

**Universidad de Huánuco**  
**Facultad de Ciencias Empresariales**  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS



**UDH**  
UNIVERSIDAD DE HUANUCO

**TESIS**

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO  
LABORAL EN EL HOTEL INTERNACIONAL EN  
TINGO MARIA – 2019.

Para Optar el Título Profesional de:  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESISTA**

Bach. DIAZ TELLO, Yuri Sheyla

**ASESORA**

Mg. CORONADO CHANG, Liliana Victoria

Huánuco – Perú  
2019

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las *8:00 am*... horas del día *06*... del mes de *Diciembre*... del año *2019*..., en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales (Aula 202-Local central), en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

Dr. Jorge Luis López Sánchez (Presidente)  
Lic. Elizabeth Beatriz Macarlupu Ushñahua (Secretaria)  
Lic. Julio César Burillo Vela (Vocal)

Nombrados mediante la Resolución N° 2191-2019-D-FCOMP-EAPCF-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOTEL INTERNACIONAL EN TINGO MARIA- 2019", presentada por el (la) Bachiller DIAZ TELLO, Yuri Sheyla; para optar el título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) *Aprobado* con el calificativo cuantitativo de *15* (*Quince*) y cualitativo de *Bueno* (Art.45 y 47 - Reglamento de Grados y Títulos).

Siendo las *9:00 am* horas del día *06* del mes de *Diciembre* del año 2019, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

Dr. Jorge Luis López Sánchez  
PRESIDENTE

Lic. Elizabeth Beatriz Macarlupu Ushñahua  
SECRETARIA

Lic. Julio César Burillo Vela  
VOCAL

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la vida, salud y haberme permitido llegar hasta este punto, por guiarme, iluminarme en cada paso que doy.

A mis padres, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy tanto académico, como en la vida, por su apoyo incondicional, económico y moral.

A mi hija Arely por el ser el motivo en mi vida y seguir cumpliendo mis metas proyectadas.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por iluminarme cada día en el camino que doy.

A mis padres, que siempre estuvieron atentos a mis necesidades y no dejaron que me rinda ante las adversidades.

A la Mg. Adm. Coronado Chang, Liliana Victoria, por su continuo asesoramiento y apoyo en la ejecución del presente trabajo.

A los propietarios del Hotel Internacional, quienes me brindaron facilidades en la recolección de datos de esta investigación.

A mis maestros, quienes, con su sabiduría y profesionalismo, por aceptar el reto de dirigir mi tesis y dedicar una parte de su tiempo ser gran ejemplo de vida.

A la universidad de Huánuco, mi sincero agradecimiento al haber consentido ser un profesional de la especialidad que me apasiona que es la administración de empresas.

# ÍNDICE

DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
ÍNDICE .....	IV
ÍNDICE DE TABLAS .....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS .....	VII
RESUMEN .....	VIII
ABSTRACT .....	IX
INTRODUCCIÓN .....	X
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	11
1.1.Descripción del problema .....	11
1.2.Formulación de problema .....	13
1.2.1. Problema general .....	13
1.2.2. Problemas específicos.....	13
1.3.Objetivo general .....	13
1.4.Objetivos específicos .....	13
1.5.Justificación de la investigación .....	14
1.5.1. Teórica .....	14
1.5.2. Práctica .....	14
1.5.3. Metodológica.....	14
1.6.Limitaciones de la investigación .....	14
1.7.Viabilidad de investigación .....	15
1.7.1 Recursos humanos.....	15
1.7.2. Recursos económicos.....	15
1.7.3. Recursos tecnológicos.....	15
CAPÍTULO II .....	16
MARCO TEÓRICO .....	16
2.1.Antecedentes de la investigación .....	16
Antecedentes Internacionales .....	16
Antecedentes Nacionales.....	17
Antecedentes locales.....	19

2.2.Bases teóricas .....	21
2.2.1. Clima organizacional.....	21
2.2.2. Desempeño laboral .....	34
2.3.Definiciones conceptuales .....	43
2.4.Hipótesis.....	44
2.5.Variables .....	45
2.5.1. Variable Independiente.....	45
2.5.2. Variable Dependiente .....	45
CAPÍTULO IV.....	51
RESULTADOS .....	51
4.1. Clima organizacional .....	51
4.1.1. Motivación .....	51
4.1.2. Liderazgo.....	56
4.1.3. Comunicación .....	59
4.2.Desempeño laboral .....	61
4.2.1. Factores actitudinales .....	61
4.2.2. Factores operativos.....	62
4.2.3. Relaciones interpersonales.....	63
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	64
5.1Contrastación de resultados .....	64
CONCLUSIONES.....	67
RECOMENDACIONES .....	69
BIBLIOGRAFÍA.....	70
ANEXOS .....	74

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 .....	46
Tabla 2 .....	48
Tabla 3 .....	51
Tabla 4 .....	52
Tabla 5 .....	53
Tabla 6 .....	54
Tabla 7 .....	55
Tabla 8 .....	56
Tabla 9 .....	57
Tabla 10.....	58
Tabla 11.....	59
Tabla 12.....	60
Tabla 13.....	61
Tabla 14.....	62
Tabla 15.....	63

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	51
Figura 2.....	52
Figura 3.....	53
Figura 4.....	54
Figura 5.....	55
Figura 6.....	56
Figura 7.....	57
Figura 8.....	58
Figura 9.....	59
Figura 10 .....	60



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo por objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en el Hotel Internacional en Tingo María – 2019. El problema general estuvo referido ¿De qué manera el clima organizacional influye en el desempeño laboral en el Hotel Internacional en Tingo María – 2019?, cuya hipótesis fue el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral en el Hotel Internacional en Tingo María - 2019.

Con respecto a la metodología, es una investigación básica, de enfoque cuantitativo, con un nivel descriptivo y un diseño no experimental transversal. La población estuvo dividida en dos tipos la primera compuesta por 16 trabajadores y la segunda población por el gerente. Se aplicó las técnicas de la encuesta y la entrevista, con sus respectivos instrumentos el cuestionario para los trabajadores, y la guía de entrevista para el gerente.

Mediante los resultados obtenidos, se deduce que en el Hotel Internacional los elementos esenciales del clima organizacional no son tomados en cuenta como se debería; es decir, que no existe una adecuada motivación en los trabajadores, también los trabajadores aseguran que nunca el gerente escucha o analiza las ideas del personal, pero en la empresa existe una buena comunicación entre los empleados, esto trae como consecuencia un bajo rendimiento laboral.

Palabras clave: Clima organizacional, desempeño laboral, empresas hoteleras.

## **ABSTRACT**

The purpose of this research work was to determine the influence of the organizational climate on work performance at the International Hotel in Tingo María - 2019. The general problem was referred to: How does the organizational climate influence work performance at the International Hotel in Tingo María - 2019? whose hypothesis was the organizational climate significantly influences work performance at the International Hotel in Tingo María - 2019.

With respect to the methodology, it is a basic research, with a quantitative approach, with a descriptive level and a non-experimental transversal design. The population was divided into two types, the first consisting of 16 workers and the second population by the manager. The techniques of the survey and the interview were applied, with their respective instruments the questionnaire for the workers, and the interview guide for the manager.

Through the results obtained, it follows that in the International Hotel the essential elements of the organizational climate are not taken into account as it should be; that is to say, that there is not an adequate motivation in the workers, also the workers assure that the manager never listens or analyzes the ideas of the personnel, but in the company there is a good communication between the employees, this results in a low labor performance.

Keywords: Organizational climate, work performance, hotel companies.

## INTRODUCCIÓN

Con el pasar del tiempo, las organizaciones van considerando cada vez más al clima organizacional y su efecto que causa este en el desempeño laboral. El clima organizacional se basa en el compañerismo de las personas que forman parte de la entidad, y esto a su vez es parte del ambiente en donde estos colaboradores se desenvuelven. Muchas veces el clima organizacional se da en una relación positiva, pero además se puede ver que en algunas organizaciones es una dificultad para el desarrollo de las labores en los trabajadores.

En el primer capítulo se especifica la descripción del problema, se realiza el planteamiento y formulación del problema, junto con el objetivo general y los objetivos específicos, formulados para el logro de los mismos; además de su justificación que da origen al trabajo.

En el segundo capítulo se especifican el marco teórico y se contemplan los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, así como las definiciones teóricas que sustentan y contextualizan el objeto de estudio.

En el tercer capítulo se especifica el marco metodológico y se define el tipo de investigación, diseño, población y muestra, técnicas de recolección de datos y técnicas de análisis.

En el cuarto capítulo se presentan los datos obtenidos una vez aplicadas las técnicas e instrumentos de recolección de información.

En el quinto capítulo se presenta la discusión de resultados.

Finalmente se mencionan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Descripción del problema

El clima organizacional está calificado como un aspecto muy importante para obtener altos niveles de eficiencia y eficacia, porque ejerce influencia inmediata en el desempeño laboral de los trabajadores y éste se ve reflejado en el resultado de la empresa y/o institución. Así mismo el clima organizacional es el ambiente donde las personas realizan diariamente su labor, las relaciones de los jefes con sus subordinados, las relaciones entre el personal de la propia empresa, incluyendo las relaciones con los clientes y proveedores, así como el grado de motivación que tienen los trabajadores y esto repercute en el rendimiento del trabajador.

A nivel internacional se otorga mucho énfasis al estudio del clima organizacional en relación con el desempeño laboral, debido a la importancia y trascendencia que conllevan dentro de una organización. Según Paco y Matas (2015, Pág. 335), la carencia de un buen clima organizacional afecta tanto al desempeño laboral como también la salud y el bienestar personal. Sin embargo, como en toda organización se presentan, problemas en el contexto laboral, generalmente relacionados con la dimensión humana, tales como problemas a nivel de relaciones interpersonales, falta de identidad y compromiso con el centro laboral, estrés, insatisfacción laboral, entre otros. El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización para así alcanzar un mejoramiento de la productividad, sin perder de vista el recurso humano.

A nivel nacional en Cajamarca el Clima y Desempeño laboral, son dos variables que van de la mano para lograr que el personal forme parte fundamental de la organización existiendo competitividad empresarial, de tal manera que se pueda alcanzar las metas y objetivos organizacionales planteadas; tomando en cuenta algunos factores que tendrían que ser reforzados; los investigadores señalaron algunas recomendaciones con la finalidad que las empresas hoteleras de cuatro estrellas mejoren en la provincia de Cajamarca. (Orosco Monteagudo & Chávez Ortiz, 2014).

A nivel regional, es necesario mencionar que desde hace mucho tiempo se viene reconociendo cuán importante es el clima organizacional en las instituciones públicas y privadas, sin embargo, en algunas instituciones no existe o es mínima la promoción adecuada del clima organizacional que poco o nada ayuda al desarrollo que requiere la institución. Mientras que según Duran y Medrano (2013) el clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un desarrollo continuo para así alcanzar incrementos de productividad, valorando que la diferencia sostenible está en el talento humano que es la fuente de la innovación para adaptarse a nuevos cambios.

A nivel local con respecto a los trabajadores del Hotel Internacional se percibe que el desempeño laboral no es óptimo debido a que los factores actitudinales son inadecuados, el personal no es proactiva ante las situaciones que se presentan a diario, la irresponsabilidad parte de los trabajadores en las actividades realizadas; también los factores operativos incorrectos reflejados en el desconocimiento de las labores realizadas y carencia de un buen trabajo en equipo y las malas relaciones interpersonales. Todo lo mencionado anteriormente es causado por un clima organizacional negativo el cual se caracteriza por la inadecuada comunicación entre trabajadores, la desmotivación extrínseca e intrínseca, existe constante liderazgo autocrático y deficiencia en el liderazgo participativo.

