



UDH
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
Escuela de Post Grado

Maestría en Ciencias Administrativas

TESIS

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS TRABAJADORES DE LA CÁMARA DE COMERCIO
E INDUSTRIAS DE HUÁNUCO – 2018.

Para Optar el Grado Académico de :
MAESTRO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Mención en Gestión Pública

AUTOR

GONZALES ACUÑA, Martin Moisés

ASESOR

Mg. SOTO ESPEJO, Simeón

Huánuco - Perú

2019



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

Escuela de Post Grado

Facultad de Ciencias Empresariales

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DEL GRADO DE
MAESTRO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

En la ciudad de Huánuco, siendo las 03:30 pm, a los 30 días del mes de octubre del año dos mil diecinueve, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales, "San Juan Pablo II" (Aula 202-P5), se reunió el jurado calificador, integrados por los docentes: Dr. Jorge Luis LÓPEZ SÁNCHEZ (Presidente), Mtro. William Giovanni LINARES BERAÚN (Secretario) y el Mg. Tomás Dalí VILLENA ANDRADE (Vocal); nombrados mediante Resolución N° 337-2019-D-EPG-UDH, de fecha 01 de julio del año dos mil diecinueve y el aspirante al Grado Académico de Maestro, GONZALES ACUÑA, Martín Moises;

Luego de la instalación y verificación de los documentos correspondientes, el Presidente del jurado invitó al graduando a proceder a la exposición y defensa de su tesis titulada: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS DE HUÁNUCO - 2018", para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Administrativas, mención: Gestión Pública.

Concluida la exposición, se procedió a la evaluación correspondiente, luego el presidente del Jurado comunicó el resultado, habiendo obtenido la nota 16 con la calificación de Buena; al mismo tiempo recomendó a la Escuela de Post Grado, se le otorgue el grado académico de Maestro en Ciencias Administrativas, con mención en Gestión Pública al graduando GONZALES ACUÑA, Martín Moises;

Se suscribe la presente Acta en tres originales y siendo las 16:30 horas, se da por concluido el acto académico de sustentación.

PRESIDENTE

Dr. Jorge Luis LÓPEZ SÁNCHEZ

SECRETARIO

Mtro. William Giovanni LINARES
BERAÚN

VOCAL

Mg. Tomás Dalí VILLENA ANDRADE

DEDICATORIA

La presente investigación va dedicada a mis padres, esposa e hijos por el apoyo emocional que día a día me brindan y por el gran ejemplo que me dan; ellos son los pilares fundamentales en mi vida

AGRADECIMIENTO

Deseo agradecer a la Universidad de Huánuco por albergarme en su seno educativo durante dos años y generar en mi persona conocimientos académicos fundamentales para el futuro que me espera. Deseo brindar un reconocimiento especial a los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad de Huánuco por sus sabios conocimientos compartidos en aula. Finalmente, y no menos importante a la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco por colaborar en el desarrollo del trabajo de investigación, mil gracias.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE TABLAS.....	VI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	VII
RESUMEN	VIII
ABSTRACT	IX
INTRODUCCIÓN.....	X
CAPITULO I.....	11
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	11
1.1. Descripción del Problema.....	11
1.2. Formulación del Problema.....	13
1.2.1. Problema General.....	13
1.2.2. Problemas Especificos	13
1.3. Objetivo General	13
1.4. Objetivos Especificos	13
1.5. Trascendencia de la investigación	14
1.6. Limitaciones de la Investigación	14
1.7. Viabilidad de la Investigación	15
CAPITULO II.....	16
MARCO TEÓRICO	16
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	16
2.1.1. Internacionales	16
2.1.2. Nacionales	17
2.1.3. Locales.....	19
2.2. Bases Teóricas	21
2.3. Definiciones Conceptuales	37

2.4.	Sistema de Hipótesis	40
2.4.1.	Hipótesis General	40
2.4.2.	Hipótesis Específicos	40
2.5.	Sistema de Variables	41
2.5.1.	Variable Independiente.....	41
	Clima Organizacional	41
2.5.2.	Variable Dependiente	41
2.6.	Operacionalización de Variables	42
CAPITULO III.....		43
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		43
3.1.	Tipo de Investigación	43
3.1.1.	Enfoque.....	43
3.1.2.	Alcance o Nivel.....	43
3.1.3.	Diseño.....	44
3.2.	Población y Muestra	44
3.2.1.	Población 1	45
3.2.2.	Muestra	45
3.3.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	46
3.4.	Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información.....	46
CAPITULO IV		47
RESULTADOS		47
4.1.	PROCESAMIENTO DE DATOS.....	47
4.2.	CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.	67
CAPITULO V		72
DISCUSIÓN DE RESULTADOS		72
5.1.	CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS	72
CONCLUSIONES.....		77
RECOMENDACIONES		79
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		81
ANEXOS		83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	47
Tabla 2.....	48
Tabla 3.....	49
Tabla 4.....	50
Tabla 5.....	51
Tabla 6.....	52
Tabla 7.....	53
Tabla 8.....	55
Tabla 9.....	56
Tabla 10.....	57
Tabla 11.....	58
Tabla 12.....	59
Tabla 13.....	60
Tabla 14.....	62
Tabla 15.....	63
Tabla 16.....	64
Tabla 17.....	68
Tabla 18.....	69
Tabla 19.....	70
Tabla 20.....	71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	47
Gráfico 2	48
Gráfico 3	49
Gráfico 4	50
Gráfico 5	51
Gráfico 6	52
Gráfico 7	53
Gráfico 8	55
Gráfico 9	56
Gráfico 10	57
Gráfico 11	58
Gráfico 12	59
Gráfico 13	60
Gráfico 14	62
Gráfico 15	63
Gráfico 16	64

RESUMEN

La Cámara de Comercio e Industrias Huánuco es una Institución Privada sin fines de lucro, con personería jurídica y con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, ubicado en el Departamento, Provincia y Distrito de Huánuco, tiene domicilio legal en el Jirón General Prado N° 873 Huánuco. En este sentido el estudio consiste en determinar que, si el clima laboral se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco, los instrumentos fueron aplicados a 11 trabajadores quienes expresaron sus opiniones acerca como es el clima organizacional dentro de la institución. En ese sentido el estudio consiste en determinar que, si el clima organizacional se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco, los instrumentos fueron aplicados a 11 trabajadores quienes expresaron sus opiniones acerca de cómo es el ambiente de trabajo de dentro de la institución y como este influye en el desempeño de los mismos.

Se concluyó que el clima organizacional influye bastante en el desempeño laboral, ya que debido a que la Cámara de Comercio no promueve un buen clima organizacional, esto afecta bastante a los trabajadores en su desempeño de sus labores, manifestados esto en la hipótesis general con valor relacional de (0.668), mostrando así un nivel relacional positivo fuerte, también los trabajadores manifestaron que no se sienten motivados al momento de realizar sus tareas por factores como mala remuneración o falta de atención por parte de sus líderes de la Cámara de Comercio y que estos no le motiva constantemente y esto afecta bastante su desempeño de los trabajadores y hace que se sientan con poca confianza y no realizan sus labores con eficiencia, esta afirmación es comprobada según los encuestados en la segunda hipótesis específica ya que este tiene un nivel correlacional de 0.785, mostrando así un valor correlacional positivo muy fuerte. La tesis ha demostrado con evidencia que hay una relación positiva fuerte entre la satisfacción laboral y la atención al cliente en la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco, pudiendo de esta forma corroborar los objetivos planteados en la investigación. Nuestras conclusiones tienen fines de mejora.

ABSTRACT

The Chamber of Commerce and Industry Huánuco is a non-profit private institution, with legal status and political, economic and administrative autonomy in matters of its competence, located in the Department, Province and District of Huánuco, has legal domicile in the Jirón Huallayco N ° 1098 (second floor) Huánuco. In this sense, the study consists in determining that, if the work environment is directly related to the work performance in the Huánuco Chamber of Commerce and Industries, the instruments were applied to 11 users who expressed their opinions about what is the organizational climate within of the institution. In this sense, the study consists of determining that, if the organizational climate is directly related to the work performance in the Chamber of Commerce and Huánuco Industries, the instruments were applied to 11 users who expressed their opinions about what the environment of the work within the institution and how it influences the performance of them.

It was concluded that the organizational climate has a significant influence on job performance, since, because the Chamber of Commerce does not promote a good organizational climate, this affects the workers a lot in their performance of their work, expressed in the general hypothesis with value (0.668), showing a strong positive relational level, workers also stated that they do not feel motivated when performing their tasks due to factors such as poor remuneration or lack of attention on the part of their leaders of the Chamber of Commerce. this does not motivate him constantly and this affects his performance of the workers and makes them feel with little confidence and do not perform their tasks efficiently, this statement is verified according to the respondents in the second specific hypothesis since this has a correlation level of 0.785, thus showing a very strong positive correlation value. The thesis has demonstrated with evidence that there is a strong positive relationship between job satisfaction and customer service in the Huánuco Chamber of Commerce and Industries, thus being able to corroborate the objectives set out in the investigation. Our conclusions are for improvement purposes.

INTRODUCCIÓN

Las empresas en el entorno nacional e internacional han cambiado considerablemente sus objetivos estratégicos, entre los objetivos que hoy en día observamos una dedicación exclusiva es el clima organizacional que consiste en el ambiente generado por las emociones de un grupo de personas que se desempeñan en una institución. El clima organizacional es un factor muy importante que influye bastante en el desempeño de los trabajadores. Por lo tanto, clima organizacional está estrechamente relacionado con el desempeño laboral de los trabajadores dentro de una organización. El trabajo de investigación “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS DE HUÁNUCO – 2018”, está estructurado de la siguiente forma:

En el Capítulo I, encontraremos la descripción del problema de investigación y cuáles fueron los principales objetivos del trabajo de investigación. También se incluyó una breve descripción de las limitaciones que se halló en el desarrollo de la investigación.

