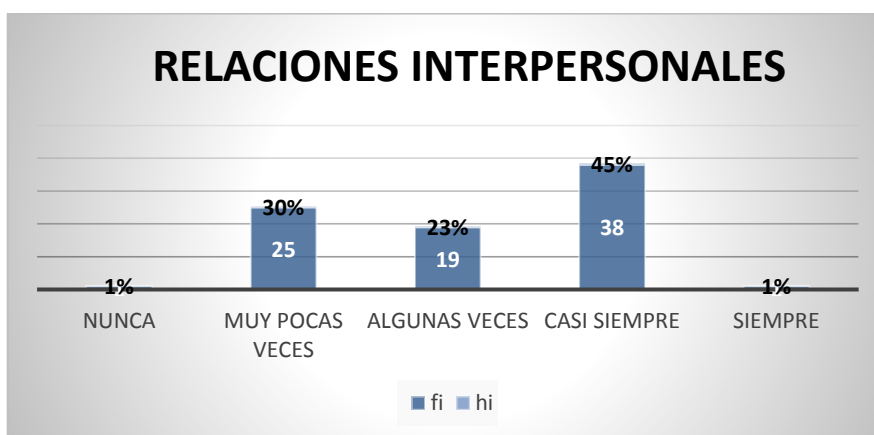
Por lo que se colige que casi siempre los trabajadores comprenden las responsabilidades asignadas por parte de la empresa. La empresa les asigna a los trabajadores sus funciones y responsabilidades para el cumplimiento de ellas.

## RELACIONES INTERPERSONALES

TABLA N° 32

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	1	1	1%	1%
MUY POCAS VECES	25	26	30%	31%
ALGUNAS VECES	19	45	23%	54%
CASI SIEMPRE	38	83	45%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

GRÁFICO N° 28



### Análisis

Como se puede apreciar en la Tabla N° 32 y Gráfico N° 28, el total de los encuestados ante la pregunta “¿Cree usted que la empresa propicia las relaciones interpersonales para fomentar la cooperación entre sus trabajadores?”, el 45% expresaron “casi siempre”; el 30% “muy pocas veces”; el 23% “algunas veces”; finalmente tenemos un 1% en “nunca” y “siempre”.

### Interpretación

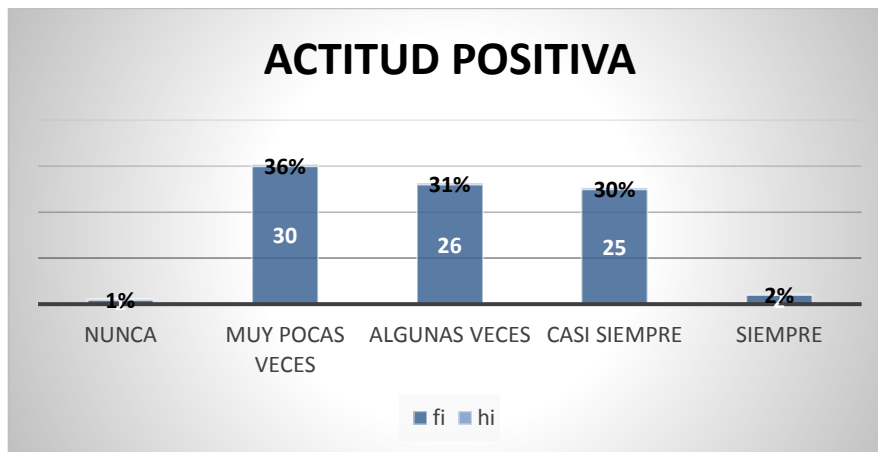
Por lo que se concluyen que casi siempre los trabajadores desarrollan relaciones interpersonales en la empresa. La empresa fomenta reuniones, agasajos por aniversario, almuerzos, para fomentar las relaciones entre sus trabajadores.

## ACTITUD POSITIVA

**TABLA N° 33**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	1	1	1%	1%
MUY POCAS VECES	30	31	36%	37%
ALGUNAS VECES	26	57	31%	68%
CASI SIEMPRE	25	82	30%	98%
SIEMPRE	2	84	2%	100%

**GRÁFICO N° 29**



### **Análisis**

Como se puede apreciar en la Tabla N° 33 y Gráfico N° 29, el total de los encuestados ante la pregunta “¿Cuenta usted con una actitud positiva para el desempeño de su trabajo?”, el 36% de los encuestados expresaron “muy pocas veces”; el 31% “algunas veces”; el 30% “casi siempre”; el 2% “siempre” y el 1% “nunca”.