## **1.2. Formulación de problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿De qué manera el clima organizacional influye en el desempeño Laboral en el Hotel Internacional en Tingo María-2019?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- a) ¿De qué manera la motivación influye en el desempeño laboral en el Hotel Internacional en Tingo María-2019?
- b) ¿De qué manera el liderazgo influye en el desempeño laboral en el Hotel Internacional en Tingo María-2019?
- c) ¿De qué manera la comunicación influye en el desempeño laboral en el Hotel Internacional en Tingo María-2019?

## **1.3. Objetivo general**

Determinar de qué manera el clima organizacional influye en el desempeño laboral en el “Hotel Internacional” en Tingo María -2019.

## **1.4. Objetivos específicos**

- a) Determinar de qué manera la motivación influye en el desempeño laboral en el Hotel Internacional en Tingo María -2019.
- b) Determinar de qué manera el liderazgo influye en el desempeño laboral en el Hotel Internacional en Tingo María -2019.
- c) Determinar de qué manera la comunicación influye en el desempeño laboral en el Hotel Internacional en Tingo María -2019.

## **1.5. Justificación de la investigación**

### **1.5.1. Teórica**

A través de la presente investigación se aporta un conjunto de conocimientos sistematizados de información, que permitirán el desarrollo de futuras investigaciones de carácter similar. Así mismo se justifica porque permitirá el aporte de aspectos teóricos referidos al clima organizacional y desempeño laboral en empresas privadas que brindan el servicio de alojamiento.

### **1.5.2. Práctica**

A través de la presente investigación se propone la aplicación de la teoría y los conceptos básicos del clima organizacional que ayuden en el desempeño laboral del Hotel internacional en Tingo María – 2019.

### **1.5.3. Metodológica**

De manera que, los procedimientos y técnicas utilizadas para esta investigación cuentan con la validez metodológica y son adecuados para determinar la influencia de una variable sobre la otra.

Los procedimientos y técnicas de esta investigación tienen la validez suficiente para ser empleados, ya que fueron utilizados en otros trabajos con resultados positivos.

## **1.6. Limitaciones de la investigación**

En la presente investigación se presenta son más de uno limitaciones tales como.

Las limitaciones que se presentaron fueron la disponibilidad de tiempo del investigador debido a la distancia y las labores del trabajo.

## **1.7. Viabilidad de investigación**

### **1.7.1 Recursos humanos**

La presente investigación fue viable porque cuenta con el apoyo desinteresado del personal profesional especializado en el tema de investigación; además el personal que labora en el establecimiento colaborará desinteresada e incondicionalmente, por cuanto los resultados de la investigación también son de su interés propio, y de la empresa.

### **1.7.2. Recursos económicos**

Los recursos económicos fueron asumidos por el tesista para que el presente trabajo se desarrolle con toda normalidad y pueda llevarse a cabo su ejecución.

### **1.7.3. Recursos tecnológicos**

Para facilitar el desarrollo del presente estudio, Se contó con lo siguiente: una computadora, impresora, software, acceso a internet, lápiz, etc.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **Antecedentes Internacionales**

- A.** (Aguilar Enríquez, 2016), en su tesis titulada TRABAJO EN EQUIPO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN COLABORADORES DEL HOTEL DEL CAMPO DE QUETZALTENANGO. Presentada por la Universidad Rafael Landívar –Guatemala en el año 2016; concluye lo siguiente:

Que el trabajo en equipo en esta organización está relacionado al clima organizacional, porque favorece la unidad de un propósito por medio de aportaciones de sus integrantes. Además, los factores que afectan el trabajo son el ruido, espacio, temperatura, iluminación por ser parte del ambiente en el que se desenvuelven, lo que impide desempeñar su trabajo con comodidad.

- B.** (Uría Calderón, 2011), en su tesis titulada EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE ANDELAS CÍA. LTDA. Presentada por la Universidad Técnica De Ambato- Ecuador en el año 2011; concluye lo siguiente:

Que existe una cierta apatía entre los colaboradores de la institución. El desempeño de los trabajadores se ve perjudicado por el mal liderazgo de los jefes, ya que muchas veces impiden la aportación de nuevas ideas y los trabajadores se sienten cohibidos. Asimismo, los directivos de la empresa no reconocen el esfuerzo y trabajo de los colaboradores, la cual genera la desmotivación de los mismos. La comunicación entre los colaboradores es de manera formal y jerárquica. No se ejecutan trabajos en grupos, es por ello que existe la falta de compañerismo y unión entre todos los trabajadores que conforman la empresa. El desempeño de los colaboradores no es lo

esperado por los directivos de la empresa, ya que no ayudan en el cumplimiento de las metas establecidas por la empresa.

- C. (Morán Ortiz, 2015), en su tesis titulada CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL PERSONAL DE UN HOTEL UBICADO EN SANTA CRUZ RÍO HONDO DEL DEPARTAMENTO DE ZACAPA. Presentada por la Universidad Rafael Landívar – Guatemala en el año 2015, Concluye con los siguientes puntos:

Se determinó que la percepción del clima organizacional del personal del hotel objeto de estudio, es favorable, ya que la opinión que tienen los empleados sobre cada uno de los indicadores estudiados al ser promediado son positivos, no así a la hora de ponderar indicador por indicador que se tienen resultado desde desfavorable hasta muy favorable.

Se concluye que los sujetos de estudio del hotel ubicado en Santa Cruz Río Hondo están satisfechos con su puesto de trabajo ya que cubre las 23 necesidades básicas y opinan que el trabajo es muy importante, estos elementos influyen muy favorablemente en la satisfacción de los empleados del hotel.

#### **Antecedentes Nacionales**

- D. (Yovera Liendo, 2017) en su tesis titulada “CLIMA ORGANIZACIONAL DEL HOTEL JAZMIN” presentada por la Universidad Cesar Vallejo – Lima en el año 2017, concluye lo siguiente:

se determina que el clima organizacional desde la perspectiva de los colaboradores del hotel Jazmin del distrito de Lince es buena, con un representativo 100% ya que para los colaboradores el ambiente de trabajo es exquisito, la organización les brinda los instrumentos necesarios para realizar sus labores, al igual que la buena comunicación con sus compañeros de trabajo lo que es indispensable para un buen trabajo en equipo, donde exista compañerismo y apoyo

mutuo, además de ello las oportunidades de crecimiento que les brinda la empresa para poder perfeccionarse en el rubro y así poder aumentar la productividad en la empresa, fidelizando a sus colaboradores para ser mejor profesionales, preocupándose por su bienestar dentro y fuera de la organización mejorando la calidad de vida de los trabajadores, evaluar periódicamente el clima del hotel con el fin de mejorar los indicadores desfavorables y reforzar otros y con ello sea calificado como muy favorable.

E. (Zaraza Colque, 2017), en su tesis titulada “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA COMPAÑÍA DE SEGURIDAD PROSEGUR S. A.- Juliaca 2016” presentada por la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, concluye lo siguiente:

En cuanto a la incidencia entre el comportamiento organizacional con el desempeño laboral a través del compromiso organizacional del personal de la compañía de seguridad Prosegur S. A. – Juliaca, con los resultados obtenidos por la prueba estadística chi cuadrado nos da un resultado de 113.50 el cual es mayor que el chi cuadrado tabular con un valor del 21.04, con lo cual se afirma que si existe incidencia del comportamiento organizacional sobre el desempeño laboral a través del compromiso organizacional del personal de la compañía de seguridad Prosegur S. A. y en cuanto al nivel de incidencia tenemos como resultado que el indicador compromiso organizacional alcanza un valor  $t = 9.96$  y  $P > |t| = 0.00$ , por lo que tiene incidencia directa sobre el comportamiento organizacional del personal de la compañía de seguridad Prosegur S. A., esto debido a que su coeficiente es igual a 0.86 (Positivo). Se observa que 28 trabajadores de la compañía que representa el 31.46%, están de acuerdo a que existe un compromiso organizacional y están de acuerdo de que existe un comportamiento organizacional por parte de la compañía; 24 trabajadores de la compañía que representa el 26.97%, se encuentran indiferentes a que exista un compromiso organizacional y están de acuerdo de que existe un comportamiento organizacional; 5 trabajadores de la

compañía que representan el 5.62%, se encuentran totalmente de acuerdo de que existe un compromiso organizacional y están de totalmente de acuerdo de que existe un comportamiento organizacional. Finalmente se observa que, 2 trabajadores de la compañía que representa el 2.25, se encuentran totalmente en desacuerdo que exista un compromiso organizacional y están en desacuerdo que exista un comportamiento organizacional por parte de la compañía.

- F.** (Zurita Ortiz, 2015), en su tesis titulada CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL QUE PRESENTAN LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS ESTÉTICOS. representada por la Universidad Católica de Santa María- Arequipa en el año 2015. Concluye lo siguiente:

Se concluye que se evidencio que la competencia, y el desempeño de tareas que es la valoración que siente el trabajador en sus tareas es alta y presenta relación estadísticamente significativa con la gerencia estratégica existiendo coordinación de los recursos disponibles en la empresa (humana, física, tecnológica y financiera) se logren los procesos de dirección, organización y planificación establecida, obteniendo un mejor servicio estético.

#### **Antecedentes locales**

- G.** (Chacón Facundo & Turkowsky Reyna, 2015) en su tesis titulada: “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO - 2015” presentada por la Universidad Nacional Hermilio Valdizán en el año 2015, por lo que llega a las siguientes conclusiones:

Se concluye que para un buen desempeño laboral debe estar influenciado de un buen clima organizacional que permita mejorar el trabajo y las funciones de cada trabajador de la Dirección Regional de Educación Huánuco para prestar un servicio de calidad.

El capital humano es importante en una organización por ello se debe de prestar importancia en conocer sus necesidades y motivarlos para aumentar su productividad laboral y así mejorar su prestación de servicios; porque en la Dirección Regional de Educación Huánuco no toman en cuenta como resultado tienen trabajadores poco motivados. Dentro de la institución las relaciones interpersonales deben de ser buenas ya que estas interacciones recíprocas entre ellos facilitan una mejor comunicación para el mejor desarrollo del trabajo. Los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Huánuco se identifican con la institución por tanto tienen un mayor grado de compromiso de trabajo en sus funciones de acuerdo al cargo que tienen, pero no en su totalidad. Los trabajadores no se encuentran del todo conforme con sus remuneraciones salariales; sin embargo, podrán desarrollar aún mejor su trabajo cuando mejoren sus expectativas salariales y así contar con una buena satisfacción laboral. Los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Huánuco no están constantemente cambiando de cargos ni de funciones; en su mayoría no están predispuesto al cambio

**H.** (Castillo Diaz, 2017), en su tesis titulada INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS RELACIONES LABORALES DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA WORLD COPIERS- AMARILIS presentada por la Universidad Católica de los Ángeles Chimbote – Huánuco en el año 2017. Concluye lo siguiente:

Se determinó que la influencia del clima organizacional en las relaciones laborales no es favorable porque revisando los indicadores que utilice para medir el clima organizacional, 7 de 10 indicadores resultaron negativos siendo este el mayor porcentaje; indicando claramente que el clima organizacional es un aspecto que hay que mejorar en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO ya que es un factor preponderante para el desarrollo de la empresa y los trabajadores.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Clima organizacional**

El concepto de clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. Este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus participantes. El clima organizacional es alto y favorable en las situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevan la moral; es bajo y desfavorable en las situaciones que frustran esas necesidades. En el fondo, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, recibe influencia de éste: es como si hubiera una realimentación recíproca entre el estado motivacional de las personas y el clima organizacional (Chiavenato, I., 2011, Pág.74).

El clima organizacional es la percepción que los empleados tienen del ambiente laboral, por lo cual es preciso saber qué es la percepción y por qué es importante. La percepción agregada puede definirse como un proceso en virtud del cual las personas se organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de dar significado a su ambiente e interpretar si este es agradable o no, es importante porque la conducta del hombre se basa en la percepción sobre la realidad o entorno. (Robbins, 2004)

“El clima organizacional se refiere al ambiente externo existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional” Chiavenato, I. (2007)

El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros, y desfavorable cuando no logra satisfacer esas necesidades. (Chiavenato, 2000, pág. 86).