En el Capítulo II, se redactó las principales bases teóricas que dio sustento a las variables de estudio.

En el Capítulo III, se presentó los materiales y métodos que se utilizó en todo el proceso investigativo.

En el Capítulo IV, se observa la organización de los resultados obtenidos producto del procesamiento de las encuestas sometidas a la muestra de estudio, también se evidencia la prueba de hipótesis realizada en el estudio.

En el Capítulo V, se discutió los resultados obtenidos con los resultados y fundamentación teórica citados en el marco conceptual del trabajo de investigación. Finalmente se redactó las principales conclusiones y recomendaciones producto del trabajo de investigación realizado en el cámara de comercio e industrias de Huánuco 2018.

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del Problema

La creciente competencia, donde las empresas a nivel mundial se encuentran inmersas. Los cambios organizacionales, la flexibilidad e inestabilidad de los mercados han generado tensiones continuas en las organizaciones ya sean públicas o privadas. Muchos gerentes, jefes, supervisores no toman conciencia aun de la necesidad de generar un clima organizacional aceptable para no afectar el desempeño laboral del trabajador.

Mucho tiene que influir el contar con personas altamente competitivas que enfrenten los cambios con eficiencia y eficacia, pero del mismo modo tengan el soporte y respaldo de una organización que les brinde espacios seguros, comunicación fluida, la motivación constante de parte de los jefes y supervisores.

En nuestra región aun vamos en un lento crecimiento en darle importancia a temas de clima organizacional y desempeño laboral tener una visión más humana de nuestras empresas. El simple hecho de no habilitar ambientes tangibles e intangibles donde el trabajador se puede desempeñar en armonía se vuelve un elemento improductivo insatisfecho y sin aspiraciones.

La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco es una asociación civil sin fines de lucro, que congrega y representa a los diferentes sectores de la actividad económica, canalizando esfuerzos que posibiliten el real desarrollo económico y social de la región.

La Cámara de Comercio e Industria de Huánuco cuenta con equipo humano impulsado por el directorio y su gerencia; los cuales deben cumplir retos y objetivo relacionados a promover e impulsar el desarrollo económico y social de la región Huánuco. Teniendo en cuenta aspectos como:

- Promoción de la libre empresa.
- Representación de los legítimos intereses de sus asociados.
- Facilitar la vinculación de oportunidades de negocios a sus asociados.
- Brindar asistencia y servicios empresariales especializados
- Impulsar la competitividad en una economía en creciente globalización.

Por lo tanto, buscamos es investigar cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de todos los trabajadores, su dimensionalidad relacionado con los conflictos, la motivación, y el liderazgo y que los resultados de la presente investigación encuentren falencias y oportunidades de mejoras en las actividades que se realizan en la dicha institución.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

- ¿Cómo Influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco 2018?

1.2.2. Problemas Especificos

- ¿Cómo influyen los conflictos en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco 2018?
- ¿Cómo Influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco 2018?
- ¿Cómo Influye el liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco 2018?

1.3. Objetivo General

- Determinar cómo Influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio e Industrias de Huánuco 2018.

1.4. Objetivos Especificos

- Determinar cómo influyen los conflictos en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio e industrias de Huánuco 2018.

- Determinar cómo Influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio e industrias de Huánuco 2018.
- Determinar cómo Influye el liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio e industrias de Huánuco 2018.

1.5.Trascendencia de la investigación

Dentro de la organización ya sean estas pequeñas, medianas o grandes se debe considerar de importancia del clima organizacional donde debe primar la armonía, una comunicación sincera con univocidad de los objetivos empresariales.

El clima organizacional debe dar paso a un desempeño laboral consistente con trabajadores competentes que muestre resultados óptimos en cuanto a eficiencia y eficacia.

En cuanto a la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, el estudio de investigación será una herramienta de ayuda para que los ápices estratégicos enfoquen de manera diferente sus decisiones y que el personal que labora desarrolle todas sus habilidades sin preocupación y con el respaldo de todos los compañeros de trabajo sin distinguir niveles jerárquicos ni de autoridad.

1.6.Limitaciones de la Investigación

Las limitaciones son las respuestas de los usuarios de los cuestionarios siendo la parte más sensible de la investigación.

1.7. Viabilidad de la Investigación

Se cuenta con los recursos humanos, materiales y financieros para realizar la investigación en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes relacionados con la investigación son:

2.1.1. Internacionales

Elizabeth, C. (2011) realizo la investigacion: “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de ándelas cía. Ltda.” En la escuela de postgrado en la Universidad Técnica de Ambato en Ecuador – 2011. La investigación llego a la siguiente conclusión.

1. Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Andelas Cía. Ltda.
2. El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohíbe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.
3. Existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor por parte de los directivos.
4. Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la empresa son formales y se mantiene un estilo jerarquico lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores.
5. No fomentar trabajo en equipo ocasiona una falta de compañerismo y participación en las actividades

empresariales, lo que incide al final en la falta de compromiso organizacional.

6. Los directivos señalan que el desempeño laboral de sus trabajadores se encuentra en un nivel medio y no es el esperado por ellos para el cumplimiento de las metas organizacionales.
7. Es necesario analizar y proponer alternativas que permitan mejorar el clima organizacional actual y que coadyuven al incremento del desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda.

2.1.2. Nacionales

Valverde, S. (2010) realizó la investigación: “La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología”, en la escuela de postgrado de la Universidad Mayor de San Marcos, Lima – 2010. La investigación llegó a la siguiente conclusión:

1. Partiendo del análisis de las teorías y términos sobre cultura y clima organizacional, se concluye que ambos términos son de relevada importancia y práctica de todas las organizaciones. De ello dependerá la eficacia y productividad de las mismas.
2. La cultura organizacional del INO es desequilibrada puesto que el área operativa o explícita de la organización no guarda relación ni coherencia alguna con el área implícita

de la misma (creencias, valores), lo que ha liberado en los grupos de referencia que la integran, actitudes conformistas, impulsivas y auto-proteccionistas identificadas a través del respeto por las reglas internas, culpabilidad cuando se rompen las normas, temor a represalias, dependencias, conducta estereotipada, confusión conceptual, temor a ser reprendido, oportunismo y control, entre muchos otros.

3. El deficiente desarrollo de la cultura en la organización ha llevado a la organización a manejar en una actividad laboral normalizada y legalizada, obviando a las personas como sujetos, como seres humanos que necesitan de la satisfacción de necesidades.
4. Los climas organizacionales tensos influyen sobre la deserción del personal contratado calificado de la organización hacia otras fuentes de trabajo.
5. Existe cierta disconformidad por la política administrativa actual, los trabajadores perciben que no existe una verdadera orientación hacia la innovación y los recursos humanos del INO.
6. Un grupo de personas no se encuentra satisfecha con el puesto que tiene actualmente; consideran que su nivel de formación profesional es superior a las necesidades del puesto, además opinan que no hay un buen programa de ascenso interno.

7. De las personas que laboran en el INO se podría decir, que la relación con sus superiores y de su mismo es de normal a buena mientras que con los subordinados es de mayor intensidad, pero esta se deteriora cuando se presente una oportunidad para que ellos manifiesten sus conocimientos; la rivalidad y las competencias también presentan, pero de forma mínima, además los resultados revelan que en el ambiente laboral hay un grado de compañerismo, pero no de amistad.
8. Los pacientes coinciden que el precio que se les cobra por el servicio recibido es imparcial; sin embargo el mayor inconveniente que presentan los servicios que brinda el INO para ser calificado como excelente es: el insuficiente espacio que sirve como ambiente de espera, la atención en las cajas (colas) y el trato del personal que trabaja directamente con público, esto quiere decir que el clima institucional si afecta a los miembros de la institución y se ve reflejado en la atención que se ofrece.

2.1.3. Locales

Pandao, Y. (2013) realizo la investigacion: "Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Micro Red Aucayacu de Jose Crespo y Castillo", en la escuela de pregrado en la Universidad de Huánuco Huánuco - 2013

1. No fomentar trabajo en equipo entre los directivos y trabajadores de la Micro Red de Salud Aucayacu ocasiona

una falta de compañerismo y participación en las actividades administrativas, lo que incide finalmente en el desempeño y falta de compromiso.

2. Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la Micro Red Aucayacu no son las apropiadas, lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores.
3. La falta de liderazgo de los directivos ocasiona inconformidad por parte de los trabajadores ya que impide la aportación de nuevas ideas.
4. Existe desmotivación en los trabajadores por falta de mejora de buenas condiciones de trabajo y sugieren que deben de contar con equipos de última tecnología para realizar el trabajo diario.
5. Los trabajadores administrativos muestran un poco de desinterés en sus actividades en sus actividades, por no recibir incentivos laborales, no cuentan con los beneficios sociales, el tipo de contrato no es el adecuado y la remuneración que perciben, no satisface sus necesidades y por lo tanto sus expectativas de trabajo se disminuyen.
6. Los directivos señalan que el desempeño laboral de sus trabajadores, la confidencialidad y el compromiso patrimonial, se encuentra en un nivel medio y no es el esperado para el desarrollo y cumplimiento de las metas organizacionales.

7. En consenso los directivos y gerente manifiestan que un mejoramiento en el clima organizacional incidirá de manera positiva en el desempeño laboral.
8. Los usuarios externos manifiestan estar poco satisfechos con la atención que reciben en algunos servicios administrativos indicando al servicio de admisión que no brinda una buena atención a los usuarios.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Clima organizacional

Chiavenato I. (2002), el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Así mismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Chiavenato I. (2002), 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.