### **Interpretación**

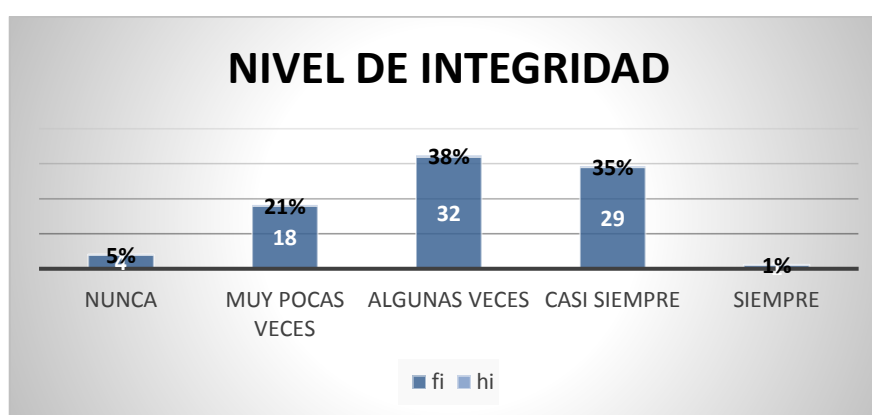
Por lo que se colige que muy pocas veces los trabajadores tienen actitud positiva para el desempeño de sus labores. Esta actitud se debe al trato que reciben por parte de la empresa, tienen una desmotivación laboral.

## **NIVEL DE INTEGRIDAD**

**TABLA N° 34**

<b>xi</b>	<b>fi</b>	<b>Fi</b>	<b>hi</b>	<b>Hi</b>
NUNCA	4	4	5%	5%
MUY POCAS VECES	18	22	21%	26%
ALGUNAS VECES	32	54	38%	64%
CASI SIEMPRE	29	83	35%	99%
SIEMPRE	1	84	1%	100%

**GRÁFICO N° 30**



### **Análisis**

Como se puede apreciar en la Tabla N° 34 y Gráfico N° 30, el total de los encuestados ante la pregunta “¿La empresa evalúa su nivel de integridad (honradez, honestidad y responsabilidad) de acuerdo con los estándares establecidos?”, el 38% expresaron “algunas veces”; el 35% “casi siempre”; el 21% “muy pocas veces”, el 5% “nunca” y el 1% “siempre”.

### **Interpretación**

Por lo que se colige que solo algunas veces los trabajadores perciben el nivel de integridad que la empresa espera de ellos. De acuerdo con las políticas de la empresa, cada trabajador debe ser evaluado, con los procedimientos que se necesitan para cubrir el puesto.

## 5.2. Prueba de hipótesis

Para lograr realizar la tabulación, análisis e interpretación de los datos recopilados se utilizó el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales SPSS 22.

A continuación se analiza la distribución de los datos para determinar si se ajustan a la normalidad.

Tabla N° 35

*Pruebas de normalidad para las variables de estudio y sus respectivas dimensiones*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Clima organizacional	,113	84	,010	,969	84	,041
Rendimiento laboral	,143	84	,000	,953	84	,004
Estilos de liderazgo	,119	84	,005	,970	84	,044
Condiciones de trabajo	,112	84	,011	,972	84	,067
Desempeño laboral	,104	84	,024	,961	84	,012
Nivel de productividad	,140	84	,000	,954	84	,005
Compromiso laboral	,118	84	,006	,969	84	,041
Conducta laboral	,179	84	,000	,947	84	,002

a. Corrección de la significación de Lilliefors

En la Tabla N° 35 se observa que al analizar los datos, el puntaje de las variables clima organizacional y desempeño laboral, así como los de sus respectivas dimensiones, no se ajustan a una curva de distribución normal, pues en todos los casos no se obtuvo un valor p (sig.) mayor a 0.05. Por lo tanto, para la prueba de hipótesis se tendrá que utilizar el estadístico no paramétrico Rho de Spearman, con la finalidad de determinar de qué manera el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.

## Prueba de hipótesis general

Tabla N°36

*Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral*

			Desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,239*
		Sig. (bilateral)	.029

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

En la Tabla N°36 se aprecia que al correlacionar las variables se halló un valor p (sig.) menor a 0.05, lo que indica que sí existe relación entre ambas. Por lo tanto, se infiere que el clima organizacional sí influye positivamente en el desempeño laboral.

## Hipótesis específica 1

Tabla N°37

*Relación entre el reconocimiento laboral y el nivel de productividad*

			Nivel de productividad
Rho de Spearman	Reconocimiento laboral	Coefficiente de correlación	,239*
		Sig. (bilateral)	.029

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

En la Tabla N°37 se aprecia que al correlacionar las primeras dimensiones de cada variable se halló un valor p (sig.) menor a 0.05, lo que indica que si existe relación entre ambas. Por lo tanto, se infiere que el reconocimiento laboral influye en el nivel de productividad.

## Hipótesis específica 2

Tabla N°38

*Relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso laboral*

			Compromiso laboral
Rho de Spearman	Estilos de liderazgo	Coefficiente de correlación	,339**
		Sig. (bilateral)	.002

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

En la Tabla N°38 se aprecia que al correlacionar las dimensiones se halló un valor p (sig.) menor a 0.05, lo que indica que sí existe relación entre ambas. Por consiguiente, se concluye que los estilos de liderazgo influyen en el compromiso laboral.