De acuerdo con (Chiavenato, 2001, pag.464) El concepto clima organizacional refleja la influencia ambiental en la motivación de los participantes. Por tanto, puede describirse como cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento. El término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, a los aspectos de la organización que provocan diversos tipos de motivación en sus miembros. El clima organizacional es alto y favorable en situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevación de la moral; es bajo y desfavorable en situaciones que provocan la frustración de esas necesidades. En el fondo, el clima organizacional influye en el estado de motivación de las personas y es influenciado por este: es como si se presentase una retroalimentación recíproca entre el estado de motivación de las personas y el clima organizacional.

Chiavenato, (2006) el clima organizacional es la calidad o propiedad del ambiente organizacional que se observa o experimenta por los participantes de la organización y que influencia su conducta. El ambiente organizacional presenta ciertas propiedades que pueden provocar motivación para determinadas conductas. (pág. 468).

Chiavenato, (2006), lo importante es que el clima organizacional tiene una influencia poderosa en la motivación de las personas y sobre el desempeño y la satisfacción en el trabajo. (Pág. 469).

Chiavenato, (2007) el clima organizacional está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta entre los miembros, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc. (pág. 58).

Chiavenato, (2007) clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes. De tal manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. (pág. 87).

Chiavenato, (2007) Clima organizacional representa el ambiente interno que hay entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación existente. (Pág. 87).

Chiavenato (2009) el clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento. (pág. 261)

Rodríguez M, (1999). Se refiere “a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, ambiente, el ambiente físico en que éste se da, las



relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”.

Alves (2000), dice que una buena comunicación, respeto, compromiso, ambiente amigable y un sentimiento de satisfacción son algunos de muchos factores que puntualizan un clima organizacional favorable, una alta productividad y un alto rendimiento.

El ambiente entre los miembros de la organización se llama clima organizacional y está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas, por lo tanto, se basa en los estados emocionales de los colaboradores, los mismos que son producto de la forma en que ellos perciben diversos aspectos dentro de su empresa, ya sea sobre la comunicación, el liderazgo de sus jefes, sus perspectivas de desarrollo, el reconocimiento que reciben o el sistema de compensaciones. Chiavenato, (2011).

Los estudios de clima organizacional según varios autores están concretamente vinculados a ciertas dimensiones o aspectos de análisis inherentes al clima y que han sido definidos como variables de evaluación y medición.

Para Litwin y Stringer (1968) resaltan que el clima organizacional depende de seis dimensiones:

- a. Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
- b. Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
- c. Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.

- d. Riesgos y toma de decisiones. Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.
- e. Apoyo. Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
- f. Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones

### **Teoría del Clima Organizacional de Likert.**

La teoría de Clima Organizacional de Likert (citado por Brunet, 1999) explica 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:

#### **1. 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 la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

#### **2. Variables Intermedias:**

Este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revisten gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

### **3. Variables finales:**

Estas variables surgen como resultado 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. Estos tres tipos de Variables influyen en la percepción del clima organizacional, por parte de los miembros de la organización.

Para Likert es importante que se trate de la percepción del clima, más que el clima en sí, por cuanto él sostiene que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones de la situación y no de una situación objetiva. La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacional, estos son:

#### 1. Clima de tipo autoritario.

1.1. Sistema I. Autoritario explotador

1.2. Sistema II. Autoritarismo paternalista.

#### 2. Clima de tipo Participativo.

2.1. Sistema III. Consultivo.

2.2. Sistema IV. Participación en grupo.

Sistema I. Autoritario explotador, se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

Sistema II. Autoritario paternalista, se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo, da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

Sistema III. Consultivo, se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se les es permitido a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

El sistema IV, participación en grupo, existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical horizontal – ascendente – descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor – supervisado) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

Los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida por lo que el clima es desfavorable; por otro lado, los sistemas III y IV corresponden a un clima

abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización.

Para Likert (1967), existen ocho dimensiones que miden el clima organizacional; en primer lugar, los métodos de mando, para poder influir en los trabajadores mediante el liderazgo; en segundo lugar las características de las fuerzas motivacionales, para poder motivar a los trabajadores y responder a sus necesidades; en tercer lugar las características de los procesos de comunicación; en cuarto lugar las características de los procesos de influencia, es decir la importancia de la relación entre jefe y subordinado para establecer los objetivos de la organización; en quinto lugar, las características de los procesos de toma de decisiones; en sexto lugar, las características de los procesos de planificación; en séptimo lugar, las características de los procesos de control; y por último los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento.

Para Likert (1968), sostuvo que el clima organizacional está compuesto por ocho dimensiones, las cuales se nombran a continuación:

- a) Métodos de mando, liderazgo: Manera en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
- b) Motivación: Relacionado con las estrategias que se utilizan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
- c) Comunicación: La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
- d) Interacción e influencia: La importancia de la relación supervisor- subordinado para establecer y cumplir los objetivos.
- e) Resolución de problemas y toma de decisiones: La pertinencia y fundamentación de los insumos en los que

se basan las decisiones, así como la distribución de las responsabilidades (funciones).

- f) Planificación: Estrategias utilizadas para establecer los objetivos y directrices organizacionales.
- g) Control: La ejecución y distribución del control en los distintos estratos organizacionales.
- h) Capacitación y adiestramiento: Referidos a los objetivos de rendimiento y al perfeccionamiento de la planificación y de la formación deseada.

Para esta investigación se tomará como dimensión la motivación, el liderazgo y la comunicación:

#### **2.2.1.1. Motivación**

Según Likert, (1968). La motivación está relacionada con las estrategias que se utilizan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

Chiavenato, (2009) la motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. (pág. 236).

En el medio laboral e industrial se considera a la motivación como una herramienta principal en la cual tanto el empleado como la empresa son los beneficiados al generar una buena relación de trabajo y esta comprende tanto los procesos laborales que llevan a un trabajador a actuar y que se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa, como los procesos

organizacionales que influyen para que tanto los motivos del trabajador como de la empresa vayan en la misma dirección. Olivares y Gonzales, (2009 Pág. 63).

Chiavenato (2011) para Herzberg la motivación para trabajar depende de los Factores Higiénicos y los Factores Motivacionales, donde el primero comprende los hechos materiales o condiciones que rodean al colaborador como salario, relación entre el empleador y el empleado; los factores motivacionales se relacionan a la motivación duradera donde más que lo material se encuentra el contenido del puesto a tomar.

El termino motivación comprende sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional que se manifiestan en la ejecución de tareas y actividades que representan desafíos y tienen significado en el trabajo. La teoría de Herzberg es fundamental para muchos autores que tratan de explicar lo importante de la motivación y cómo influye en el comportamiento humano.

Fischman y Matos (2014) afirman que la motivación se divide en dos aspectos:

Los motivadores intrínsecos son los que se basan en la realización de la actividad en sí misma es decir no necesitan de incentivo externo como algo material. Los seis motivadores intrínsecos son:

- a) Autonomía
- b) Sentido de competencia
- c) Novedad
- d) Aprendizaje
- e) Relación
- f) Transcendencia

En cuanto a los motivadores extrínsecos es cuando las personas realizan una actividad solo para conseguir un fin. Es decir, actuar de cierta manera solo por algo. Algunos motivadores extrínsecos son:

- a) Reconocimientos
- b) Premios, incentivos
- c) Bonos
- d) Diplomados
- e) Evaluaciones
- f) Fechas limite
- g) Castigo

#### **2.2.1.1.1 Motivación extrínseca**

En cuanto a los motivadores extrínsecos es cuando las personas realizan una actividad solo para conseguir un fin. Es decir, actuar de cierta manera solo por algo. Algunos motivadores extrínsecos son: Reconocimientos; Premios, incentivos; Bonos, Diplomados, Evaluaciones, Fechas límite, Castigo. Fischman y Matos, (2014).

Según García, (2007). Las recompensas o incentivos que la generan son independientes de la propia actividad que el sujeto realiza para conseguirlo, y el control depende de personas o eventos externos al propio sujeto que realiza la actividad, lo que lo lleva a hacer



determinadas acciones para cubrir la serie de necesidades mediante las compensaciones que se reciben.

#### **2.2.1.1.2 Motivación intrínseca**

Los motivadores intrínsecos son los que se basan en la realización de la actividad en sí misma es decir no necesitan de incentivo externo como algo material. Los seis motivadores intrínsecos son: Autonomía, sentido de competencia, novedad, aprendizaje, relación, transcendencia. Fischman y Matos, (2014)

La motivación intrínseca es cuando la motivación personal se realiza únicamente por interés o por el placer de realizarla. La función de esta necesidad psicológica es la de impulsar al ser humano a mejorar y a dominar su entorno. Esta nos sirve para conseguir metas más difíciles, pues son necesidades psicológicas. (Chiavenato, 2008).

#### **2.2.1.2. Liderazgo**

Según Likert, (1968). Se refiere a los métodos de mando, la forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.

El liderazgo es la capacidad de dirigir a las personas para lograr las metas deseadas. El estilo de liderazgo (paternalista, autocrático, o participativo) puede que influya en el clima organizacional y por ende en el éxito o fracaso de las empresas. Los miembros de una organización pueden percibir el clima organizacional de

manera positiva o negativa, de acuerdo con el estilo adoptado por los gerentes en los diferentes niveles de organizaciones o dependencias. (Corcega A. y Subero L., 2009).

Chiavenato, (1993) menciona los tipos de liderazgo como: liderazgo autocrático y liderazgo participativo.

#### **2.2.1.2.1 Liderazgo Participativo**

Cuando un líder adopta el estilo 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. El líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. (Marín, 2002).

#### **2.2.1.3. Comunicación**

Según Likert, (1968). Es la naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

Chiavenato, (2009) La comunicación es un elemento clave, es indispensable para el funcionamiento de una organización.

Para Amorós, (2007) la comunicación es “La transmisión y el entendimiento del significado; sólo a través de la

transferencia de significados, se puede difundir la información, los pensamientos, las ideas, las opiniones, etc.; y al mismo tiempo se debe esperar que éste sea comprendido” (pág. 133).

Dalton, (2007). La comunicación “es un proceso que permite al hombre intercambiar el mensaje, a través de un sistema de signos, símbolos o comportamientos comunes, mediante la comunicación verbal y no verbal”. (pág. 86)

### **2.2.1.3. Comunicación verbal**

Es el uso de las palabras para la interacción, el lenguaje propiamente tal, expresado de manera hablada o escrita. La comunicación entre los individuos es esencial por un conjunto de razones que incluyen el acceso y el intercambio de información, la discusión abierta de ideas y la negociación de desacuerdos y conflictos. En los grupos humanos, la comunicación se ha convertido en un factor esencial de supervivencia no solo para la especie humana, sino para todo lo que gira a su alrededor: las costumbres, los ritos, las tradiciones sociales y culturales, y la historia, entre otras. (Fajardo, 2008).

### **2.2.2. Desempeño laboral**

Robbins, S. y Coulter, (2005). El desempeño laboral se definió en cuanto a las calificaciones del desempeño de los empleados, el nivel de competencia en la capacitación y datos personales como el nivel salarial., (pág. 352).

Chiavenato (2009,), define el desempeño laboral como “la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones,

la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. (pág.73).

Según Chiavenato, I. (2000) define el desempeño, “como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización”. Él nos afirma que un excelente desempeño laboral ayuda mucho al cumplimiento de objetivos; y se convierte en algo relevante con lo que cuenta la organización.