Álvarez (2006) el clima organizacional se define como el espacio propio de la organización, creado y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

Brunet (1987), afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Dessler, E. (1979), plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales

puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

2.2.1.1. Los Conflictos

Chiavenato I. (2009), La vida es una eterna sucesión de conflictos. En sus interacciones, las personas, los grupos y las organizaciones casi siempre están involucrados en alguna discusión. Las personas deben ser congruentes y lógicas para lograr una relación de bienestar y armonía. Como la organización depende de la cooperación de personas que trabajan en grupo, esta congruencia es fundamental para lograr el éxito total. Los individuos nunca tienen objetivos ni intereses análogos. Estas diferencias siempre producen alguna especie de conflicto, una condición que es inherente a la vida individual y a la naturaleza humana, y representa el lado opuesto de la cooperación. La palabra conflicto está ligada a desavenencia, divergencia, disonancia, controversia o antagonismo. Para que haya conflicto, además de muchas diferencia de objetivos e intereses debe existir una interferencia deliberada de una de las partes involucradas. El conflicto se presenta cuando existen objetivos comunes y una de las partes, sea un individuo o un grupo, trata de alcanzar metas propias y para ello interfiere con la otra parte. La interferencia puede ser activa (una acción para

interponer obstáculos) o pasiva (omisión). El conflicto es mucho más que un simple desacuerdo o desavenencia; consiste en una interferencia deliberada, sea activa o pasiva, que busca impedir que la otra parte logre sus objetivos. El conflicto se puede presentar en relaciones entre dos o más personas o grupos. Por lo general, el conflicto implica el uso de poder en disputas que involucran intereses opuestos. El conflicto es un proceso que demora tiempo en desarrollarse y no un hecho que ocurre en un momento y después desaparece. No obstante, este fenómeno se debe manejar adecuadamente cuando empieza a obstruir el avance de la organización o cuando amenaza su eficacia y desempeño; de lo contrario, perjudicará su rendimiento.

Existen tres condiciones que anteceden a los conflictos:

- 1. La diferenciación.** Como resultado del crecimiento de la organización, cada grupo se especializa constantemente en alcanzar su propia eficiencia. El resultado de la especialización es que cada grupo llevara a cabo diferentes tareas, se relacionará con diferentes partes del entorno y empezará a desarrollar maneras diferentes de pensar y actuar: tendrá su propio lenguaje, una manera particular de trabajar en equipo y objetivos propios. Así, surge la diferenciación: objetivos e intereses distintos a los de otros grupos de la

organización, y la percepción de que tal vez son incompatibles.

2. Recursos limitados y compartidos. Por lo general, los recursos de las organizaciones son limitados y escasos. Esta cantidad fija de recursos, como el capital, el presupuesto, los sueldos, los créditos, el espacio, las máquinas y el equipo, debe repartirse entre los grupos de trabajo de la organización. Si uno pretende obtener más recursos, otro perderá los suyos o renunciará a una parte. Esto contribuye a crear la percepción de que algunos grupos tienen objetivos e intereses diferentes y tal vez incompatibles.

3. Interdependencia de actividades. Las personas y los grupos de una organización dependen entre sí para desempeñar sus actividades. La interdependencia se presenta cuando un grupo no puede realizar su tarea a menos que otro haga la suya. Todos los grupos de una organización son interdependientes en alguna medida.

2.2.1.2. La Motivación

Chiavenato I. (2009), La motivación es el concepto más vinculado con la perspectiva microscópica del Clima Organizacional. A pesar de la enorme importancia de la motivación, resulta difícil definirla con pocas palabras y no existe consenso al respecto, lo que hace aún más difícil de

aplicar sus conceptos en el quehacer diario de las organizaciones. Por lo general, se utilizan términos como necesidades, deseos, voluntad, metas, objetivos, impulsos, motivos e incentivos. La palabra motivación proviene del latín movere, que tiene como significado mover.

Las organizaciones tienen desafíos muy importantes en cuanto al tema de motivar a las personas, o sea, en hacer que se sientan íntimamente decididas, confiadas y comprometidas a lograr los objetivos propuestos, en infundirles suficiente energía y estímulo para que alcancen el éxito por medio de su trabajo. Es indispensable que el administrador o gerente conozca las verdaderas motivaciones humanas para conseguir la colaboración irrestricta de las personas.

Las teorías de la motivación ofrecen numerosas oportunidades para que las organizaciones mejoren el ánimo y el clima de trabajo. Lo importante es encontrar la forma de aplicarlas en el mundo real. Como ejemplo, analizaremos cuatro elementos que se aprecian en las organizaciones: las recompensas monetarias, las recompensas no monetarias, el enriquecimiento de las tareas y la flexibilización del horario de trabajo.

1. Las recompensas monetarias: son una aplicación práctica de la teoría de Maslow acerca de las necesidades básicas, de los factores higiénicos de Herzberg, de los resultados de segundo nivel de Vroom y de la comparación de aportaciones. Como vimos, Lawler, comprobó que el dinero es un excelente motivador de las personas por tres razones:

- Puede funcionar como refuerzo condicionante porque está asociado a las necesidades de alimento, vivienda, vestido y recreación. Puede comprar todas esas cosas. El salario, como refuerzo condicionante, es un resultado de primer nivel que permite alcanzar otros resultados de segundo nivel.
- El dinero puede funcionar como un incentivo o una meta capaz de reducir carencias o necesidades. Actúa como incentivo cuando antecede la acción de la persona y es recompensa cuando se presenta después de la acción.
- Puede servir para reducir la ansiedad. Los problemas económicos son una preocupación común. El dinero puede fortalecer la confianza de las personas en sí mismas.

El dinero motiva el desempeño en la medida en que se cumplan dos condiciones: que la persona crea que el

dinero cubrirá sus necesidades y que obtenerlo exija algún esfuerzo de su parte.

2. Las recompensas extramonetarias: se relacionan con las necesidades sociales y de estima de Maslow, entre ellas el reconocimiento, el prestigio y el estatus. Los planes organizacionales y de grupo son más adecuados que los individuales para vincular las recompensas extramonetarias con el desempeño, porque si las personas creen y piensan que hay otras recompensas ligadas a su rendimiento procurarán alentar a sus compañeros.

3. El enriquecimiento de las tareas: es una manera de hacer que el trabajo resulte motivador por sí mismo. Este enfoque, popularizado por Herzberg, pretende mejorar el desempeño y la satisfacción en el trabajo. Para conseguir que las tareas y actividades siempre tenga un efecto motivador, es necesario adaptarla continuamente a los progresos del trabajador. En otras palabras, se debe enriquecer cada tarea de acuerdo con el desarrollo de la persona que la ejecuta. El enriquecimiento puede ser vertical u horizontal. El enriquecimiento vertical consiste en la asignación de actividades cada vez más complejas o importantes y la eliminación gradual de actividades más simples o menos importantes. El enriquecimiento horizontal es la migración lateral hacia

tareas diferentes, pero de la misma complejidad, dificultad o importancia. El primer tipo de enriquecimiento hace que el trabajo crezca y se vuelva más complejo, mientras que el segundo hace que el trabajo se vuelva multifuncional. Herzberg(1968) ofrece algunas ideas para enriquecer las tareas y estimular la motivación:

- **Nuevo aprendizaje.** Toda persona debe tener la posibilidad de aprender nuevas habilidades y tareas y de crecer psicológicamente.
- **Realimentación directa.** La tarea debe proporcionar a la persona información directa sobre su desempeño. La realimentación es esencial.
- **Programación.** La persona debe tener la posibilidad de programar su propio trabajo.
- **Control de recursos.** La persona debe tener el control de lo que hace y de lo que necesita para hacerlo.
- **Responsabilidad personal.** La persona debe tener la oportunidad de responder por lo que hace y por los resultados que consigue.
- **Singularidad.** Todo trabajo debe tener cualidades o características únicas.

2.2.1.3. El Liderazgo

Chiavenato I. (2002), Las organizaciones requieren de un gran número de personas que trabajen juntas y realicen

diferentes actividades en varios niveles. Muchas ocupan altos cargos en la jerarquía de una organización (presidentes, directores y gerentes), de donde vigilan el trabajo de otras personas y asumen responsabilidad por la actividad conjunta de varios individuos, lo cual necesariamente implica liderazgo, que es un factor clave en toda organización. De hecho, no se consideraba tan importante para el éxito de las organizaciones como en estos tiempos de cambios, incertidumbre, globalización y competitividad. El problema radica en que no todo directivo (presidente, director o gerente) es un líder, y no todo líder ocupa un puesto de alto nivel. Es decir, liderazgo no necesariamente es sinónimo de administración.

Nuevos enfoques de Liderazgo no obstante la relativa aceptación de las teorías sobre las contingencias del liderazgo y la cantidad de investigaciones al respecto, podemos concluir que el liderazgo es un concepto complicado que está siendo analizado desde todos los ángulos, ya sea en términos de teorías, métodos de investigación o aplicaciones. Por ello la cantidad de enfoques y teorías ha aumentado gradualmente.

Liderazgo carismático

El liderazgo carismático se refiere a las habilidades personales que generan un efecto profundo y extraordinario entre los seguidores del líder. Robert House estudió el concepto de carisma cuando analizó a líderes políticos y religiosos que se caracterizaban por tener confianza en sí mismos y de sus subordinados, por las altas expectativas que sus seguidores tenían acerca de ellos, por la visión ideológica y el uso del ejemplo personal. Se llama carisma a la facultad excepcional que permite a una persona diferenciarse de las demás. El carisma se deriva de ciertas características sobresalientes y de cierto magnetismo personal que influye fuertemente en las personas. Los líderes carismáticos como Moisés, Jesús, Gandhi, Napoleón, Getulio Vargas y John F. Kennedy cambiaron el mundo. Los seguidores de los líderes carismáticos se identifican con éstos y con su misión, muestran extrema lealtad y confianza hacia él, emulan sus valores y comportamientos y su autoestima se deriva de su relación con el líder. En fechas más recientes, algunos líderes de negocios como Bill Gates y Jack Welch se han convertido en héroes, al igual que algunas mujeres que han ascendido a la cima de las grandes empresas multinacionales.

Liderazgo transaccional y liderazgo transformacional

Algunos autores identifican dos tipos de liderazgo político: el transaccional y el transformacional.