## Hipótesis específica 3

Tabla N°39

*Correlación entre las condiciones de trabajo y la conducta laboral*

			Conducta laboral
Rho de Spearman	Condiciones de trabajo	Coefficiente de correlación	,354**
		Sig. (bilateral)	.001

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

En la Tabla N°39 se aprecia que al correlacionar las dimensiones se halló un valor p (sig.) menor a 0.05, lo que indica que sí existe relación entre ambas. Por lo tanto, se infiere que las condiciones de trabajo influyen en la conducta laboral. Adicionalmente, se plantea determinar qué las dimensiones del desempeño laboral que están asociadas a un mejor clima organizacional.



Tabla N°40

Correlación entre el clima organizacional y las dimensiones del desempeño laboral

			Nivel de productividad	Compromiso laboral	Conducta laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	.043	,383**	.282*
		Sig. (bilateral)	.297	.000	.027

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

En la Tabla N°40 se aprecia que al relacionar el clima organizacional y las dimensiones del desempeño laboral, se halló en valor p (Sig.) menor a 0.05 en el caso del compromiso laboral y conducta laboral, por lo que se infiere que un mejor clima organizacional influye positivamente en el nivel de compromiso que muestran los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.

Asimismo, se busca determinar qué dimensiones del clima organizacional están asociadas a un mejor desempeño laboral.

Tabla N° 41

Relación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral

			Desempeño laboral
Rho de Spearman	Reconocimiento laboral	Coefficiente de correlación	.096
		Sig. (bilateral)	.387
	Estilos de liderazgo	Coefficiente de correlación	.363**
		Sig. (bilateral)	.001
	Condiciones de trabajo	Coefficiente de correlación	,363**
		Sig. (bilateral)	.001

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

En la Tabla N°41 se aprecia que al relacionar las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral, se halló en valor p (Sig.) menor a 0.05

en el caso de estilos de liderazgo y condiciones de trabajo, en consecuencia se deduce que mejores estilos de liderazgo y condiciones de trabajo influyen positivamente en el nivel de desempeño laboral que muestran los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.

En síntesis, el análisis estadístico de los datos muestra que el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016, sobre todo en su compromiso laboral y conducta laboral. Además, de las dimensiones del clima organizacional, los estilos de liderazgo y las condiciones de trabajo son las que más influyen en un mejor desempeño. Por lo tanto, se sugiere continuar con esta línea de investigación para determinar qué otros factores están asociados al desempeño laboral.

### **5.3. Presentación de resultados**

La relación entre la variable 1: clima organizacional, y la variable 2: desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización es positiva.

Los resultados obtenidos con el análisis estadístico permiten afirmar, en cuanto a la hipótesis principal, que existe relación entre el clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica. Este resultado confirma lo expuesto en la investigación “El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica” donde se llegó a las siguientes conclusiones:

Como la correlación hallada es de 0.239, y el Valor  $p = 0.029 < 0.05$ , y donde se afirma que la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral es positiva.

Mediante la revisión bibliográfica realizada en el presente trabajo para justificar la pertinencia y el alcance de la variable clima organizacional, se ha logrado condensar varias opiniones al intentar determinar el rendimiento laboral, los estilos de liderazgo y las condiciones de trabajo y al comparar este rubro con los múltiples factores pertenecientes al desempeño laboral, los cuales inciden en el nivel de productividad, el compromiso laboral y la conducta laboral.

La relación entre la variable clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica es positiva.

De acuerdo con sus estudios, Uría, D (2011) llegó a resultados similares ya que afirma que la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de Andelacía S.A. de la ciudad de Ambato es significativa. El estudio del clima organizacional permite diagnosticar factores y variables, relacionados con el “estado de ánimo” de la organización, el cual influye en el comportamiento y desempeño de los empleados en el trabajo. Entendiendo que dicho comportamiento no es la resultante de los factores organizacionales existentes, sino que éste depende de las 5 percepciones que tengan los empleados de estos factores, de las actitudes, interacciones y experiencias que cada miembro tenga con respecto a la empresa. (p.44).

De la misma manera, Fuentes, S. (2012) llegó a resultados similares debido a que afirma que existe influencia positiva entre el reconocimiento laboral y el nivel de productividad en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango. Las organizaciones con empleados más satisfechos tienden a ser más eficaces que las organizaciones con empleados menos satisfechos, los estudios se han enfocado en los individuos más que en las organizaciones, y que las medidas de nivel individual de la productividad no toman en consideración todas las interacciones y complejidades del proceso de trabajo (p.23).

Asimismo, Mascaray, J. (2011) llegó a resultados similares debido a que afirma que existe influencia positiva entre los estilos de liderazgo y el

compromiso laboral en los ingenieros. La influencia del estilo de liderazgo sobre el compromiso con la organización se produce de forma directa existe una relación, con la congruencia de valores entre la persona y la organización, hecho que era de esperar dado el grado de afinidad teórica existente entre ambos conceptos. Este hecho es plenamente coherente con los postulados de Meyer y Allen (1991, p.220)

Tal como lo afirma Elton Mayo, se empiezan a reconocer los aspectos subjetivos e informales de la realidad organizacional. Mayo (1972) se interesó por indagar acerca de los factores que inciden en el desempeño del trabajador, llegando a la conclusión que el ambiente del grupo al cual pertenece el individuo incide significativamente en la percepción que este tiene acerca de los aspectos objetivos de la organización.