Chiavenato, I. (2004) desempeño humano es extremadamente situacional y varía de una persona a otra y de situación en situación, pues depende de innumerables factores condicionantes que influyen bastante. El valor de las recompensas y la percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo determina el volumen del esfuerzo individual que la persona está dispuesta a realizar.

Por otra parte, Ortega (2015) sostiene que el desempeño laboral se refiere al cumplimiento de las funciones que realizan los trabajadores de manera eficiente para alcanzar los objetivos propuestos por la organización.

Bittel, (2000), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

Chiavenato, (2000), define el desempeño, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Benavides (2002), al definir desempeño lo relaciona con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorará su desempeño. Para esta autora, las competencias son “comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria. Igualmente, expone que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas competencias son: competencias genéricas, competencias laborales y competencias básicas. (pág.72).

Desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con resultados, por lo que deberá modificar primero lo que haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, dirigida a la evaluación la que dará como resultado su desenvolvimiento. (Chiavenato, 2002, pág. 236),

Al respecto, Chiavenato (2000, p. 367), expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación: Factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

Con respecto al desempeño laboral Chiavenato (2000) expone que el desempeño laboral está determinado por dos factores, los actitudinales de la persona y factores operativos. (pág. 367).

### **2.2.2.1 Factores Actitudinales**

Chiavenato (2000,) hace referencia a aquellos factores actitudinales como son: la disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización. (pág. 367).

Robbins y Coulter, (2005) las actitudes están integradas por tres componentes (cognición, afecto y comportamiento) ayuda a mostrar su complejidad. (pág. 344),

Para Robbins y Coulter, (2010) as actitudes son declaraciones evaluadoras, favorables o desfavorables, respecto de objetos, personas o acontecimientos. Reflejan lo que siente un individuo en relación a algo. (pág. 284)

Para Robbins y Coulter (2004), las actitudes “son juicios evaluativos favorables o desfavorables sobre objetos, personas o acontecimientos”. Por tanto, manifiestan la opinión de quien habla acerca de algo, por ello, no son lo mismo que los valores, pero se relacionan.

Según Chiavenato (2009), las actitudes son “un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas”.

En este sentido, las personas adoptan actitudes hacia trabajo, organización, sus colegas, su remuneración y

otros factores; dentro de las que se destacan la satisfacción laboral, participación activa en la organización y el alto compromiso con la organización. Es así como, en las organizaciones, las actitudes son importantes porque influyen en el comportamiento en el trabajo.

#### **2.2.2.1.1 Iniciativa**

Actitud cooperativa es de vital importancia crear una buena relación dentro de la organización tanto con los compañeros como con los jefes reconociendo las capacidades de cada miembro de grupo ya que la cooperación de cada compañero y su reconocimiento contribuye en su desarrollo. Chiavenato, (2000).

Bonfiglio, (1982). La iniciativa es el proceso destinado a crear condiciones de progreso económico y social para toda la comunidad, con la participación activa de ésta, y la mayor confianza posible en su iniciativa.

Alles, M. (2007), por su parte, la define como “la actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas, no sólo de palabras”.

#### **2.2.2.1.2 Responsabilidad**

la responsabilidad es un valor muy importante en cada persona ya que con ello

le permite orientar sus actos y valorar sus consecuencias. Una persona responsable es aquella que está consciente de cada acto que realiza y que está dispuesta a responder por cada acto realizado. Chiavenato, (2000).

El concepto de responsabilidad incluye, además, una dimensión psicosociológica, en tanto tiene en cuenta el sentimiento de responsabilidad como resorte emocional individual del sentirse afectado por el otro y como capacidad culturalmente construida de evaluar consecuencias de las propias acciones y de atribuirse la obligación de hacerse cargo". (Wester, 2008).

Litwin y Stinger (1987). Define la responsabilidad como:

La sensación de los miembros integrantes de la entidad acerca de su independencia en la toma de decisiones concernientes a su trabajo. También se define como la disposición en que la supervisión es de tipo genérico y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener la doble supervisión.

#### **2.2.2.2 Factores Operativos**

Según, Chiavenato hace referencia a aquellos factores concernientes al trabajo como son: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo. Por tanto, podemos indicar que 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. Observando así que son múltiples los factores que determinan el desempeño laboral. (Chiavenato, 2000, pág. 367).

#### **2.2.2.2.1 Conocimiento**

Bien lo expresa Chiavenato, que el conocimiento es la información estructurada que tiene valor para una organización, llevando a nuevas formas de trabajo y de comunicación, las nuevas estructuras y tecnologías y las nuevas formas de interacción humana. Así, las organizaciones exitosas, saben conquistar y motivar a las personas para que ellas aprendan y apliquen sus conocimientos en la solución de los problemas y en la búsqueda de la innovación rumbo a la excelencia. (Chiavenato, 2006)

Autores como Muñoz y Riverola (2003), definen el conocimiento como la capacidad para resolver un determinado conjunto de problemas.

#### **2.2.2.2.2 Trabajo en equipo**

Koontz y Wehrich, (2004) Define un equipo como “Número reducido de personas con habilidades complementarias comprometidas con un propósito común,

una serie de metas de desempeño y un método de trabajo del cual todos son responsables”.

Según Brunet (2007), trabajo en equipo es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.

Robbins (1999), precisa más la diferencia entre grupos y equipos, cuando plantea que la meta de los grupos de trabajo es compartir información, mientras que las de los equipos es el desempeño colectivo. La responsabilidad en los grupos es individual, mientras que en los equipos es individual y colectiva. En cuanto a las habilidades, en los grupos éstas son aleatorias (es decir, casuales) y variables, mientras que en los equipos son complementarias. La diferencia principal que señala es que “un equipo de trabajo genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado” mientras que un grupo se limita a lograr determinados objetivos.

Según Chiavenato (2007), identifica ciertas áreas que determinan el desempeño de un trabajador: comunicación, solución de problemas, toma de decisiones, profesionalismo, aceptación al cambio, iniciativa, relaciones interpersonales, responsabilidad, trabajo en equipo, actitud y desenvolvimiento en el trabajo.

Para complementar las dimensiones sobre desempeño laboral se tomará en cuenta las relaciones interpersonales tal como lo manifiesta Chiavenato.

### **2.2.2.3 Relaciones Interpersonales**

Según Bisquerra (2003), una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas.” Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social. (pág. 23).

Según Oliveros (2004,), al establecer las características de las relaciones interpersonales se debe tomar en cuenta diversos aspectos como lo son: Honestidad y sinceridad, Respeto y afirmación, Compasión, Comprensión y sabiduría, Habilidades interpersonales y Destrezas. (pág. 512).

“Las relaciones interpersonales hacen referencia al trato recíproco de comunicación del trabajador con sus colegas, el personal administrativo, directivo; es decir, con los demás trabajadores del medio laboral”. Para la existencia de buenas relaciones interpersonales, los trabajadores deben desarrollar sus habilidades comunicativas, adquirir compromiso organizacional y tener dominio del estilo de liderazgo democrático mediante la práctica del respeto hacia los demás. (Martínez, 2010, pág. 32).

#### **2.2.2.2.1 Habilidades comunicativas.**

Dalton, (2007). La comunicación “es un proceso que permite al hombre intercambiar el mensaje, a través de un sistema de signos, símbolos o comportamientos comunes,

mediante la comunicación verbal y no verbal”. (pág. 86).

Fernández, A (1993) propone las habilidades comunicativas relacionadas con: la expresión, la observación y con la empatía.

#### **2.2.2.2.2 El compromiso organizacional**

Amorós, (2007), el compromiso organizacional es el grado en que un personal se identifica con la institución donde labora, con sus objetivos y metas”, La aspiración y anhelo del personal es quedarse como integrante de la institución donde labora. (pág. 73).

### **2.3. Definiciones conceptuales**

#### **Liderazgo.**

Chiavenato, (1993). Es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

#### **Motivación**

Chiavenato, (2006) menciona que la motivación busca explicar el comportamiento de las personas. La administración científica se basa en la concepción del homo económico, según el cual el comportamiento del hombre es motivado exclusivamente por la búsqueda de dinero y por las recompensas salariales y materiales del trabajo; por tanto, el enfoque clásico de la administración se fundamentaba en esa teoría de la motivación.

#### **Desempeño**

Ayala V. (2004) describe el desempeño como un valor en conjunto de actitudes, rendimiento y comportamiento laboral del trabajador. Afirma

que el desempeño puede ser moldeado mediante un programa sistematizado desarrollado por parte del jefe o supervisor.

### **Capital Humano**

Chiavenato (2008). Es el conjunto de personas que integran una organización para la creación sistemática de riqueza. La gente es el factor principal en el manejo de la nueva economía.

### **Cooperación**

Chiavenato (2008). Es el resultado de una estrategia aplicada al proceso de trabajo desarrollado por grupos de personas o instituciones que comparten un mismo interés u objetivo. En este proceso generalmente son empleados métodos colaborativos y asociativos que facilitan la consecución de la meta común. Por ejemplo, cuando un grupo de vecinos y vecinas se asocian para obtener alimentos a precios más bajos y forman una cooperativa de consumo.

## **2.4. Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María - 2019.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

La motivación influye significativamente en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María -2019.

El liderazgo influye significativamente en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María -2019.

La comunicación influye significativamente en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María -2019.

## **2.5. Variables**

### **2.5.1. Variable Independiente**

X = Clima organizacional

### **2.5.2. Variable Dependiente**

Y = Desempeño laboral

## 2.6. Operacionalización de variables, dimensiones e indicadores

Tabla 1

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<b>V.I</b> <b>Clima Organizacional</b>	<b>Motivación</b>	Motivación Extrínseca	1.- ¿La empresa reconoce tus logros a realizar una determinada actividad? 2.-¿Recibe usted algún incentivo por parte de la empresa (comisión, felicitaciones, etc.) cuando se realiza una actividad? 3.- ¿Se realizan programas de motivación para una buena evaluación de su trabajo?
		Motivación Intrínseca	4.- ¿El gerente realiza programas de integración, y así relacionase entre trabajadores? 5.- ¿El gerente te impulsa a superarte en tu trabajo y dominar tu entorno?
	<b>Liderazgo</b>	Liderazgo participativo	6.-¿El gerente dirige a los trabajadores para lograr los objetivos? 7.-¿El gerente escucha y analiza las ideas de los trabajadores? 8.- ¿El gerente realiza consulta antes de tomar una decisión?
	<b>Comunicación</b>	Comunicación Verbal	9.-¿Considera usted que existe una comunicación fluida? 10.¿Mantiene el gerente una comunicación continua con los trabajadores.
<b>V.D</b> <b>Desempeño Laboral</b>	<b>Factores Actitudinales</b>	Iniciativa	1.-¿El personal tiene iniciativa para realizar sus labores? 2.-¿El personal que labora es una persona proactiva?
		Responsabilidad	3.-¿El personal respeta las normas y reglas de la empresa?
	<b>Factores Operativos</b>	Conocimiento	4.-¿Los trabajadores tienen conocimiento sobre la función que les encomiendan?
		Trabajo en equipo	5.-¿Los trabajadores forman parte de un equipo que trabaja hacia una meta común? 6. ¿Considera Ud. que existe trabajo en equipo en la empresa?
	<b>Relaciones interpersonales</b>	Habilidades comunicativas	7.-¿Considera usted que existe una comunicación empática entre los trabajadores?
		Compromiso organizacional	8.-¿Se comunica al personal oportunamente los cambios y logros? 9. ¿El trabajador se identifica con las actividades de la empresa? 10. ¿El personal cumple con los roles y funciones designados?

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo de investigación**

##### **3.1.1. Enfoque**

Según Hernández y otros (2014), en el presente estudio se utiliza un enfoque cuantitativo, porque se utilizó la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación, así mismo probar hipótesis establecidas previamente en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población. En la investigación se utilizó técnicas, estructuras para determinar la influencia entre el clima organizacional y desempeño laboral en el Hotel Internacional en Tingo María – 2019.