El liderazgo transaccional implica sólo una relación permanente de intercambio entre líderes y seguidores. El liderazgo transformacional se basa más en los cambios profundos de valores, creencias y necesidades de sus seguidores.

Gran parte de las investigaciones sobre el liderazgo transformacional se basa en el cuestionario de Bass, que ha recibido muchas críticas.

Tichy y Devanna identificaron las siguientes características de los líderes transformacionales:

1. Se identifican como agentes de cambio.
2. Son valientes.
3. Creen en las personas.
4. Están motivados por valores personales.
5. Son eternos aprendices.
6. Son hábiles para manejar la complejidad, la ambigüedad y la incertidumbre.
7. Son visionarios.

Algunas investigaciones empíricas apoyan estas características. Estudios de campo muestran que los líderes

transformacionales emplean tácticas que producen altos niveles de identificación e interiorización, así como mejor desempeño. Otros estudios muestran que el liderazgo transformacional produjo efectos indirectos en los comportamientos de ciudadanía organizacional de los subordinados, y sus relaciones estuvieron influidas por la percepción de justicia y confianza, extraversión y afabilidad de los cinco grandes rasgos de la personalidad.

2.2.2. El Desempeño Laboral

Chiavenato, I. (2002), expone que el 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 sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se 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, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

BOUDREM (1994), consideran otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del

trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

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

Drucker (2002), al analizar las concepciones sobre el Desempeño Laboral, plantea que deben fijar nuevas definiciones de este término, formulando innovadoras mediciones, y será preciso definir el desempeño en términos no financieros.

Álvarez, I. (2006), plantea la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. Siendo imprescindible para ello la capacidad presente en los integrantes de ésta,

logrando así resultados satisfactorios en cada uno de los objetivos propuestos.

2.2.2.1. Equipos de Trabajo

Robbins, S. (2000), Los equipos de trabajo son grupos formales, constituidos por individuos interdependientes que son responsables del logro de una meta. Todos los equipos de trabajo son grupos, pero solo los grupos formales pueden ser equipos de trabajo.

Konta, H. (1998), 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 todas ellas son mutuamente responsables.

Stoner (1996), Un equipo de se define como dos o más personas que interactúan y se influyen entre sí, con el propósito de alcanzar un objetivo común. En las organizaciones desde siempre, han existido dos tipos de equipos los formales y los informales, sin embargo, hoy existen equipos que tienen características de los dos.

Los equipos formales: son creados por los gerentes deliberadamente, con el propósito de encargarle tareas específicas que le sirve a la organización para alcanzar sus metas, entre otras características. Los equipos formales se

encargan de problemas y decisiones que se presentan a menudo, algunos equipos formales pueden ser temporales

Los equipos informales: surgen siempre que se reúnen varias personas e interactúan con regularidad, los equipos permiten a los empleados a compartir bromas y quejas, comer juntos y tener relaciones sociales al salir del trabajo. Por consiguiente los equipos informales satisfacen la necesidad humana de amistad, apoyo y seguridad

2.2.2.2. Eficiencia

Chiavenato I. (2004), eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados".

Coulter, R. (2005), la eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión".

Para, Silva (2002), la eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada".

2.2.2.3. Eficacia

Da (Silva), 2008, La eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la

realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado".

Coulter, R. (2008), Eficacia se define como "hacer las cosas correctas", es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos".

Chiavenato, I. (2004), la eficacia "es una medida del logro de resultados".

2.3. Definiciones Conceptuales

- ✓ **La comunicación:** Es la actividad consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos y normas semánticas. Los pasos básicos de la comunicación son la formación de una intención de comunicar, la composición del mensaje, la codificación del mensaje, la transmisión de la señal, la recepción de la señal, la decodificación del mensaje y finalmente, la interpretación del mensaje por parte de un receptor.

- ✓ **La coordinación:** Entendemos por coordinación a la acción de coordinar, de poner a trabajar en conjunto diferentes elementos en pos de obtener un resultado específico para una acción conjunta.

- ✓ **La capacitación** se define como el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa. La capacitación les permite a los trabajadores poder tener un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno.

- ✓ **El conocimiento:** El conocimiento es el acto o efecto de conocer. Es la capacidad del hombre para comprender por medio de la razón la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas. El conocimiento se origina a través de la percepción sensorial, luego al entendimiento y finaliza en la razón.

- ✓ **Recursos:** Un recurso es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio. Normalmente los recursos son material u otros activos que son transformados para producir beneficio y en el proceso pueden ser consumidos o no estar más disponibles. Desde una perspectiva humana, un recurso natural es cualquier elemento obtenido del medio ambiente para satisfacer las necesidades y los deseos humanos.

- ✓ **La actitud:** es el comportamiento que emplea un individuo para hacer las labores. En este sentido, se puede decir que es su forma de ser o el comportamiento de actuar también puede considerarse como cierta forma de carácter, por tanto, secundario, frente a la

motivación biológica, de tipo primario que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas.

- ✓ **La aptitud:** Aptitudes la habilidad de una persona o cosa que posee para efectuar una determinada actividad o la capacidad y destreza para el buen desempeño de un negocio, industria, arte, entre otros. La palabra aptitud proviene del latín aptus que significa “capaz para”.

- ✓ **El trabajo:** Desde el punto de vista individual, el trabajo es todo lo que el hombre hace para su satisfacción, alegría y bienestar; toda la gama de actividades que satisfacen sus necesidades primarias, así como alcanzar la riqueza material y espiritual para el mismo, y los suyos.

- ✓ **La satisfacción:** es un estado del cerebro producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, en donde las diferentes regiones compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema.

Cuando la satisfacción acompaña a la seguridad racional de haberse hecho lo que estaba dentro del alcance de nuestro poder, con cierto grado de éxito, esta dinámica contribuye a sostener un estado armonioso dentro de lo que es el funcionamiento mental.

- ✓ **Objetivos:** como objetivo se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr. Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones. Es sinónimo de destino, fin, meta.

Objetivo es también alguien que se expresa sin que su manera de pensar o sentir influya en sus ideas u opiniones. Es una persona imparcial o desapasionada. Por ejemplo: “Jorge trató de ser objetivo en sus comentarios”.

Para la filosofía, objetivo es todo aquello que existe fuera del individuo, que tiene existencia real y concreta

2.4. Sistema de Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

Hi: El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco- 2018.

2.4.2. Hipótesis Específicos

- ✓ Los conflictos influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias de huanuco-2018.
- ✓ La Motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias de huanuco-2018.

- ✓ El Liderazgo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias de huanuco-2018.

2.5. Sistema de Variables

2.5.1. Variable Independiente

Clima Organizacional

2.5.2. Variable Dependiente

Desempeño Laboral.

2.6. Operacionalización de Variables

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores	ITEMS
Clima Organizacional	Conflictos	-Diferenciación	Usted tiene diferentes objetivos dentro de la institución.
		-Recursos limitados y compartidos	Los recursos de la institución son limitados y se comparten entre los trabajadores.
		-Interdependencia de actividades	Alguien siempre depende de las actividades que usted realiza.
	Motivación	-Recompensa monetaria	El sueldo que usted percibe le fortalece su confianza hacia el trabajo
		-Recompensa no monetaria	Las recompensas no monetarias le fortalecen su confianza a hacia el trabajo
		-Enriquecimiento de las tareas	Su labor que realiza le exige siempre nuevos conocimientos y habilidades.
	Liderazgo	-Liderazgo carismático	Sus jefes le brindan confianza para realizar sus tareas.
		-Liderazgo Transaccional	Sus jefes les corrigen cuando no cumplen con lo establecido.
		-Liderazgo transformacional	Sus jefes demuestran atención personal en cada uno de los trabajadores y les ayuda a concentrar esfuerzos
	Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
Desempeño Laboral	Equipos de Trabajo	-Comunicación	Tiene comunicación constante con los trabajadores.
		-Coordinación	Coordina constantemente las actividades de trabajo.
		-Capacitación	Cada cuanto tiempo capacitan a los trabajadores
	Eficiencia	-Conocimiento	Usted cree que los trabajadores conocen la labor que realizan.
		-Recursos	Cuentan los trabajadores con suficientes recursos para realizar las labores dentro de la institución.
		-Actitud y Aptitud	El comportamiento es el deseado en la institución
	Eficacia	-Cumplir en el Trabajo	El cumplimiento de las labores es optimo
		- Satisfacción de hacer bien las cosas	Se siente la satisfacción en los trabajadores al realizar sus labores.
		-Llegar a los objetivos	Los trabajadores de la institución consiguen siempre sus objetivos

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

Sampieri, H. (2014), La presente investigación es de tipo aplicada, porque sus resultados son utilizados en la solución de problemas de la realidad sustentada en bases teóricas existentes. La investigación aplicada identifica la situación problema y busca dentro de las posibles soluciones, aquella que pueda ser la más adecuada para el contexto específico.

3.1.1. Enfoque

Sampieri, H. (2006), La presente investigación es de enfoque cuantitativo ya que requiere que el investigador realice la recolección de datos numéricos de los objetivos, fenómenos, participantes que estudia y analiza mediante procedimientos estadísticos, de este conjunto de pasos llamado investigación cuantitativa, se derivan otras características del enfoque cuantitativo que se precisan a continuación: la hipótesis que se genera antes de recolectar y analizar los datos y la recolección de datos se fundamenta en la medición. Debido a que los datos son producto de mediciones, se representan mediante números y se analizan a través de métodos estadísticos.

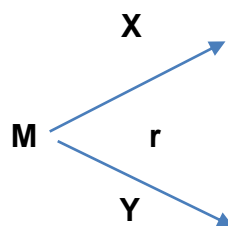
3.1.2. Alcance o Nivel

Sampieri, H. (2006), El nivel de la investigación es Descriptivo-Correlacional donde se describe intencionalmente la variable

independiente (Clima Organizacional) para ver su influencia en la variable dependiente (Desempeño Laboral).