Según Garoz (2010) en el artículo el mercado de trabajo, los salarios y la productividad disponible en internet, explica que la productividad es uno de los factores determinantes en la capacidad de competir de las empresas. El mercado de trabajo fija uno de los condicionantes fundamentales de esa capacidad de competir, la duración de la jornada de trabajo y su valor.

Meyer y Allen (1991) consideran que el estudio del compromiso organizacional puede hacerse desde dos perspectivas diferenciadas, la de la actitud y la del comportamiento. La perspectiva de la actitud consistiría en la identificación de la persona con los objetivos de la organización, junto con el deseo de seguir perteneciendo a la misma para ayudar a conseguirlos, lo que determinaría su comportamiento. Por otro lado, a través de la perspectiva del comportamiento, mediante el hecho de sentirse miembro de la organización, se describiría el proceso por el cual la persona renuncia a otras posibles alternativas y une su destino al de la organización a la que pertenece. Al comportarse de una manera determinada se incrementa el compromiso y además se favorece que dicho comportamiento se repita en el futuro.

Meyer y Allen (1991) amplían el concepto de compromiso organizacional, considerándolo como un estado psicológico que comprende los sentimientos y creencias asociados a la relación persona-organización.

Según Robbins (2004) la comprensión del comportamiento del individuo en la organización empieza con el repaso de las principales contribuciones de la psicología al comportamiento organizacional, para ello se debe hacer referencia a algunos conceptos como a la satisfacción laboral y las actitudes.

A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción por el trabajo y la moral del empleado; muchos autores emplean ambos términos como si fueran sinónimos.

La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde labora, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, etc.

## CONCLUSIONES

Se llevó a cabo un estudio sobre la influencia del clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa PROSEGUR sucursal Ica, llegando a las siguientes conclusiones:

1. Se comprobó la hipótesis general planteada que existe relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa PROSEGUR sucursal Ica. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.239\*. A medida que mejora el clima organizacional mejora correlativamente el desempeño laboral.
2. Se comprobó la hipótesis específica 1 planteada que existe relación directa entre el reconocimiento laboral y el nivel de productividad en la empresa PROSEGUR sucursal Ica. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.239\*. A medida que mejora el rendimiento laboral mejora correlativamente el desempeño laboral.
3. Se comprobó la hipótesis específica 2 planteada que existe relación directa entre los estilos de liderazgo y el compromiso laboral en la empresa PROSEGUR sucursal Ica. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.339\*. A medida que mejoran los estilos de liderazgo mejora correlativamente el compromiso laboral.
4. Se comprobó la hipótesis específica 3 planteada que existe relación directa entre las condiciones de trabajo y la conducta laboral en la empresa PROSEGUR sucursal Ica. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.354\*. A medida que mejoran las condiciones de trabajo mejora correlativamente la conducta laboral.

## RECOMENDACIONES

1. Revisar su plan estratégico relacionado a los puestos de trabajo e interacción de los colaboradores.
2. Implementar una política de reconocimiento a sus colaboradores para incentivar el buen desempeño, premiando su esfuerzo.
3. Fomentar reuniones integradas para conocer las deficiencias que puedan existir dentro del área de servicios externos (tercerización).
4. Mejorar las condiciones de trabajo, físicas e internas de los colaboradores con la finalidad de mejorar su desenvolvimiento en el área y a la vez cumplan con las normas impuestas por la empresa

## FUENTES DE INFORMACIÓN

1. Anónimo (2013). *Significado de reconocimiento*. Recuperado de <http://www.significados.com/reconocimiento/>
2. Bardales, E. (2014). *Falta de compromiso= mal clima laboral + rotación de personas dentro de una empresa*. Gestión. Recuperado de: <http://gestion.pe/empleo-management/falta-compromiso-mal-clima-laboral-rotacion-personas-dentro-empresa-2110290>
3. Benavides, J. (2014). *Administración*. México D.F, México: Mc Graw-Hill.
4. Bernal, C. (2013). *Metodología de la Investigación*. Editorial Pearson Educación. México D.F. México.
5. Bernardoni, M. (2001). *De las condiciones de trabajo*. Comentarios a la ley orgánica del trabajo y su reglamento. Caracas: Venezuela.
6. Brunet, L. (2009). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas. México D.F, México.
7. Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas. México D.F, México.
8. Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Segunda Edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
9. Chiavenato, I (2011). "*Administración de los Recursos Humanos*". Quinta Edición. Edit. McGraw - Hill Interamericana. Bogotá.
10. Chiavenato, I (2006). "*Introducción a la teoría general de la Administración*". Séptima Edición. Edit. McGraw - Hill Interamericana. México.
11. Conway, E (2004). *Relating career stage to attitudes towards HR practices and commitment*. Evidence of interaction effects? European Journal of work and organizational psychology.
12. Crowe, Ch. (2013). *Definición de estrategia de negocio*. eHow en español. Recuperado de: [http://www.ehowenespanol.com/definicion-estrategia-negocio-sobre\\_377622/](http://www.ehowenespanol.com/definicion-estrategia-negocio-sobre_377622/)
13. Davis, K y Newstrom, J. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. Décima edición. México: Mc Graw Hill.