##### **3.1.2. Alcance o nivel**

El alcance para la presente investigación es descriptivo, debido a que solo se ha limitado a describir las principales características de las variables en estudio y así como a encontrar el grado de asociación entre estas. Desde el punto de vista científico describir es medir, es decir, buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. (Hernández y otros, 2014, p.93).

##### **3.1.3. Diseño**

La investigación tiene un diseño no experimental, de corte transversal porque no se manipulan las variables del estudio, es decir, el clima organizacional y desempeño laboral en el Hotel Internacional Tingo María – 2019, porque según Hernández y otros (2014) afirma que se recolectan los datos en un sólo momento o tiempo único. (pág. 126).



## 3.2. Población y muestra

### 3.2.1 Población

Esta investigación estuvo conformada por las siguientes poblaciones:

#### **Población A: Personal de la empresa**

Esta población estuvo conformada por los 16 trabajadores que prestan servicios en el Hotel Internacional.

Tabla 2

#### **Distribución de la población A**

---

<b>Área</b>	<b>Cantidad</b>
Administración	1
Contabilidad	1
Recepción	6
Limpieza	3
Lavandería	3
Seguridad	2
<b>Total</b>	<b>16</b>

---

**Fuente: elaboración propia**

#### **Población B: Alta dirección**

Esta población estuvo conformada por el gerente del Hotel Internacional.

### **3.2.2 Muestra**

Para determinar la muestra de los dos tipos de poblaciones del presente estudio se aplicó la siguiente consideración:

Montero (2011), refiere que “ante el escaso número de sujetos, no será necesario extraer una muestra, se trabajará con el 100% de la población, representando una muestra tipo censal”. Por lo tanto, por ser una población pequeña o finita no se aplicaron criterios muestrales. Por lo cual, se tomó la totalidad de las poblaciones.

### **3.3. Técnica de recolección de datos**

- **Encuesta**

La técnica que nos permitirá obtener información del total de la muestra a partir de los ítems que se obtendrán de la operacionalización de las variables de estudio. Siendo el instrumento de aplicación el cuestionario a los trabajadores del Hotel Internacional.

Arias (2012), la encuesta por muestreo o simplemente encuesta es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información:

Se optará por la encuesta por ser una técnica de investigación basada en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta y que nos permite conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones subjetivas, entre otros aspectos.

Tamayo (2008, Pág. 124), señala que el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio. Desde el punto de vista científico describir es medir

- **Entrevista**

Es una técnica eficaz que nos ayudará a obtener datos relevantes y más precisos de manera personalizada sobre la investigación y se empleará como instrumento la guía de entrevista dirigida al administrador del Hotel Internacional, con preguntas previamente elaboradas que consta de 10 ítems para dicha investigación.

### **3.4. Técnicas de procesamiento de la información**

Se aplicó las técnicas estadísticas básicas para el procesamiento de la información que permitan determinar la viabilidad del proyecto.

Según Vara (2010), Se aplicó las técnicas estadísticas básicas para el procesamiento de la información que permitan determinar la viabilidad del proyecto.

Los datos recolectados en la investigación se analizan haciendo uso de la estadística descriptiva, para el análisis de datos se tuvo como soporte el programa de Microsoft Excel.

### **3.5. Análisis e interpretación de los datos**

En esta parte se utilizará tanto el análisis lógico como el estadístico, para comprobar nuestra hipótesis y poder plantear las conclusiones y recomendaciones a la que arribamos, teniendo presente siempre la confiabilidad y seguridad de los datos obtenidos y procesados con anterioridad.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Clima organizacional

##### 4.1.1. Motivación

##### 4.1.1.1. Motivación extrínseca

Tabla 3

¿La empresa reconoce tus logros al realizar una determinada actividad?

OPCIONES	Muestra	Porcentaje
Nunca	11	69%
Algunas veces	3	19%
Casi siempre	2	13%
Siempre	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional  
Elaboración: Propia

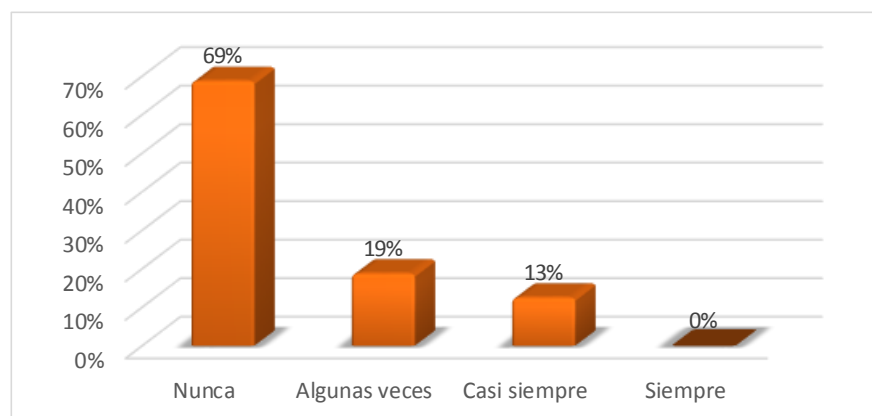


Figura 1

¿La empresa reconoce tus logros al realizar una determinada actividad?

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

#### **Análisis e interpretación:**

Según los resultados se puede apreciar que el 69% de los trabajadores del Hotel Internacional considera que nunca la empresa reconoce sus logros al realizar una determinada actividad, mientras que el 19% afirma que algunas

veces reconoce sus logros y un 13% casi siempre. Podríamos decir que un porcentaje mayor afirma que la empresa no reconoce a los trabajadores por sus logros.

Tabla 4

**¿Recibo usted algún incentivo por parte de la empresa (comisión, felicitaciones, etc.) cuando se realiza una actividad?**

OPCIONES	Muestra	Porcentaje
Nunca	7	44%
Algunas veces	5	31%
Casi siempre	3	19%
Siempre	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional  
Elaboración propia

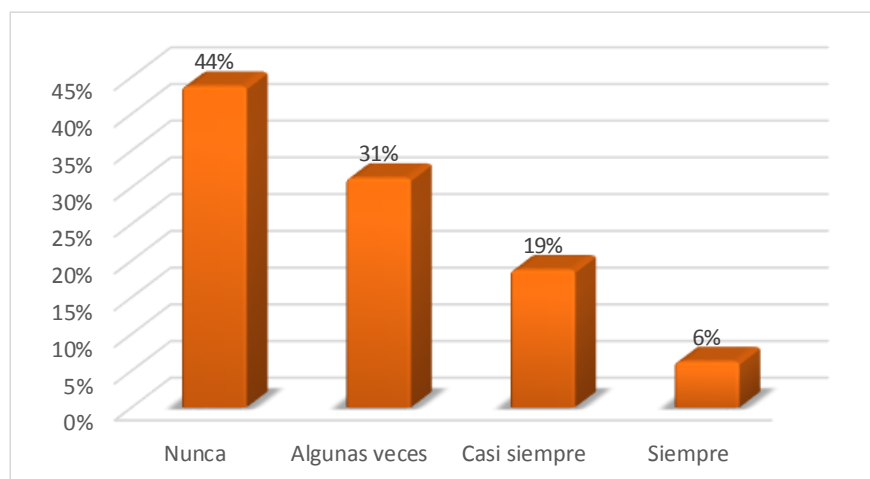


Figura 2

¿Recibo usted algún incentivo por parte de la empresa (comisión, felicitaciones, etc.) cuando se realiza una actividad?

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

**Análisis e Interpretación:**

Se puede afirmar que el 44% de los trabajadores del hotel internacional nunca reciben incentivos por parte de la empresa (comisión, felicitaciones, etc.). Mientras tanto que el 31% casi siempre y 19% algunas veces reciben algún incentivo y 6% siempre y por ende eso repercute en un clima dentro de una empresa.

Tabla 5

**¿Se realizan programas de motivación para una buena evaluación de su trabajo?**

<b>OPCIONES</b>	<b>Muestra</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	5	<b>31%</b>
Algunas veces	6	<b>38%</b>
Casi siempre	3	<b>19%</b>
Siempre	2	<b>13%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional  
Elaboración propia

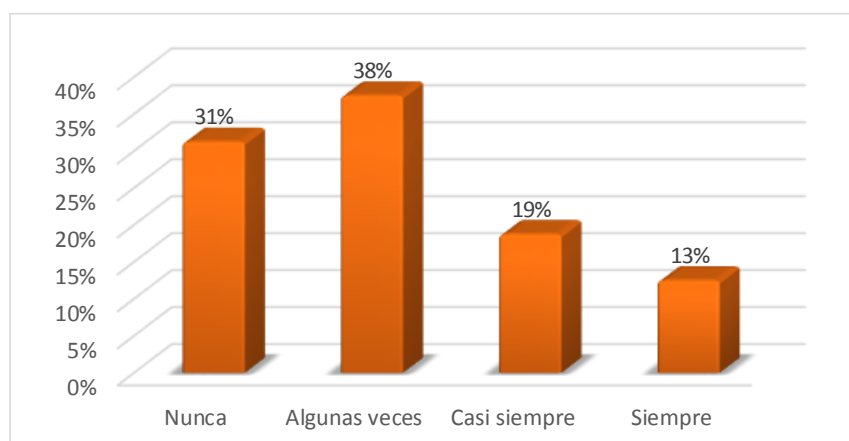


Figura 3

¿Se realizan programas de motivación para una buena evaluación de su trabajo?

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

### **Análisis e Interpretación:**

Según los resultados si la empresa realiza programas de motivación el 31% afirma que nunca y un 38% algunas veces, mientras tanto que casi siempre un 19% y 13% siempre. Lo que quiere decir que la empresa realiza programas de motivación para una buena evaluación y rendimiento en el trabajo.

#### 4.1.1.2. Motivación Intrínseca

Tabla 6

**¿El gerente realiza programas de integración, a través relacionarse entre trabajadores?**

<b>OPCIONES</b>	<b>Muestra</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	0	<b>0%</b>
Algunas veces	12	<b>75%</b>
Casi siempre	3	<b>19%</b>
Siempre	1	<b>6%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del Hotel Internacional  
Elaboración propia

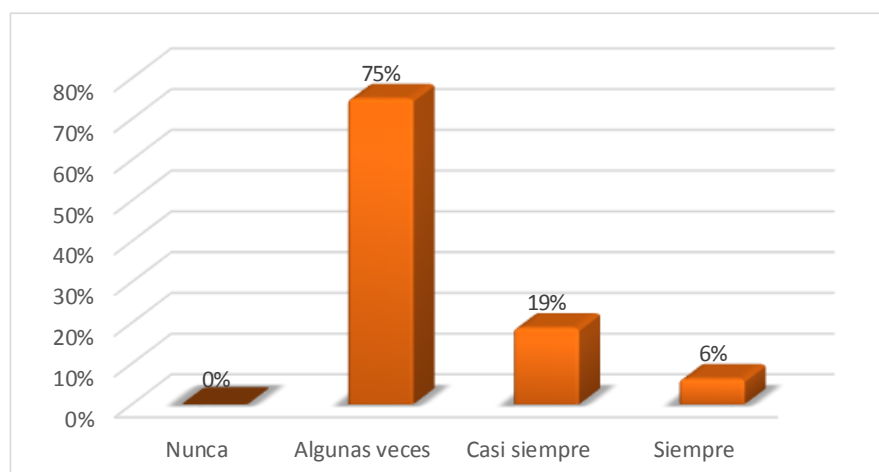


Figura 4

**¿El gerente realiza programas de integración, a través relacionarse entre trabajadores?**

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

#### **Análisis e Interpretación:**

Según los resultados el 75% de los trabajadores del hotel internacional mencionan que algunas veces la empresa realiza programas de motivación, mientras que el 19% dice que casi siempre y el 6% afirma que siempre realizan programas de integración para el personal. Podríamos decir que el

porcentaje mayor afirma que en algunas veces lo realizan lo cual podría afectar a un clima y por ende en el desempeño laboral.