3.1.3. Diseño

Sampieri, H. (2006), Investigación es **no experimental** aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes, lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal cual, y como se dan en su contexto natural, para después analizarlo. **Los diseños no experimental transaccional o transversal** recolecta datos en un solo momento dado. Por otro lado los **diseños no experimentales - transaccional de tipo correlacional** diseño que describe relación entre dos o más variables en un momento dado mediante el siguiente esquema.



3.2. Población y Muestra

La población está conformada por los trabajadores y directivos de la cámara de comercio de Huánuco

3.2.1. Población 1

N₁ TRABAJADORES
01 gerente 01 Administrador 01 Asistentes Administrativo 01 Imagen institucional 01 Coordinador C.D.E. 01 Coordinador de centro de computo 01 Promotor de cobranzas 01 Gestor de placas 01 Secretaria de arbitrajes 01 Asistente administrativos de conciliación 01 personal de limpieza 01 Coordinador filial Ambo N₁ = 12

3.2.1.1. Población 2

N₂ DIRECTIVOS
01 Presidente 01 Vicepresidente 01 Tesorero 01 Secretario 05 Vocales N₂ = 09

3.2.2. Muestra

3.2.2.1. Muestra 1

Considerando que se busca determinar según sus objetivos el comportamiento organizacional y el desempeño laboral. La muestra 1 sera no probabilística por conveniencia o intencional porque se incluirá a todos los sujetos de la población.

$$N_1 = 12$$

3.2.2.2. Muestra 2

Para tener una información más sólida sobre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral. La

muestra 2 incluye a los directivos de la cámara de comercio e industria de Huánuco.

$N_2 = 09$

3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas	Instrumentos
La encuesta	Cuestionario: Son 1 una dirigida a los trabajadores que consta de 18 preguntas para evaluar el Clima Organizacional y el Desempeño laboral
Entrevista	Guía de entrevista: Guía de entrevista que consta de 07 preguntas dirigidas a los directivos para evaluar el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.

3.4. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información

Software EXCEL Para el diseño y presentación de los gráficos de barras.

Software Ms Office Para el procesamiento de la información y formulación del informe final de tesis.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

Diferenciación.

Tabla 1

¿Usted tiene diferentes objetivos dentro de la institución?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	9,1	9,1	9,1
	a veces	1	9,1	9,1	18,2
	casi siempre	6	54,5	54,5	72,7
	siempre	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

¿Usted tiene diferentes objetivos dentro de la institución?

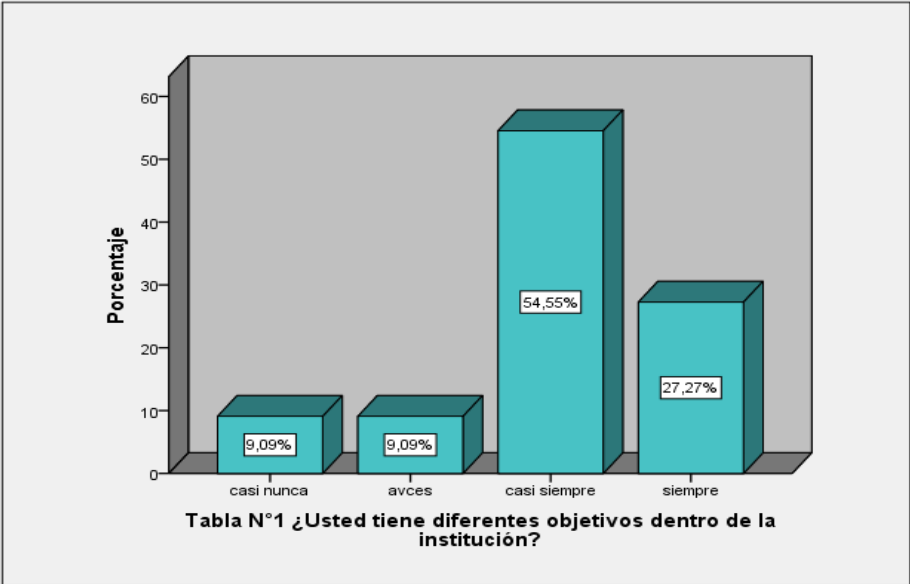


Gráfico 1

INTERPRETACION:

El grafico muestra que el 54.55. % de los trabajadores de la cámara de comercio casi siempre tiene diferentes objetivos, esto puede deberse a que los trabajadores tiene ciertas aspiraciones dentro de la institución, como ascender de puesto y recibir algún reconocimiento, el grafico también muestra que el 27.27% de los trabajadores señalan que siempre tiene diferentes objetivo dentro de la institución, esto demuestra claramente que estos dos grupos de trabajadores buscan en la institución un crecimiento personal entro otros cosas, el grafico también señala que solo apenas el 9.09% de los trabajadores señalan que casi nunca y a veces tiene diferentes

objetivos dentro de la institución, por lo que podemos suponer aquí que este grupo de personas solo está en la institución por una temporada o que no muestra interés en aspirar a tener más participación en la institución.

Tabla 2

¿Los recursos de la institución son limitados y se comparten entre los trabajadores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido casi nunca	1	9,1	9,1	9,1
a veces	8	72,7	72,7	81,8
casi siempre	1	9,1	9,1	90,9
siempre	1	9,1	9,1	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

¿Los recursos de la institución son limitados y se comparten entre los trabajadores?

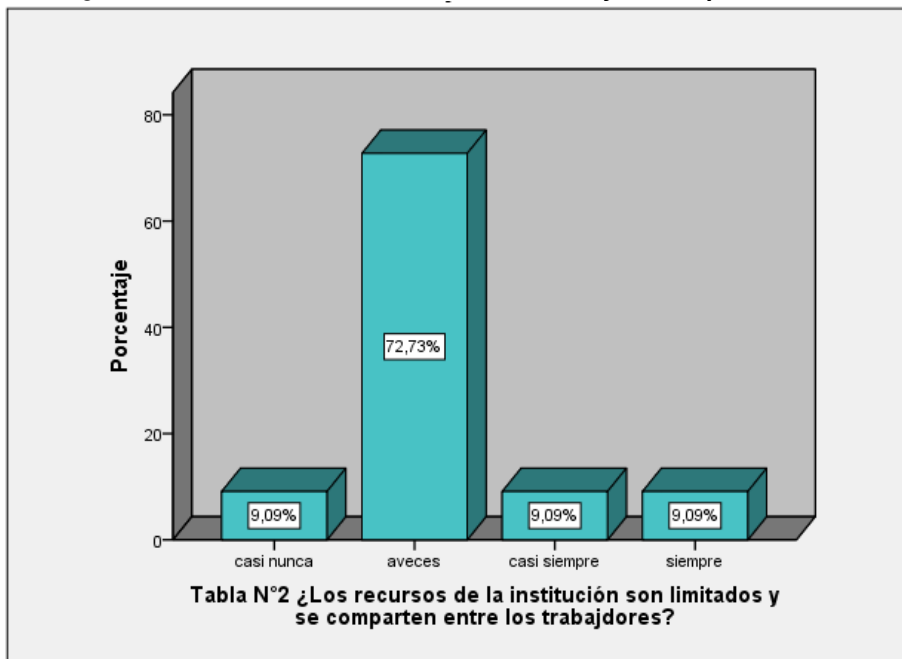


Gráfico 2

INTERPRETACION:

El grafico muestra que el 72.73% de los trabajadores de la institución señalan que los recursos limitados de la institución solo a veces se comparten con ellos por lo que podemos decir que dichos recursos limitados son manejados estratégicamente por los altos funcionarios de la institución y son invertidos a nuevos proyectos que posteriormente le generara a la institución más rentabilidad que pueden ser compartidos con sus trabajadores y también una solvencia económica estable a largo plazo, y que solo apenas el 9.09% de los trabajadores señalan que casi nunca, casi

siempre y siempre los recursos son comportaditos con ellos, esto se puede deber a que algunos cuentan con más beneficios que otros, esto puede depender bastante dependiendo a la labor que desempeña cada trabajador en la institución.

Tabla 3

¿Alguien siempre depende de las actividades que usted realiza?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido nunca	1	9,1	9,1	9,1
casi nunca	5	45,5	45,5	54,5
a veces	1	9,1	9,1	63,6
casi siempre	1	9,1	9,1	72,7
siempre	3	27,3	27,3	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia.

¿Alguien siempre depende de las actividades que usted realiza?

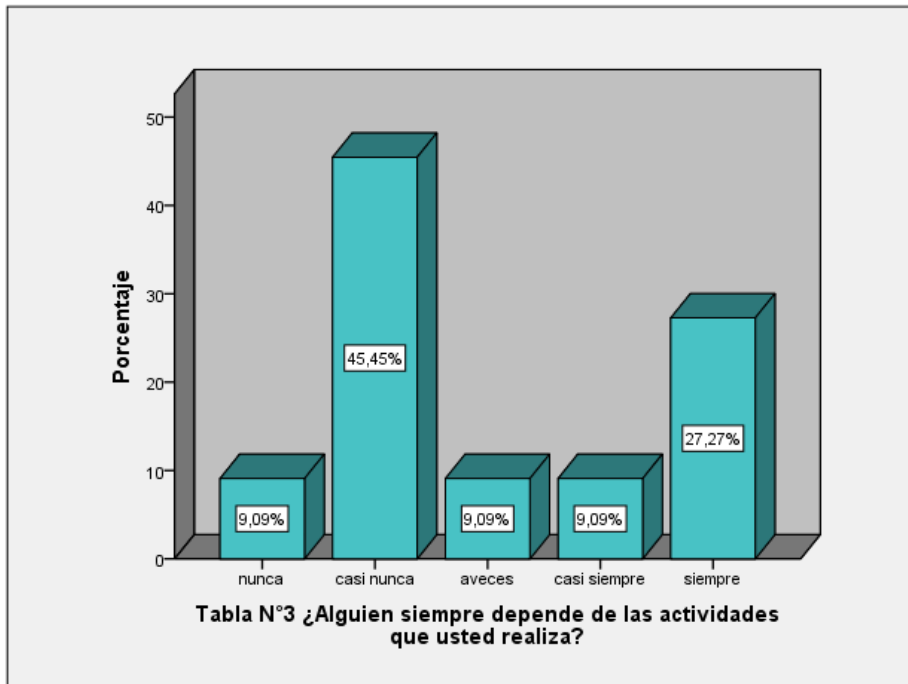


Gráfico 3

INTERPRETACION:

El grafico señala que el 45.45% de los trabajadores casi nunca las actividades que realizan depende de alguien, por lo que podemos suponer que cada área de la institución es independiente, con poca relación con el gerente o administrados de la institución en las actividades que realiza, también el grafico señala que el 27.27% de los trabajadores señalan que siempre alguien depende de las actividades que realiza esto se puede deber

a que quienes señalan esto son los altos funcionarios, mientras que solo apenas el 9.09% de los trabajadores señalan que nunca, a veces y casi siempre alguien depende de las actividades de que realiza, esto puede darse por la funcionen que el trabajador desempeña en la institución

Motivación.