14. Definición abc (2007). *Definición de recompensa*. Recuperado de <http://www.definicionabc.com/general/recompensa.php>
15. Definición Mx (2010). *Definición de recursos humanos*. Recuperado de <http://definicion.mx/recursos-humanos/>
16. Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
17. Diccionario de la Lengua Española, (2005). Espasa Calpe. Recuperado de : <https://es.wikipedia.org/wiki/Innovaci%C3%B3n>
18. Flores, R. (2008). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Editorial Universidad del Pacífico. Lima: Perú.
19. Fuentes, S.(2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango. (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.
20. García, E., Gúzman, F. (2007). *El clima y compromiso organizacional*. Recuperado de: <http://eumed.net/libros/2007c/>
21. Garoz, P. (2010). El mercado de trabajo, los salarios y la productividad. Recuperado de: <http://definanzas.com/2009/05/25/concepto-de-productividad/>
22. Gómez, L. Balkin, D. Candy, R. (1999). *Gestión de Recursos Humanos*. España. Prentice Hall.
23. Goncalves, A. (2000). *Dimensiones del clima organizacional*. Sociedad latinoamericana para la calidad.
24. Google sites (1998). *Compromiso laboral*. Recuperado de :<https://sites.google.com/a/academia.poligran.edu.co/compromiso/home/compromiso-empresarial>
25. Harter, J., Schmidt, F. y Hayes, T. (2002). *Business unit level relationship between employee engagement and business outcomes a meta-analysis*. Journal of applied psychology.
26. Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F, México: Mc Graw- Hill
27. Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. New York

28. Hodgetts, R.M. y Altman, S. (1985). *Comportamiento en las organizaciones*. Sexta edición. México: Interamericana S.A. de C.V.
29. Huamaní, N. (2015). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de Lima, la línea 1 en el 2013*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional tecnológica de Lima Sur, Villa El Salvador, Lima.
30. Jaime, H. (2005). *Las condiciones de trabajo*. Derecho del trabajo. N°1.
31. Jiménez, W. (2011). *9 factores que repercuten en el clima organizacional y los objetivos empresariales*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales/>
32. Kerlinger, F. (2002). *Investigación del comportamiento*. México D.F, México: Mc Graw- Hill
33. Koontz, Harold y Werkrich. "*Administración: Una Perspectiva Global*" (1999). Segunda Edición. México: Edit. Graw Hill.
34. Llaguento, L, y Becerra, S. (2014). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Divemotor de la ciudad de Cajamarca, en el año 2014* (tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.
35. Locke, E. (1976). *The nature and consequences of job satisfaction*, en M, Dunnette. (De) Handbook of industrial and Organizational psychology. Rand Mc Nally.
36. Luengo, Y. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial*, (tesis de postgrado). Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.
37. Martínez, L. (2013). *Cultura y clima organizacional*.
38. Mascaray, J, (2011). *Modelización mediante ecuaciones estructurales de la influencia del estilo de liderazgo en los ingenieros*. (tesis de postgrado). Departamento de organización de empresas de la UNED. Aragón, España.
39. Maslow, A. (1943). *A theory of Human motivation*. Psychological review.

40. Mayo, E. (1972). *Problemas humanos de una civilización industrial*. Buenos Aires, Argentina: Nueva visión.
41. Mc Gregor, D. (1994). *El lado humano de las organizaciones*. Santa fé de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill. Interamericana.
42. Medina, M (2012). *Política Organizacional*. Concepto y esquema en la empresa. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>
43. Meyer, J. y Allen, N. (1991). *A three component conceptualization of organizational commitment*. Some methodological considerations: Human resources management review.
44. Milkovich, George y Boudreau, J. (1994). *Dirección y Administración de recursos humanos*. Un enfoque de estrategia. Addison- Wesley. Estados Unidos.
45. Mora, S.(2011). *Finalidad y objetivos de la evaluación de desempeño*. Psicología y empresa. Renovando empresas con talento humano. Recuperado de: [psicologiayempresa.com/finalidad-y-objetivos-de-la-evaluación-de- desempeño.html](http://psicologiayempresa.com/finalidad-y-objetivos-de-la-evaluacion-de-desempeno.html).
46. Noori, H. (1997). *Administración de operaciones y producción*. Editorial: Mc Graw Hill. Colombia
47. Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
48. Palomino, A. (2000) "*Gerencia de Empresas y Administración de la Calidad*". Primera Edición. Lima: Edit. Universidad San Martín de Porras.
49. Pedraza, E., Anaya, G., Conde, M. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la facultad de medicina de la Universidad de Zulia*. Revista de Ciencias Sociales.
50. Peralta, M., Santofimio, A., Segura, V. (2007). *El compromiso laboral: Discursos en la organización*. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/pdc/n19/n19a05.pdf>
51. Pérez, J. y Merino, M. (2012). *Definicion.de: Definición de psicología laboral*. Recuperado de: <http://definicion.de/psicologia-laboral/>