Tabla 7

**¿El gerente te impulsa a superarte en tu trabajo y dominar tu entorno?**

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

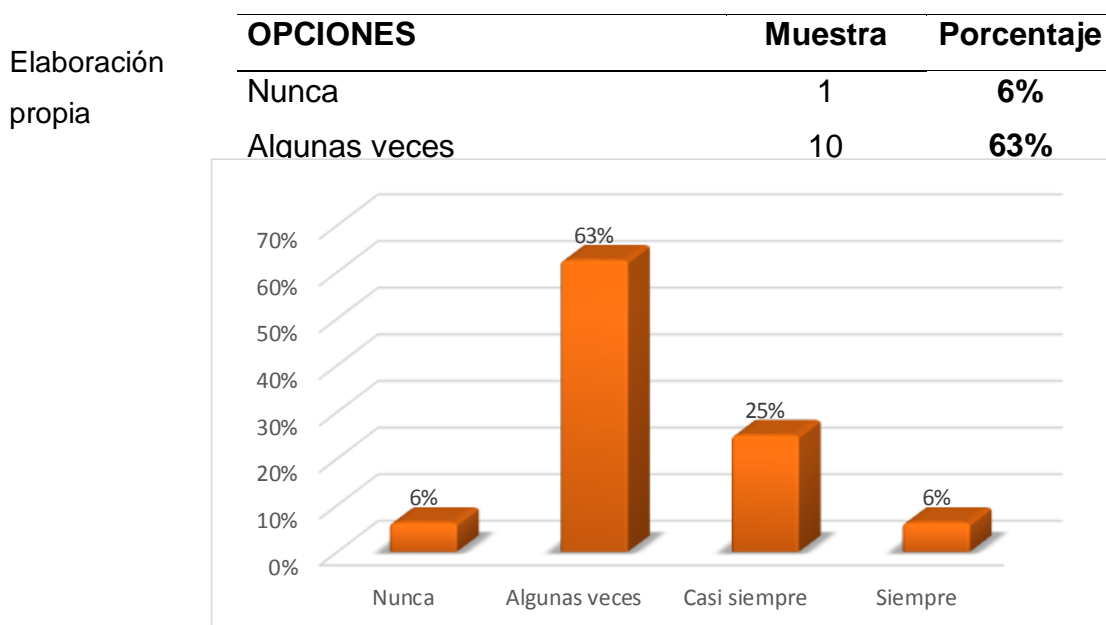


Figura 5

¿El gerente te impulsa a superarte en tu trabajo y dominar tu entorno?

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

**Análisis e Interpretación:**

Según los resultados el 63% del personal del hotel internacional algunas veces se sienten impulsados por parte del gerente a superarse en su trabajo, mientras que un 25% manifiesta que el casi siempre son motivados y un 6% afirma que siempre y un 6% nunca se siente impulsado a superarse. De esta manera podemos concluir que los trabajadores en algunas veces se sienten impulsados a superarse en el trabajo que realizan.



## 4.1.2. Liderazgo

### 4.1.2.1. Liderazgo participativo.

Tabla 8

¿El gerente dirige a los trabajadores para lograr los objetivos?

OPCIONES	Muestra	Porcentaje
Nunca	0	0%
Algunas veces	13	81%
Casi siempre	2	13%
Siempre	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

Elaboración propia

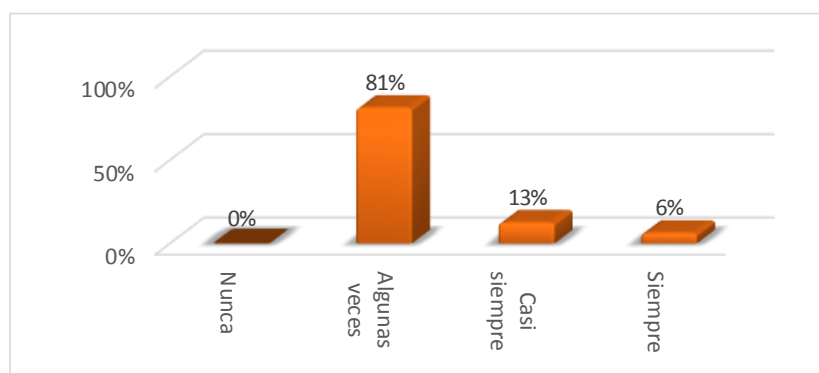


Figura 6

¿El gerente dirige a los trabajadores para lograr los objetivos?

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

#### **Análisis e Interpretación:**

Según los resultados el 81% de los trabajadores del hotel internacional cree que algunas veces el gerente lidera al equipo para lograr los objetivos, el 13% casi siempre cree que el gerente lidera y 6% afirma que siempre lidera al equipo para lograr los objetivos. Entonces quiere decir que el 81% de los trabajadores manifiesta que en algunas veces el gerente lidera al equipo

Tabla 9

**¿El gerente escucha y analiza las ideas de los trabajadores?**

<b>OPCIONES</b>	<b>Muestra</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	7	<b>44%</b>
Algunas veces	8	<b>50%</b>
Casi siempre	1	<b>6%</b>
Siempre	0	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional  
Elaboración propia

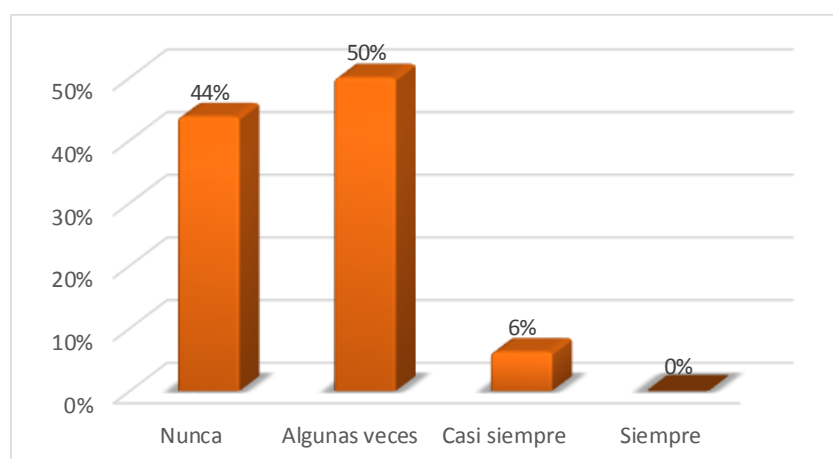


Figura 7

**¿El gerente escucha y analiza las ideas de los trabajadores?**

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

**Análisis e Interpretación:**

Según los resultados el 50% de los trabajadores del hotel internacional manifiesta que algunas veces el gerente y analiza las ideas de los trabajadores y que el 44% nunca, mientras que el 6% casi siempre y 0% siempre. Entonces podríamos decir que el gerente en algunas veces escucha y analiza las ideas de sus trabajadores.

Tabla 10

**¿El gerente realiza consulta antes de tomar una decisión?**

<b>OPCIONES</b>	<b>Muestra</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	9	<b>56%</b>
Algunas veces	6	<b>38%</b>
Casi siempre	1	<b>6%</b>
Siempre	0	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

Elaboración propia

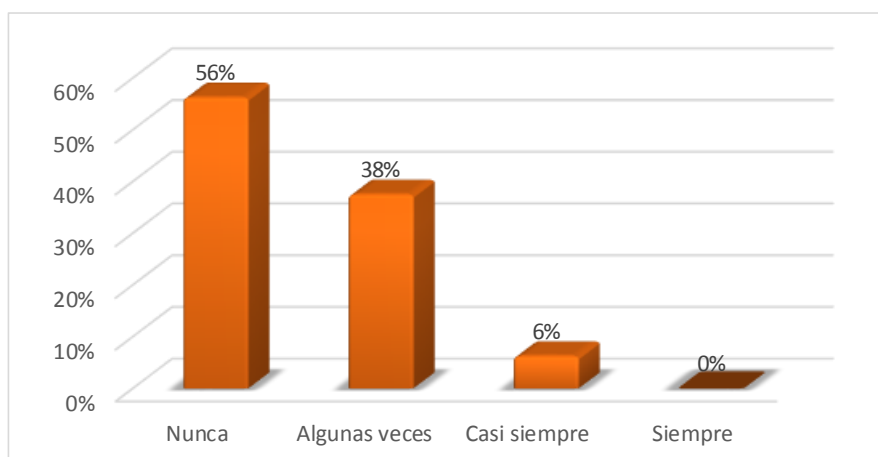


Figura 8

¿El gerente realiza consulta antes de tomar una decisión?

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

**Análisis e Interpretación:**

Según los resultados el 56% manifiesta que nunca el gerente consulta antes de tomar una decisión y 38% dice que algunas veces lo realiza consulta y 6% casi siempre consulta con sus trabajadores. Entonces podríamos decir que nunca el gerente realiza consulta con sus trabajadores. El gerente es autocrático y el solo toma la decisión

### 4.1.3. Comunicación

#### 4.1.3.1 Comunicación verbal

Tabla 11

¿Considera usted que existe una comunicación fluida?

OPCIONES	Muestra	Porcentaje
Nunca	1	6%
Algunas veces	2	13%
Casi siempre	7	44%
Siempre	6	38%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

Elaboración propia

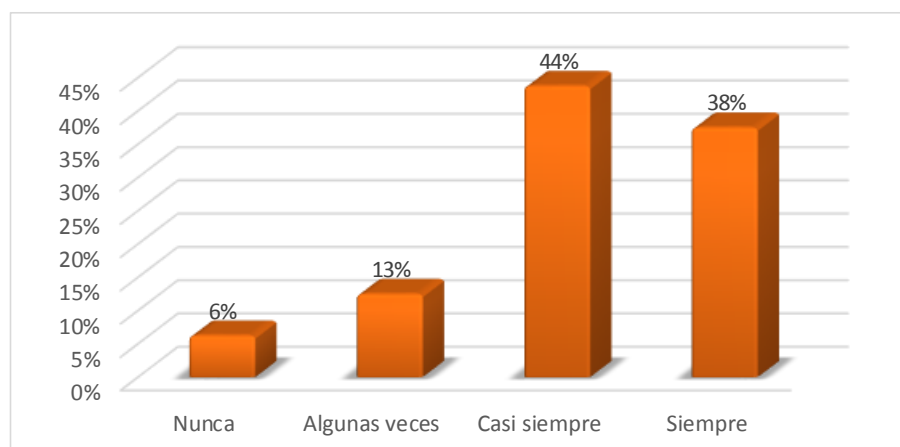


Figura 9

¿Considera usted que existe una comunicación fluida?

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

#### **Análisis e Interpretación:**

Según los resultados el 44% de los trabajadores manifiestan que casi siempre existe una comunicación fluida entre los trabajadores y gerente y 38% afirma que siempre hay comunicación fluida, mientras el 13% dice algunas veces y el 6% nunca. Lo cual podríamos decir que los trabajadores si están comunicación continuamente.