Tabla 4

¿El sueldo que usted percibe le fortalece su confianza hacia su trabajo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	nunca	2	18,2	18,2	18,2
	a veces	6	54,5	54,5	72,7
	casi siempre	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia.

¿El sueldo que usted percibe le fortalece su confianza hacia su trabajo?

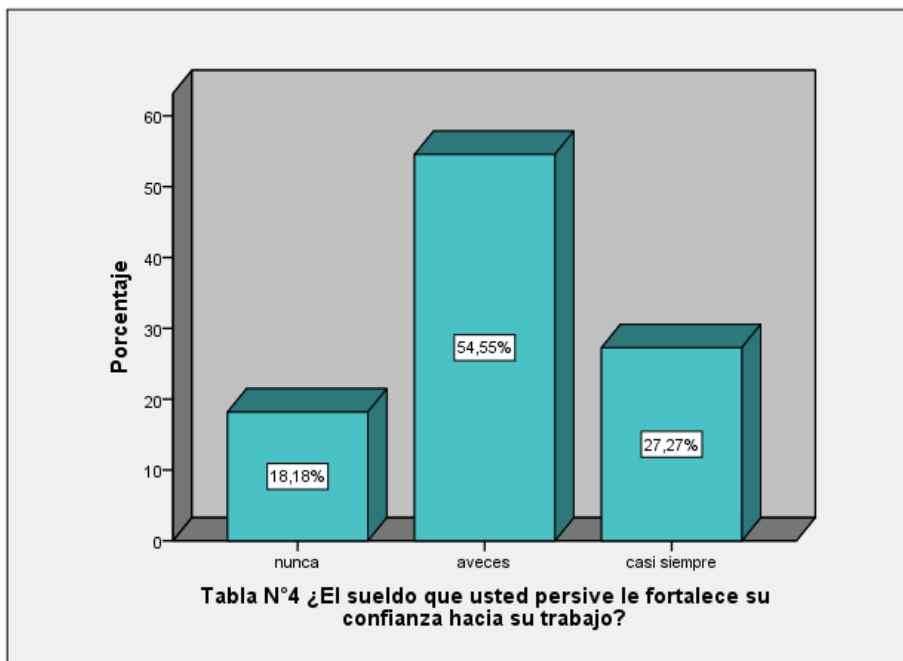


Gráfico 4

INTERPRETACION:

El grafico muestra que el 54.55% de los trabajadores de la cámara de comercio señalan que el sueldo que percibe solo a veces fortalece su confianza hacia su trabajo, por lo que podemos suponer que los trabajadores solo a veces o cuando solo gozan se sus beneficios se sienten satisfechos con su remuneración que percibe, también el grafico muestra que el 27.27% de los trabajadores señalan que el sueldo que percibe casi siempre fortalece

su confianza en su trabajo, podemos suponer que esto podría deberse a que los que señalan esto son los que realizan una labor más importante dentro de la institución y su remuneración es más alta, por último el gráfico muestra que el 18.18% de los trabajadores afirma que nunca el sueldo que percibe le fortalece su confianza en su trabajo por lo que podemos decir que este grupo de trabajadores labora en la intuición con muy pocos beneficios o quizá nada.

Tabla 5

¿A usted las recompensas no monetarias le fortalecen su confianza hacia el trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido casi nunca	1	9,1	9,1	9,1
a veces	6	54,5	54,5	63,6
casi siempre	1	9,1	9,1	72,7
siempre	3	27,3	27,3	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia.

¿A usted las recompensas no monetarias le fortalecen su confianza hacia el trabajo?

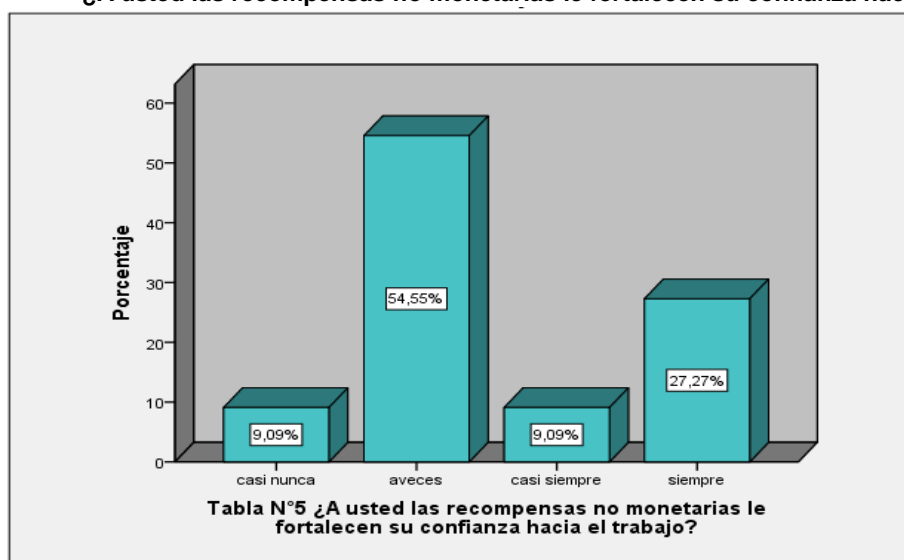


Gráfico 5

INTERPRETACION:

El gráfico muestra que el 54.55% de los trabajadores señalan que las recompensas no monetarias a veces le fortalece su confianza hacia el trabajo por lo que podemos suponer con esto que a este porcentaje de trabajadores poco le interesa recompensas como el reconocimiento y más le interesa generar recompensas monetarias, también el gráfico muestra que el 27.27% de los trabajadores señalan que las recompensas no monetarias

siempre fortalece su confianza hacia su trabajo, esto puede deberse a que a este grupo de trabajadores le interesa bastante que su trabajo sea reconocido de diferentes maneras, reconocimiento verbal de su jefe, diplomas, etc., por último el grafico muestra que el 9.09% de los trabajadores señalan que casi nunca y casi siempre las recompensas no monetarias fortalece su confianza hacia su trabajo, en la primera, este se puede dar por factores como nada de interés por el reconociendo por su labor y más interés en recompensas monetarias

Tabla 6

¿A usted la labor que realiza le exige siempre nuevos conocimientos y habilidades?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido a veces	2	18,2	18,2	18,2
casi siempre	4	36,4	36,4	54,5
siempre	5	45,5	45,5	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia

¿A usted la labor que realiza le exige siempre nuevos conocimientos y habilidades?

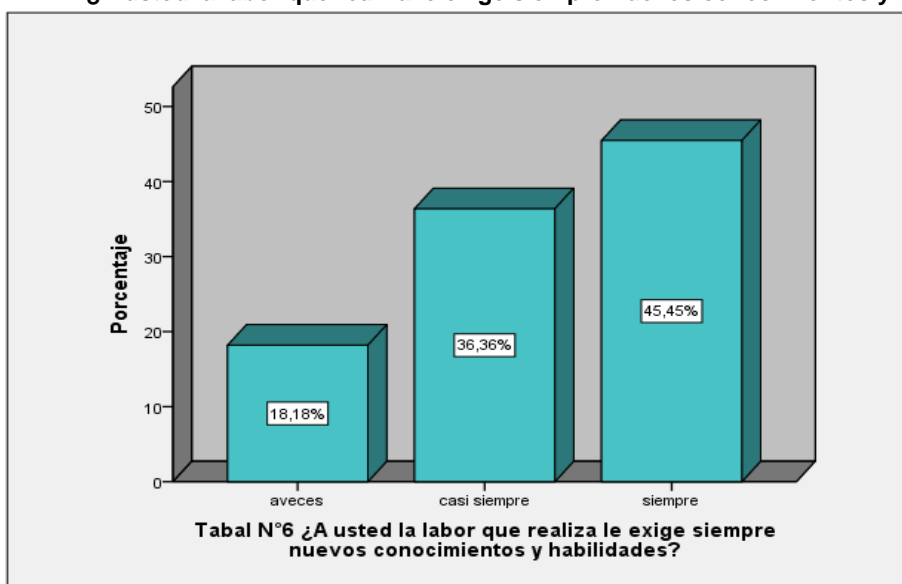


Gráfico 6

INTERPRETACION:

El grafico señala que el 45.45% de los trabajadores señalan que la labor que realiza siempre le exige nuevos conocimientos y habilidades por lo que cabe suponer que la institución desarrolla muy bueno proyectos que ayuda al desarrollo institucional y crecimiento personal de los trabajadores ya que les permite desarrollar nuevas habilidades, el grafico también señala que el

36.36% de los trabajadores señalan que casi siempre la labor que realiza se exige nuevos conocimientos, esto podría deberse por factores como que el grupo de trabajadores que afirman esto son aquellos que llevan un buen tiempo laborando en la institución y que conocen muy bien los proyectos que desarrolla la institución, y por último el gráfico muestra también que el 18.18% de los trabajadores afirman que solo a veces la labor que desarrolla le exija nuevos conocimientos, esto se podría deber a que dicho porcentaje de trabajadores se desempeña entre los altos funcionarios de la institución y que son ellos los que crearon los proyectos y que conocen como funcionan por lo que lo solo a veces le exige nuevos conocimientos.