52. Pinillos, J. (1977). *Principios de psicología*. Madrid, España: Alianza Universal.
53. RAE (2014). *Reconocimiento*. Diccionario de la lengua española (22 ed.). Madrid: España.
54. RAE (2015). *Definición de productividad*. Diccionario de la lengua española. Madrid: España
55. Ramírez, M. y Lee, S (2011). *Síndrome de Burnout entre hombres y mujeres medido por el clima y la satisfacción laboral*. doi: 10.4067/S0718-65682011000300020
56. Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10 ed.). México: Pearson Educación.
57. Rodríguez, J. (2001). *El factor humano en la empresa*. Primera edición. Editorial Deusto. S.A. España.
58. Rodríguez, J. (2007). *Administración moderna de Personal*. Thomson
59. Sampieri, Collado y Baptista (2010). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Interamericana. México D.F. México
60. Sánchez Carlessi, H. (2002). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima, Perú: Editorial de la Universidad Ricardo Palma.
61. Santos (1999). *De las condiciones del trabajo*. Derecho del trabajo N°1.
62. Sebastián J. (2013). *El comportamiento en el ámbito laboral*. Etiqueta-protocolo-buenas maneras. Recuperado de etiqueta y sociedad.blogspot.pe/2013/12/el-comportamiento-en-el-ambito-laboral.html.
63. Significado (2013). *Significado de productividad*. Recuperado de <http://www.significados.com/productividad/>
64. Solana, R. (1993).” *Administración de organizaciones*”. Primera Edición. Editorial Interoceánica. S.A. Buenos Aires: Argentina.
65. Stogdill, R. (1999). *Teorías e investigación del liderazgo*. Cuarta edición. Madrid, España: Editorial Edansa
66. Tamayo Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México D.F, México: Editorial Limusa S.A.
67. Tito, P. (2003). *El trabajador es el recurso más valioso de que disponen las empresas*. Gestión en el tercer milenio.

68. Uría, D. (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas cía. Ltda de la ciudad de Ambato* (tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
69. Vara-Horna, A. (2012). *Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa*. Lima, Perú: Editorial de la Universidad de San Martín de Porres.
70. Venedimia (2014). *Concepto Definición*. Recuperado de <http://conceptodefinicion.de/tercerizacion/>
71. Werther, W. y Davis, K (2008). *Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las empresas*. Sexta Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. México D.F.: México