Tabla 12

**¿Mantiene el gerente una comunicación continua con los trabajadores?**

<b>OPCIONES</b>	<b>Muestra</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	0	0%
Algunas veces	2	13%
Casi siempre	9	56%
Siempre	5	31%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

Elaboración propia

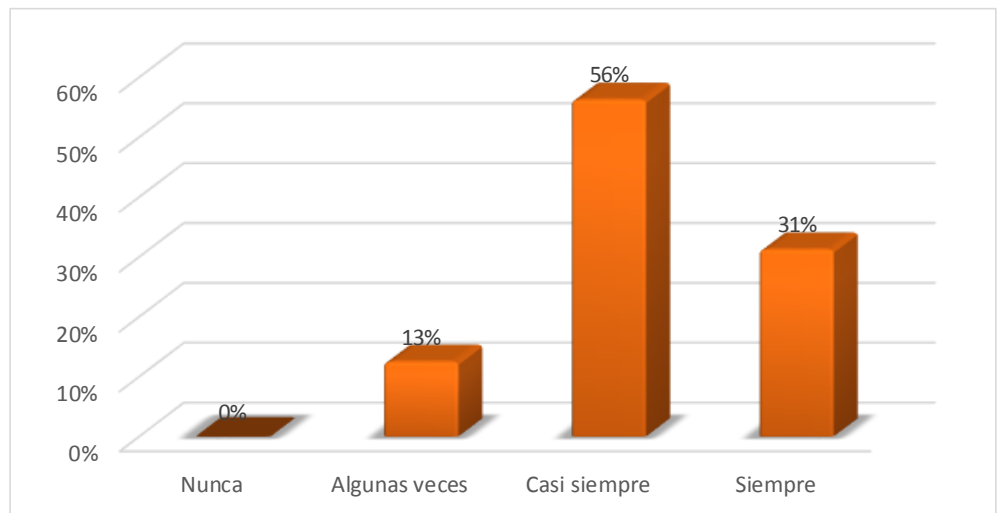


Figura 10

¿Mantiene el gerente una comunicación continua con los trabajadores?

Fuente: Cuestionario a los trabajadores del hotel internacional

**Análisis e Interpretación:**

Según los resultados el 56% de los trabajadores afirman que casi siempre se mantiene una comunicación continua con los trabajadores y el 31% manifiesta que siempre mantienen una comunicación; mientras tanto el 13%

dice que algunas veces. Entonces concluimos que los trabajadores mantienen una comunicación continua entre gerente y trabajador.

## 4.2. Desempeño laboral

### 4.2.1. Factores actitudinales

Tabla 13

#### Análisis de entrevista al gerente

INDICADOR	ITEMS	ANALISIS DE ENTREVISTA AL GERENTE
<b>Iniciativa</b>	¿El personal tiene iniciativa para realizar sus labores?	Según los resultados en la entrevista hubo un desacuerdo porque no todos los trabajadores tienen iniciativa para realizar sus labores.
	¿El personal que labora es una persona proactiva?	Según los resultados en la entrevista se afirma que si porque todos los trabajadores son proactivos
<b>Responsabilidad</b>	¿El personal respeta las normas y reglas de la empresa?	Según la entrevista se concluye que casi siempre todos los trabajadores respetan las normas y reglas de la empresa.

Fuente elaboración propia

#### 4.2.2. Factores operativos

Tabla 14

##### Análisis de entrevista al gerente

INDICADOR	ITEMS	ANALISIS DE ENTREVISTA AL GERENTE
<b>Conocimiento</b>	¿Los trabajadores tienen conocimiento sobre la función que les encomiendan?	Según la entrevista se concluye que casi siempre los trabajadores tienen conocimiento sobre la función que se les encomienda.
<b>Trabajo en equipo</b>	¿Los trabajadores forman parte de un equipo que trabaja hacia una meta común?	Según la entrevista se concluye que siempre los trabajadores trabajan hacia una meta en común. Lo cual repercute en el desempeño y favorece a la empresa.
	¿Considera Usted que existe trabajo en equipo en la empresa?	Según la entrevista se concluye que siempre hay trabajo en equipo, porque hay comunicación entre trabajadores.

Fuente elaboración propia

### 4.2.3. Relaciones interpersonales

Tabla 15

#### Análisis de entrevista al gerente

INDICADOR	ITEMS	ANALISIS DE ENTREVISTA AL GERENTE
<b>Habilidades comunicativas</b>	¿Considera usted que existe una comunicación empática entre los trabajadores?	Según la entrevista nos manifiesta que casi siempre el personal se pone en lugar de la otra persona. Lo cual trata de apoyarse entre todos.
<b>Compromiso organizacional</b>	¿Se comunica al personal oportunamente los cambios y logros?	Según la entrevista el gerente manifiesta que siempre se comunica oportunamente los cambios y logros de la empresa.
	¿El trabajador se identifica con las actividades de la empresa?	Según la entrevista el gerente manifiesta que casi todos los trabajadores se identifican con las actividades que se realizan en la empresa.
	¿El personal cumple con los roles y funciones designados?	Según la entrevista el gerente nos manifiesta que casi todos los trabajadores de la empresa cumplen con los roles y funciones.



## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 5.1 Contrastación de resultados

De acuerdo al objetivo general; determinar de qué manera el organizacional influye en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María – 2019. En la tabla 12, el 56% de los trabajadores afirman tener comunicación continua, teniendo en cuenta la entrevista al gerente donde manifiesta que siempre existe trabajo en equipo entre los trabajadores y cual repercute en el desempeño laboral de los trabajadores. Tal como lo afirma Alves (2000) dice que una buena comunicación, respeto, compromiso, ambiente amigable y un sentimiento de satisfacción son algunos de muchos factores que puntualizan un clima organizacional favorable, una alta productividad y un alto rendimiento. Tal como lo refiere Rodríguez M, (1999). Se refiere “a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, ambiente, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar entorno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”.

De acuerdo al primer objetivo específico; determinar de qué manera la motivación influye en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María – 2019. En la tabla 3, el 69% indica que nunca reconoce sus logros que realizan en la empresa y un 19% indica que algunas veces reconocen sus logros, y un 13% indica que casi siempre; esto quiere decir que la empresa necesita motivar, incentivar y también tener un clima laboral aceptable, de modo que quiere decir que influye negativo para la empresa por cuanto no hay motivación y esto no favorece a la empresa a su crecimiento, desarrollo y productividad, lo que influye significativamente en la poca iniciativa de los trabajadores para realizar sus actividades, pudiendo calificar la influencia de modo negativo, porque si no hay motivación el personal no tendrá iniciativa para realizar su actividades y por ende esto no favorece para el crecimiento y desarrollo del Hotel Internacional. De la

misma manera refiere Olivares y Gonzales (2009 Pág. 63). En el medio laboral e industrial se considera a la motivación como una herramienta principal en la cual tanto el empleado como en la empresa son los beneficiados al generar una buena relación de trabajo y esta comprende tanto los procesos laborales que llevan a un trabajador a actuar y que se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa, como los procesos organizacionales que influyen para que tanto los motivos del trabajador como de la empresa vayan en la misma dirección.

De acuerdo al segundo objetivo específico; determinar de qué manera el liderazgo influye en el desempeño laboral del Hotel Internacional – Tingo María – 2019. En la tabla 9, el 44% los trabajadores aseguran que nunca el gerente escucha y analiza las ideas del personal y el 50% opina que algunas veces escucha y analiza las ideas; mientras tanto el 6% manifiesta que casi siempre; de esta manera podemos decir que los trabajadores aseguran no ser escuchados por parte del gerente de la empresa y esto influye negativamente en el desempeño de los mismo; para que la organización influya positivamente sería bueno adoptar el liderazgo participativo tal como lo refiere Marín (2002) “El líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y practico, cultiva las toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más utilices y maduras”.

De acuerdo al tercer objetivo específico; determinar de qué manera la comunicación influye en el desempeño laboral en el Hotel Internacional en Tingo María – 2019. Se determina que existe una relación ya que los resultados indican en la tabla 11, el 44% afirman que casi siempre existe comunicación en la empresa y 38% afirma que siempre y por ello hay clima organizacional en la empresa; se deduce que influye positivamente, para que haya un buen desempeño laboral tiene que existir comunicación y así conocer los objetivos y la visión que la empresa que pretende alcanzar. Según Chiavenato, (2009) La comunicación es un elemento clave, es indispensable para el funcionamiento de una organización. De la misma

manera lo refiere Yovera Liendo, (2017), ha llegado a la conclusión que la buena comunicación con sus compañeros de trabajo lo que es indispensable para un buen trabajo en equipo, donde exista compañerismo y apoyo mutuo, además de ello las oportunidades de crecimiento que les brinda la empresa para poder perfeccionarse en el rubro y así poder aumentar la productividad en la empresa.

## CONCLUSIONES

1. Se determinó que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del Hotel Internacional, pudiendo corroborarse en las afirmaciones de gran parte del personal en un 56% afirma que la comunicación es continua entre trabajadores y gerente y un 48% manifiestan tener comunicación fluida en la empresa, contrastando con los resultados con el respecto a los factores operativos del cual podemos afirmar que los trabajadores mantienen siempre un alto nivel de trabajo en equipo. Por lo que se puede aceptar que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral, pudiendo calificar esta influencia de modo positivo para la empresa, porque a un mayor grado de fluidez de la comunicación entre los trabajadores estos podrán realizar sus funciones trabajando en equipo constantemente en el Hotel Internacional.
2. Se determinó que la motivación influye significativamente en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María – 2019, corroborándose en la tabla 3, el 69% de los trabajadores indican que el gerente no motiva al personal, reflejándose esto en lo no reconocimiento de los logros del personal por parte del gerente, lo que influye significativamente en la poca iniciativa de los trabajadores para realizar sus actividades, pudiendo calificar la influencia de modo negativo, porque si no hay motivación el personal no tendrá iniciativa para realizar sus actividades y por ende esto no favorece para el crecimiento y desarrollo en el Hotel Internacional.
3. Se determinó que el liderazgo influye significativamente en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María – 2019, corroborándose en la tabla 9, el 44% de los trabajadores aseguran que nunca el gerente escucha o analiza las ideas del personal y un 50% algunas veces, lo cual los trabajadores aseguran no sentirse bien liderados; lo que influye significativamente en la irresponsabilidad de los trabajadores para el cumplimiento de reglas y normas en el trabajo cotidiano. Pudiendo calificar la influencia de modo negativo.

4. Se determinó que la comunicación influye significativamente en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María – 2019, corroborándose en la tabla 11, se tiene un mayor porcentaje con 44% afirman que en la empresa siempre existe comunicación y un 38% manifiestan que siempre existe comunicación y por ello hay clima organizacional en la empresa. Lo que influye significativamente en el conocimiento por parte de los trabajadores de manera positiva para la empresa.

## RECOMENDACIONES

1. La gerencia del Hotel Internacional debe continuar manteniendo un buen clima organizacional, ya que la buena comunicación, el buen ambiente de trabajo y el compromiso del personal y la motivación repercuten positivamente para el buen desempeño laboral de sus trabajadores.
2. La gerencia del Hotel Internacional debe motivar, incentivar y reconocer al trabajador y así tener un clima laboral aceptable, así el personal se siente satisfecho y por lo tanto habrá un buen desempeño laboral en la empresa
3. La gerencia del Hotel Internacional debe impulsar el liderazgo participativo, que esto favorece de manera positiva para la empresa y por ende habrá desarrollo y productividad.
4. La gerencia del Hotel Internacional seguir manteniendo la comunicación continua entre trabajadores y mejorar en el porcentaje negativo para que exista efectividad en el Hotel.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Enrriquez, H. H. (2016). *Trabajo en equipo y clima organizacional en colaboradores del Hotel del Campo de Quetzaltenango*. QUETZALTENANGO- GUATEMALA: UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>.
- Alles , M. (2007). *Desarrollo del talento humano basado en competencias* . Buenos Aires: Granica.
- Alves, J. (2000). *Liderazgo y clima organizacional* . Revista psicologica del deporte.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Peru: USATM -Escuela de Economía.
- Asencio, J. (2008). *Una educación para el diálogo*. Barcelona: Paidós  
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/4001/1/TFG-G%20373.pdf>.
- Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones latinoamericanas*. Bogotá: Mcgraw-Hill.
- Bisquerra, R. (2003). *Educación emocional y competencias básicas para la vida* . Revista de investigación educativa.
- Bittel, S. (2000). *Administracion del Personal* . México.
- Brunet , L. (1999). *El Clima de trabajo en las Organizaciones, Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Brunet, L. (2007). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México.
- Buceta, J. (1998). *Psicología del entrenimiento deportivo*. Madrid: Dykinson.
- Castillo Diaz, L. (2017). *Influencia Del Clima Organizacional En Las Relaciones Laborales De Los Trabajadores En La Empresa World Copiers Amarilis*. Huánuco - Perú: Universidad Católica Los Ángeles Chimbote  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2854/clima\\_organizacional\\_relaciones\\_laborales\\_castillo\\_diaz\\_lisbeth.pdf?sequence=1&isallowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2854/clima_organizacional_relaciones_laborales_castillo_diaz_lisbeth.pdf?sequence=1&isallowed=y).