Liderazgo.

Tabla 7

¿A usted sus jefes le brindan confianza para realizar sus tareas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido casi nunca	1	9,1	9,1	9,1
a veces	1	9,1	9,1	18,2
casi siempre	2	18,2	18,2	36,4
siempre	7	63,6	63,6	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia.

¿A usted sus jefes le brindan confianza para realizar sus tareas?

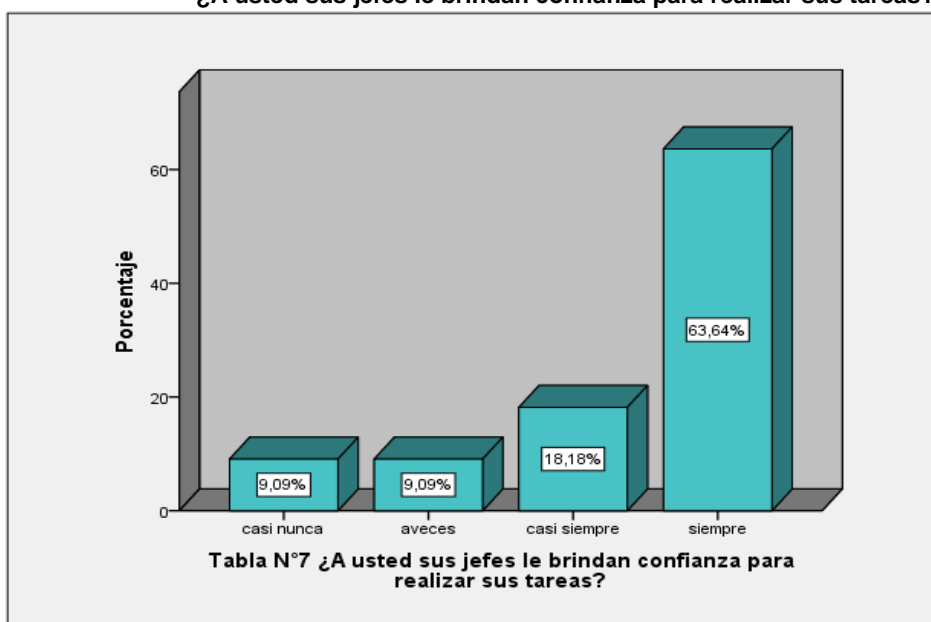


Gráfico 7

INTERPRETACION:

El grafico muestra que el 63.64% de los trabajadores señalan que sus jefes siempre le brindan confianza para realizar sus labores en la institución, con esta afirmación podemos suponer que este gran porcentaje de trabajadores tienen amplia libertad para desempeñar sus labores en la institución, también el grafico muestra que el 18.18% de los trabajadores señalan que casi siempre sus jefes le brindan confianza para realizar sus tareas esto se puede deber a que quizá anteriormente a estos trabajadores le fue mal desarrollando una actividad y ahora antes de realizarla necesita consultarlo con su jefe, y por último el grafico también muestra que apenas el 9.09% de los trabajadores señalan que casi nunca y a veces sus jefes le brindan confianza para realizar sus labores, esto puede deberse a factores como que interponen cometieron errores o son trabajos muy importantes lo que realizan estos trabajadores y antes de realizarlas necesita consultarlo con sus superiores.

Tabla 8

¿A usted sus jefes le corrigen cuando no cumplen con lo establecido?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido a veces	4	36,4	36,4	36,4
casi siempre	5	45,5	45,5	81,8
siempre	2	18,2	18,2	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia.

¿A usted sus jefes le corrigen cuando no cumplen con lo establecido?

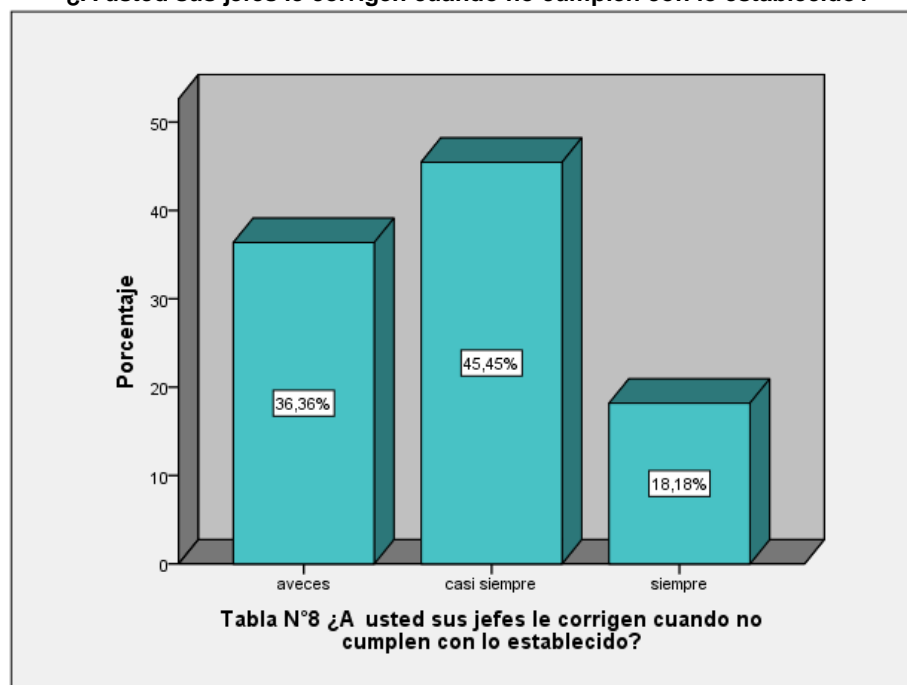


Gráfico 8

INTERPRETACION:

El gráfico muestra que el 45.45% de los trabajadores señalan que casi siempre sus jefes le corrigen cuando no cumplen con lo establecido, esto se puede deber a que los trabajadores aún no saben cómo desempeñar bien su labor o no lo hace de manera eficiente y es por eso que sus jefes casi siempre suele corregirlos, el gráfico también muestra que el 36.36% de los trabajadores señalan que solo a veces sus jefes le corrigen cuando cumplen con sus labores. Esto puede darse a que dicho grupo de trabajadores lleva un buen tiempo laborando en la institución y solo a veces los jefes lo corrigen, y por último el gráfico muestra que el 18.18% de los trabajadores señalan que siempre son corregidos por sus jefes cuando cumplen sus labores esto

puede deberse por varios factores como que dichos trabajadores son nuevos o son ineficientes.

Tabla 9

¿A usted sus jefes demuestran atención personal en cada uno de los trabajadores y les ayuda a concentrar esfuerzos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido a veces	2	18,2	18,2	18,2
casi siempre	6	54,5	54,5	72,7
siempre	3	27,3	27,3	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia.

¿A usted sus jefes demuestran atención personal en cada uno de los trabajadores y les ayuda a concentrar esfuerzos?

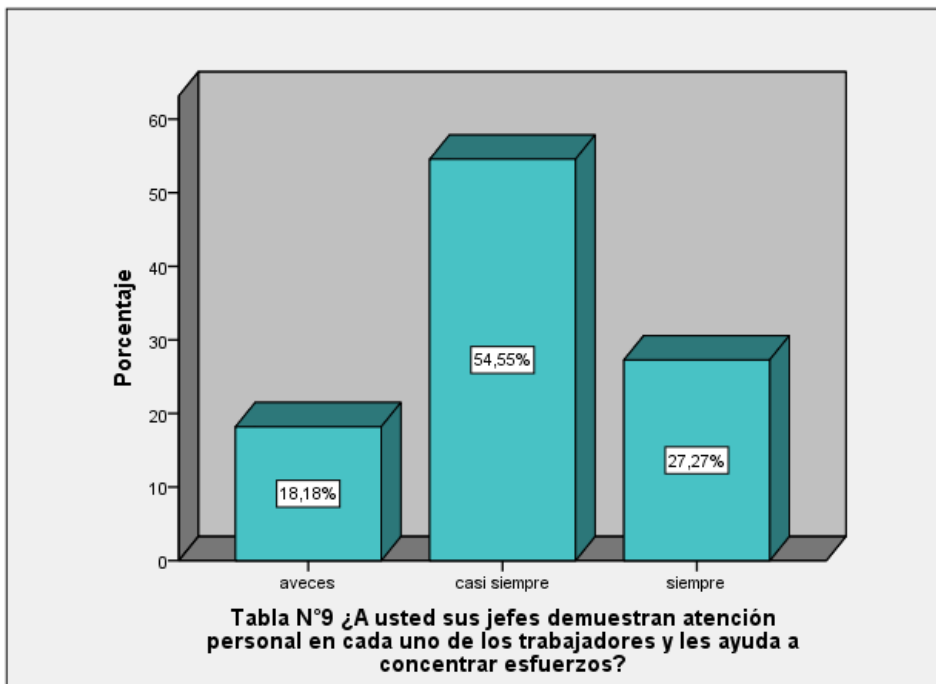


Gráfico 9

INTERPRETACION:

El grafico muestra que el 54.55% de los trabajadores señalan que sus jefes casi siempre le demuestran atención personal y les ayuda a concentrar esfuerzos, esto puede deberse a que a los jefes les interesa bastante que su personal este concentrado en su labor que va desempeñar así pueda hacerlo de manera eficiente, el grafico muestra también que los trabajadores señalan que siempre los jefes les demuestran atención y les ayuda a concentrar esfuerzos, este grupo de trabajadores confirma el gran interés de los jefes hacia ellos, y que esto se puede deber a que las labores que

realizan estos trabajadores son muy importantes y necesita la atención el jefe para motivarlos, por último el grafico muestra que apenas el 18.18% de los trabajadores señala que solo a veces los jefes demuestran atención y le ayuda a concentrar esfuerzos en sus labores, esto puede deberse a la labor que desempeña en la institución este pequeño grupo de personas.