**ANEXOS**

**ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TÍTULO	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	CLASIFICACIÓN DE VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	METODOLOGÍA	POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	TECNICA e INSTRUMENTO
EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES BAJO LA MODALIDAD DE TERCERIZACIÓN DE LA EMPRESA PROSEGUR SUCURSAL ICA EN EL AÑO 2016?	<p><b>Problema general</b></p> <p>¿De qué manera el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR SUCURSAL ICA en el año 2016?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR SUCURSAL ICA en el año 2016.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>El clima organizacional influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR SUCURSAL ICA en el año 2016.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b></p> <p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	<p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p> <p><b>-Reconocimiento laboral</b></p> <p>a) Tipo de incentivos</p> <p>b) Frecuencia de ascensos</p> <p>c) Nivel de reconocimiento</p> <p>d) Incremento Salarial</p> <p>e) Becas de actualización</p> <p><b>-Estilos de liderazgo</b></p> <p>a) Nivel de confianza</p> <p>b) Nivel de comunicación</p> <p>c) Tipo de disciplina</p> <p>d) Tipos de Motivación</p> <p>e) Nivel de predisposición</p> <p><b>-Condiciones de trabajo</b></p> <p>a) Estabilidad laboral</p> <p>b) Ergonomía</p> <p>c) Frecuencia de</p>	<p>Tipo</p> <p>De acuerdo al tipo de investigación, el presente estudio es cuantitativo.</p>	<p>Población</p> <p>84 Trabajadores</p> <p>Muestra</p> <p>84 Trabajadores</p> <p>Muestreo</p> <p>Se utilizó el muestreo no Probabilístico.</p>	<p>Técnica</p> <p>La principal técnica que se utilizara en el presente estudio es Encuestas Escala: Likert</p>
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>-Establecer la influencia laboral en el nivel de productividad de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR SUCURSAL ICA en el año 2016.</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>-El reconocimiento laboral influye positivamente en el nivel de productividad de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR SUCURSAL ICA en el año 2016.</p>	<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b></p> <p>DESEMPEÑO LABORAL</p> <p>Chiavenato (2004), plantea que el desempeño es el comportamiento</p>	<p>Niveles</p> <p>Correlacional</p> <p>Hipotético de deductivo</p> <p>Método</p> <p>Descriptivo</p> <p>Diseño</p> <p>Su diseño se representa</p> <p><b>M=OX rOY</b></p>	<p>Instrumento</p> <p>Cuestionario que por intermedio de una encuesta de preguntas, en su modalidad cerradas se tomara a la muestra señalada.</p>			
¿De qué manera el reconocimiento laboral influye en el nivel de productividad de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR SUCURSAL ICA en el año 2016?	<p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿De qué manera el reconocimiento laboral influye en el nivel de productividad de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR SUCURSAL ICA en el año 2016?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>-Establecer la influencia de los estilos de liderazgo en el compromiso laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR SUCURSAL ICA en el año 2016.</p>	<p><b>Hipótesis</b></p> <p>-Los estilos de liderazgo influyen positivamente en el compromiso laboral</p>	<p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p> <p><b>-Reconocimiento laboral</b></p> <p>a) Tipo de incentivos</p> <p>b) Frecuencia de ascensos</p> <p>c) Nivel de reconocimiento</p> <p>d) Incremento Salarial</p> <p>e) Becas de actualización</p> <p><b>-Estilos de liderazgo</b></p> <p>a) Nivel de confianza</p> <p>b) Nivel de comunicación</p> <p>c) Tipo de disciplina</p> <p>d) Tipos de Motivación</p> <p>e) Nivel de predisposición</p> <p><b>-Condiciones de trabajo</b></p> <p>a) Estabilidad laboral</p> <p>b) Ergonomía</p> <p>c) Frecuencia de</p>	<p>Tipo</p> <p>De acuerdo al tipo de investigación, el presente estudio es cuantitativo.</p>	<p>Población</p> <p>84 Trabajadores</p> <p>Muestra</p> <p>84 Trabajadores</p> <p>Muestreo</p> <p>Se utilizó el muestreo no Probabilístico.</p>	<p>Técnica</p> <p>La principal técnica que se utilizara en el presente estudio es Encuestas Escala: Likert</p>	
¿De qué manera los estilos de liderazgo influyen en el compromiso laboral de los	<p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿De qué manera los estilos de liderazgo influyen en el compromiso laboral de los</p>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>-Establecer la influencia de las condiciones de</p>	<p><b>Hipótesis</b></p> <p>-El reconocimiento laboral influye positivamente en el nivel de productividad de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR SUCURSAL ICA en el año 2016.</p>	<p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p> <p><b>-Reconocimiento laboral</b></p> <p>a) Tipo de incentivos</p> <p>b) Frecuencia de ascensos</p> <p>c) Nivel de reconocimiento</p> <p>d) Incremento Salarial</p> <p>e) Becas de actualización</p> <p><b>-Estilos de liderazgo</b></p> <p>a) Nivel de confianza</p> <p>b) Nivel de comunicación</p> <p>c) Tipo de disciplina</p> <p>d) Tipos de Motivación</p> <p>e) Nivel de predisposición</p> <p><b>-Condiciones de trabajo</b></p> <p>a) Estabilidad laboral</p> <p>b) Ergonomía</p> <p>c) Frecuencia de</p>	<p>Tipo</p> <p>De acuerdo al tipo de investigación, el presente estudio es cuantitativo.</p>	<p>Población</p> <p>84 Trabajadores</p> <p>Muestra</p> <p>84 Trabajadores</p> <p>Muestreo</p> <p>Se utilizó el muestreo no Probabilístico.</p>	<p>Técnica</p> <p>La principal técnica que se utilizara en el presente estudio es Encuestas Escala: Likert</p>	

trabajadores bajo la modalidad de la tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016?  ¿De qué manera las condiciones de trabajo influyen en la conducta laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016?	trabajo en la conducta laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.	de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.  -Las condiciones de trabajo influyen positivamente en la conducta laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.	del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para crear los objetivos deseados.	supervisión d)Rotación de personal e)Bienestar personal  DESEMPEÑO LABORAL -Nivel de productividad  a)Nivel de efectividad b)Tiempo establecido c)Nivel de servicio de calidad d)Tipos de herramientas e)Nivel de capacitación  -Compromiso laboral  a)Trabajo en Equipo b)Nivel de integración c)Metas d)Nivel de iniciativa e)Identidad laboral  -Conducta laboral  a)Tipos de respeto b)Nivel de responsabilidad del cargo c)Nivel de relaciones interpersonales d)Tipos de actitud e)Nivel de integridad					

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Cód: 1
V1__C.O

**ANEXO N°02**

**CUESTIONARIO**

*Estimados colaboradores, la siguiente encuesta tiene por finalidad conocer los resultados de El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica.*

*Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán orientadas para ningún otro propósito.*

**Instrucciones:** Lea detenidamente cada pregunta, luego marque con un aspa (x), las afirmaciones enunciadas. Sírvase responder con total sinceridad, de antemano se le agradece por su cooperación.

**Escoge una de las 5 alternativas:**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

Datos generales:

Edad: .....

Sexo: Femenino ( )

Masculino ( )

**Reconocimiento laboral**



1. ¿Está de acuerdo usted con el tipo de incentivos laborales que promueve la empresa?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )  
Casi siempre ( )                      Siempre ( )

2. ¿Cree usted que la frecuencia de ascensos establecidos por la empresa son los adecuados?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )  
Casi siempre ( )                      Siempre ( )

3. ¿Está de acuerdo Ud. con el tipo de reconocimiento que la empresa le otorga?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )  
Casi siempre ( )                      Siempre ( )

4. ¿La empresa otorga incrementos salariales (bonos) como reconocimiento a su labor?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )  
Casi siempre ( )                      Siempre ( )

5. ¿La empresa brinda becas de actualización a los trabajadores más sobresalientes?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )  
Casi siempre ( )                      Siempre ( )

### **Estilos de liderazgo**

6. ¿Existe un buen nivel de confianza entre usted y su jefe directo o supervisor?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )  
Casi siempre ( )                      Siempre ( )

7. ¿Considera usted que el nivel de comunicación que existe en el área de trabajo es el adecuado?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

8. ¿Considera usted que el tipo de disciplina impuesto por la empresa es el adecuado?