- Chacón Facundo, M. I., & Turkowsky Reyna, A. k. (2015). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco - 2015*. HUÁNUCO: Universidad Nacional Hermilio Valdizán  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNHE\\_c38ecfb7b076a4e897a19dd71c72581a/Description#tabnav](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNHE_c38ecfb7b076a4e897a19dd71c72581a/Description#tabnav).
- Chiavenato , I. (2006). *Introducción General a la Administración Séptima Ed.* México: McGraw - Hill.
- Chiavenato , I. (2008). *Gestión del talento humano 3ra Edición* . México: McGraw Hill.
- Chiavenato , I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: MCRAWW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES SA.
- Chiavenato, I. (1996). *Introducción a la Teoría General de la Administración* . Bogotá: Macgraw-Hill.
- chiavenato, I. (1999). *Adiministracion del recurso humano*. Bogotá: mcgraw - hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recuros humanos* . Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humano*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestion del talento humano 1ra edicion* . México: McGraw- Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de Recursos Humanos* . México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Estudios Superiores de Monterrey.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recuros humanos: el capital humano de las organziaciones 9ed.* Mexico: McGraw Hill.
- Dalton , M. (2007). *Relaciones humanas (3a ed.)*. México: Tomson  
<https://www.tagusbooks.com/leer?isbn=9786074814590&li=1&idsource=3001>.
- Davis , K., & Newstrom, J. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo (10° ed.)*. México: Mc Graw- Hill file:///C:/Users/JORGE-PC2/Downloads/EI%20comportamiento%20humano%20en%20el%20trabajo%20(8).pdf.



- Duran Jananpa, D. D., & Medrano Miranda , K. (2013). *Clima Organizacional en la Comisaría Pnp de Huánuco - 2013*. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- Fischman, D., & Matos , L. (2014). *Motivación 360° como incrementarla en la vida y en la empresa*. Lima: Planeta Perú S.A.
- García, J. (2007). *Motivación: haga lo que hagan ( 1ª Edición)*. España: FC Editorial.
- Hernández , R., Fernandez , C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de investigación (6ta ed.)*. Mexico: Mcgrawhill.
- James , P. (1997). *Gestion de la calidad (1era Edición)*. Madrid.
- Likert, R. (1967). *La organizacion humana: su gestion y valor* . Estados Unidos : Mc. Graw Hill pag. 258.
- Likert, R. (1968). *El factor humano de la empresa*. Bilbao: Edic. Deusto.
- Litwin , G., & Stinger , R. (1968). *Motivación y Clima Organizacional*. Boston: Harvard University Press.
- Marin, J. (2002). *Curso de Teoría y Técnicas de desarrollo Organizacional*. Unidad IV.
- Martínez , J. (2010). *Teoría y práctica en recursos humanos* . Germany: Grin.
- Morán Ortiz, S. E. (2015). *"Clima organizacional para el personal de un Hotel Ubicado En Santa Cruz Río Hondo del departamento de Zacapa*. Zacapa- Guatemala: Universidad Rafael Landívar  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Moran-Sergio.pdf>.
- Olivares, S., & Gonzales , M. (2009). *Psicología del trabajo. Grupo*. Mexico: Editorial patria.
- Oliveros , F. (2004). *Relaciones Interpersonales* . Madrid: Palabra S.A.
- Orosco Monteagudo, B. A., & Chávez Ortiz , C. V. (2014). *El clima laboral y su relacion con el desempeño laboral en las empresas Hoteleras de cuatro estrellas en la provincia de Cajamarca periodo 2014*. Cajamarca.
- Paco, R., & Matas, J. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral docente instituciones educativas dle nivel primario y secundario*. Univeridad Continental .
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional (Decima Edición)*. México: Pearson Educación.

- Robbins, s., & Coulter, M. (2005). *Administracion (8° Edición)*. México: Editorial Pearson  
[https://www.academia.edu/10380934/Administracion\\_8va\\_Edicion\\_Stephen\\_P\\_Robbins\\_y\\_Mary\\_Coulter](https://www.academia.edu/10380934/Administracion_8va_Edicion_Stephen_P_Robbins_y_Mary_Coulter).
- Tamayo, M. (2008). *El proceso de la investigacion científica (4Ta ed)*. México: LIMUSA NORIEGA EDITORES  
<https://clea.edu.mx/biblioteca/Tamayo%20Mario%20-%20El%20Proceso%20De%20La%20Investigacion%20Cientifica.pdf>.
- Uría Calderón, D. E. (2011). *El Clima Organizacional Y Su Incidencia En El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De Andelas Cía. Ltda.* Ambato - Ecuador: Universidad Técnica De Ambato  
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1376/1/296%20Ing.pdf>.
- Yovera Liendo, G. M. (2017). *Clima organizacional del hotel Jazmin del distrito de Lince en el año 2017*. Lima - Perú: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO.
- Zaraza Colque, Y. G. (2017). *clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal de compañía de seguridad proseguir s.a - juliaca 2016*. puno - peru: universidad nacional del altiplano  
[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6895/Zaraza\\_Colque\\_Yanet\\_Giovana.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6895/Zaraza_Colque_Yanet_Giovana.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Zurita Ortiz, M. K. (2015). *Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral Que Presentan Los Trabajadores De Una Empresa De Servicios Esteticos*. Arequipa - Perú: Universidad Católica De Santa María  
<https://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/3528>.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**PROYECTO:** clima organizacional y desempeño laboral en el Hotel INTERNACIONAL en Tingo María-2019.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOS Y TECNICAS
<p><b>Problema general</b> ¿De qué manera el Clima Organizacional influye en el desempeño Laboral del Hotel Internacional en Tingo María-2019?</p> <p><b>Problemas específicos</b> a) ¿De qué manera la motivación influye en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María-2019? b) ¿De qué manera el liderazgo influye en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María-2019? c) ¿De qué manera la comunicación influye en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María-2019?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar de qué manera el clima organizacional influye en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María -2019.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> a) Determinar de qué manera la motivación influye en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María -2019. b) Determinar de qué manera el liderazgo influye en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María -2019. c) Determinar de qué manera la comunicación influye en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María -2019.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María -2019.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> a) La motivación influye significativamente en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María -2019. b) El liderazgo influye significativamente en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María -2019. c) La comunicación influye significativamente en el desempeño laboral del Hotel Internacional en Tingo María -2019.</p>	<p><b>Variable independiente</b></p> <p><b>X=Clima organizacional</b></p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>X1</b> Motivación</li> <li>• <b>X2</b> Liderazgo</li> <li>• <b>X3</b> Comunicación</li> </ul> <p><b>Variable dependiente</b></p> <p><b>Y= Desempeño laboral</b></p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Y1</b> factores actitudinales</li> <li>• <b>Y2</b> factores operativos</li> <li>• <b>Y3</b> relaciones interpersonales</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación</b></p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo.</p> <p>- <b>Nivel:</b> Descriptivo</p> <p>- <b>Diseño:</b> No experimental-transversal</p> <p><b><u>Población y Muestra:</u></b></p> <p>-<b>Población A:</b> 16 trabajadores</p> <p>-<b>Población B:</b> un gerente</p> <p><b><u>Técnicas:</u></b></p> <p>-Encuesta</p> <p>- Entrevista</p> <p><b><u>Instrumento:</u></b></p> <p>-Cuestionario</p> <p>-Guía de entrevista</p> <p><b>Técnicas de procesamiento y análisis de datos.</b></p> <p>- Estadística descriptiva</p> <p>- Programa Exel.</p>

## ANEXO 2

### CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DEL HOTEL INTERNACIONAL – 2019

#### Estimados trabajadores:

Estamos realizando una encuesta con el objetivo de conocer los factores que influyen en el clima organizacional del Hotel “Internacional en Tingo María-2019 Esta información es confidencial y anónima.

Te agradecemos que contestes con responsabilidad marcando con un aspa (X) la respuesta que consideres conveniente.

1. ¿La empresa reconoce tus logros al realizar una determinada actividad?
  - a) Nunca
  - b) Algunas veces
  - c) Casi siempre
  - d) Siempre
2. ¿recibe usted algún incentivo por parte de la empresa (comisión, felicitaciones, etc.) cuando realiza una actividad?
  - a) Nunca
  - b) Algunas veces
  - c) Casi siempre
  - d) Siempre
3. ¿se realizan programas de motivación para una buena evaluación de su trabajo?
  - a) Nunca
  - b) Algunas veces
  - c) Casi siempre
  - d) Siempre
4. ¿el gerente realiza programas de integración, para relacionarse entre trabajadores?
  - a) Nunca
  - b) Algunas veces
  - c) Casi siempre
  - d) Siempre

5. ¿el gerente dirige a los trabajadores para lograr los objetivos?
  - a) Nunca
  - b) Algunas veces
  - c) Casi siempre
  - d) Siempre
6. ¿el gerente dirige a los trabajadores para lograr los objetivos?
  - a) Nunca
  - b) Algunas veces
  - c) Casi siempre
  - d) Siempre
7. ¿el gerente escucha y analiza las ideas de los trabajadores?
  - a) Nunca
  - b) Algunas veces
  - c) Casi siempre
  - d) Siempre
8. ¿El gerente realiza consulta antes de tomar una decisión?
  - a) Nunca
  - b) Algunas veces
  - c) Casi siempre
  - d) Siempre
9. ¿Considera usted que existe una comunicación fluida?
  - a) Nunca
  - b) Algunas veces
  - c) Casi siempre
  - d) Siempre
10. ¿mantiene el gerente una comunicación continua con los trabajadores?
  - a) Nunca
  - b) Algunas veces
  - c) Casi siempre
  - d) Siempre

**GRACIAS POR SU COLABORACION**

**ANEXO 3**

**GUIA DE ENTREVISTA DIGIRIDO AL ADMINISTRADOR DEL HOTEL INTERNACIONAL - 2019**

Señor gerente del Hotel “Internacional” en Tingo María, me es grato dirigirme a usted a fin de pedirle su colaboración para responder estas interrogantes que serán de mucha ayuda en el desarrollo de la investigación

La presente entrevista tiene como objeto recopilar información para determinar el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel “Internacional” en Tingo María-2019.

Estimado Señor, por favor responda las siguientes preguntas:

1. ¿El personal tiene iniciativa para realizar sus labores?

.....  
.....  
.....

2. ¿El personal que labora es una persona proactiva?

.....  
.....  
.....  
.....

3. ¿El personal respeta las normas y reglas de la empresa?

.....  
.....  
.....

4. ¿Los trabajadores tienen conocimiento sobre la función que les encomiendan?

.....  
.....

5. ¿Los trabajadores forman parte de un equipo que trabaja hacia una meta común?

.....  
.....  
.....

6. ¿Considera Ud. que existe trabajo en equipo en la empresa?

.....  
.....  
.....

7. ¿Considera usted que existe una comunicación empática entre los trabajadores?

.....  
.....  
.....

8. ¿Se comunica al personal oportunamente los cambios y logros?

.....  
.....  
.....

9. ¿El trabajador se identifica con las actividades de la empresa?

.....  
.....  
.....

10. ¿El personal cumple con los roles y funciones designados)

.....  
.....  
.....  
.....



## ANEXO 4