Nunca ( )

Muy pocas veces ( )

Algunas veces ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

9. ¿El tipo de motivación brindado por la empresa cumple con sus expectativas?

Nunca ( )

Muy pocas veces ( )

Algunas veces ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

10. ¿Su nivel de predisposición depende del trato que la empresa le brinda como trabajador?

Nunca ( )

Muy pocas veces ( )

Algunas veces ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

### **Condiciones de trabajo**

11. ¿La empresa brinda estabilidad laboral a sus trabajadores?

Nunca ( )

Muy pocas veces ( )

Algunas veces ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

12. ¿Considera usted que existe una ergonomía (espacio físico, ruidos, postura, etc.) adecuada en su puesto de trabajo?

Nunca ( )

Muy pocas veces ( )

Algunas veces ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

13. ¿Considera usted que la frecuencia de supervisión realizada por la empresa es óptima?

Nunca ( )

Muy pocas veces ( )

Algunas veces ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

14. ¿Se siente a gusto con la frecuente rotación de una institución a otra?

Nunca ( )

Muy pocas veces ( )

Algunas veces ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

15. ¿La empresa tiene en cuenta su grado de bienestar personal?

Nunca ( )

Muy pocas veces ( )

Algunas veces ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Cód: 1

V2\_\_D.L.

**ANEXO N°03**

**CUESTIONARIO**

*Estimados colaboradores, la siguiente encuesta tiene por finalidad conocer los resultados de el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica.*

*Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán orientadas para ningún otro propósito que el de investigación.*

**Instrucciones:** Lea detenidamente cada pregunta, luego marque con un aspa (x), una de las afirmaciones enunciadas elegida. Sírvase responder con total sinceridad, de antemano se le agradece por su colaboración.

**Escoge una de las 5 alternativas:**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

Datos generales:

Edad: .....

Sexo: Femenino ( )      Masculino ( )

**Nivel de productividad**

1. ¿Cree usted que su nivel de efectividad (rendimiento) cumple con las expectativas de la empresa?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )  
Casi siempre ( )                      Siempre ( )

2. ¿Considera usted que el tiempo establecido en la atención a un cliente es el adecuado?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )  
Casi siempre ( )                      Siempre ( )

3. ¿Considera que está capacitado para brindar un buen servicio de calidad al cliente?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )  
Casi siempre ( )                      Siempre ( )

4. ¿Las herramientas (computadoras, sistemas operativos) que brinda la empresa, le permiten realizar su trabajo correctamente?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )  
Casi siempre ( )                      Siempre ( )

5. ¿Considera usted que el nivel de capacitación recibido por la empresa le permite desempeñar su labor eficientemente?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )  
Casi siempre ( )                      Siempre ( )

### **Compromiso laboral**

6. ¿La empresa fomenta el trabajo en equipo?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )  
Casi siempre ( )                      Siempre ( )

7. ¿La empresa fomenta un buen nivel de integración entre sus trabajadores?

Nunca ( )                      Muy pocas veces ( )                      Algunas veces ( )



Casi siempre ( )

Siempre ( )

14. ¿Cuenta con una actitud positiva para el desempeño de su trabajo?

Nunca ( )

Muy pocas veces ( )

Algunas veces ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

15. ¿La empresa evalúa su nivel de integridad (honradez, honestidad y responsabilidad) de acuerdo con los estándares establecidos?

Nunca ( )

Muy pocas veces ( )

Algunas veces ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

## Anexo N°04: Solicitud presentada a PROSEGUR

**SOLICITO: Permiso para realizar Trabajo de Investigación**

SEÑORITA:  
BETSY LAINEZ AGUADO  
Coordinadora de servicios externos  
Prosegur sucursal Ica

Yo, **Djanira Saavedra escobar** con DNI 43106154 con domicilio Urbanización puente blanco octava etapa C-10. Ante Ud. respetuosamente me presento y expongo.

Que habiendo culminado la carrera profesional de **ADMINISTRACION DE EMPRESAS** en la Universidad Inga Garcilaso de la Vega, solicito a Ud. permiso para realizar trabajo de investigación en su institución sobre **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL"** para optar el título de licenciado en administración de empresas.

### **POR LO EXPUESTO**

Ruego a Ud. acceder a mi solicitud.

Ica, 11 de Julio 2016



DJANIRA SAAVEDRA ESCOBAR

DNI N° 43106154

CIA. DE SEGURIDAD PROSEGUR S.A.  
Betsy Lainez Aguado  
COORD. SERVICIOS EXTERNOS  
11.07.2016  
18:23