Equipos de trabajo.

Tabla 10

¿Tiene usted comunicación constante con sus compañeros?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	aveces	2	18,2	18,2	18,2
	casi siempre	5	45,5	45,5	63,6
	siempre	4	36,4	36,4	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia.

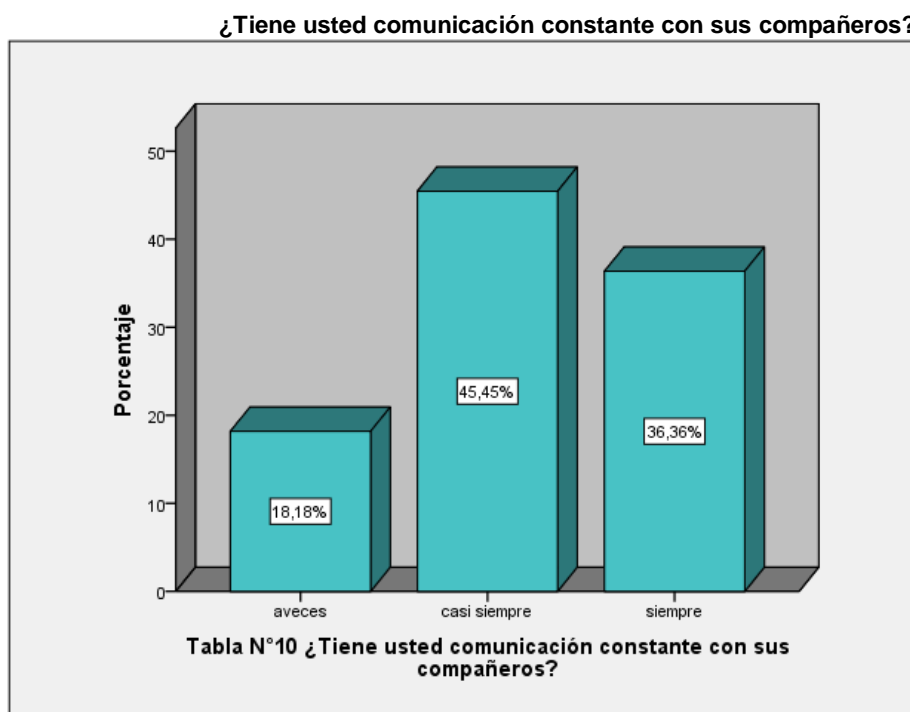


Gráfico 10

INTERPRETACION:

El grafico muestra que el 45.45% de los trabajadores señalan que casi siempre tiene comunicación con sus compañeros lo que señala que existe buena comunicación entre trabajadores más aún que lo confirma el 36.36% de los trabajadores que señala que siempre se comunican con sus trabajadores, y que solo apenas el 18.18% de los trabajadores señalan que

solo a veces se comunica con sus compañeros, esto puede deberse a la actividad que desempeña el trabajador en la institución, pueda que por lo general estos trabajadores labora en campo, y es poco su presencia dentro de la institución.

Tabla 11

Tabla N°11 ¿Usted coordina constantemente las actividades de la institución con los compañeros?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido casi nunca	1	9,1	9,1	9,1
aveces	3	27,3	27,3	36,4
casi siempre	5	45,5	45,5	81,8
siempre	2	18,2	18,2	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia.

¿Usted coordina constantemente las actividades de la institución con los compañeros?

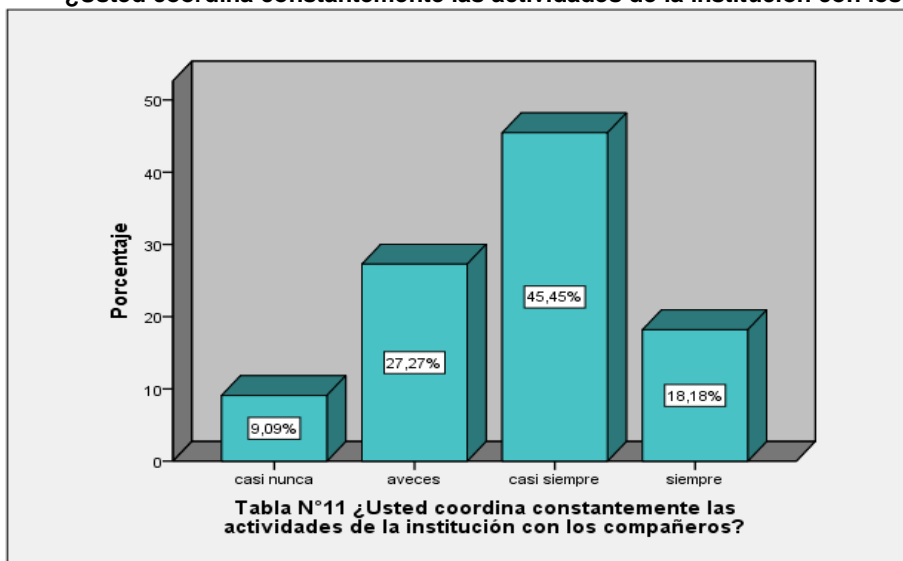


Gráfico 11

INTERPRETACION:

El gráfico muestra que el 45.45% de los trabajadores señalan que casi siempre coordina las actividades de la institución con sus compañeros, esto se puede deber a que solo cada ciertos días se reúnen los compañeros y coordina las actividades con la finalidad de retroalimentarse con nuevas ideas, el gráfico también muestra que el 27.27% de los trabajadores señalan que solo a veces coordinas las actividades de la institución con sus compañeros esto puede deberse que ciertas áreas de la institución esperar cierto tiempo para seguir coordinando las actividades de la institución,

también el 18.18% de los trabajadores señalan que siempre coordinan dichas actividades esto puede deberse a la función que desempeña en la institución y que requiere coordinación diaria para su realización, y por último que le 9.09% de los trabajadores señalan que casi nunca se da estas coordinaciones esto puede deberse que su labores de estos trabajadores rutinario o casi lo mismo diario.

Tabla 12

¿Cada cuánto tiempo le capacitan a usted y a sus compañeros de la institución?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	nunca	1	9,1	9,1	9,1
	casi nunca	2	18,2	18,2	27,3
	a veces	8	72,7	72,7	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.
Elaboración: Propia

¿Cada cuánto tiempo le capacitan a usted y a sus compañeros de la institución?

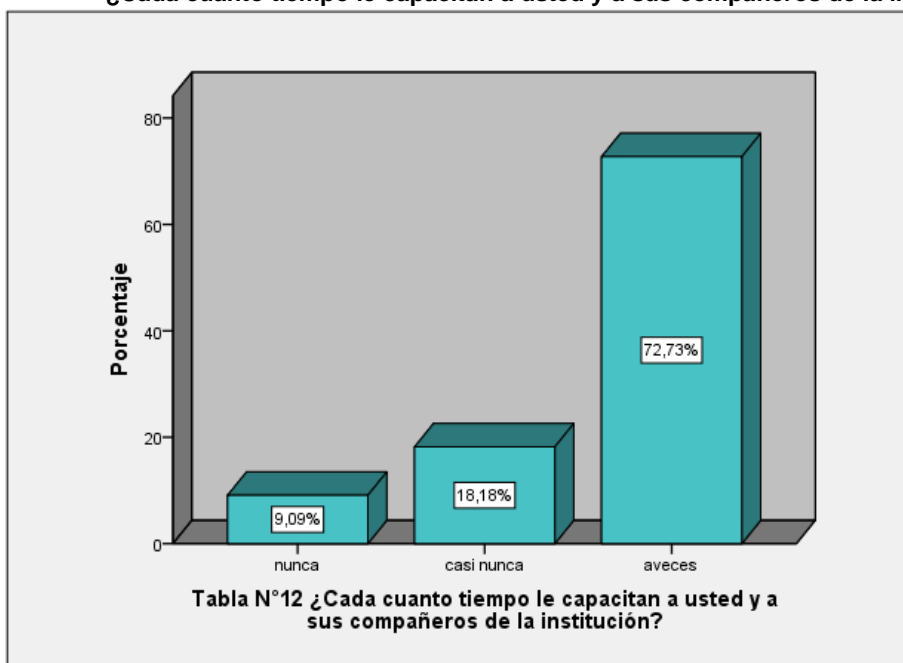


Gráfico 12

INTERPRETACION:

El grafico muestra que el 72.73% de los trabajadores señalan que solo a veces son capacitados por la institución, por lo que podemos decir que la institución tiene poco interés en capacitar a sus trabadores o también se puede dar por otro factor como que la institución cuenta con pocos recursos

monetarios para llevar a cabo capacitaciones a sus trabajadores, el grafico muestra también que el 18.18% de los trabajadores señalan que casi nunca lo capacitan, por lo que podemos suponer que este porcentaje de trabajadores solo recibió una o dos capacitaciones en mucho tiempo, y por el ultimo el grafico muestra que el 9.09% de los trabajadores señalan que nunca recibieron capacitaciones por parte de la institución, esto puede deberse a ciertos factores como recién son trabajadores nuevos o la institución no lo ve necesario capacitar a este grupo de personas y que cabe señalar que esto podría afectar en el desempeño del trabajador como poca eficiencia en su trabajo

Eficiencia.

Tabla 13

¿Usted cree que sus compañeros conocen la labor que realizan en la institución?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	6	54,5	54,5	54,5
	casi siempre	2	18,2	18,2	72,7
	siempre	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia.

¿Usted cree que sus compañeros conocen la labor que realizan en la institución?

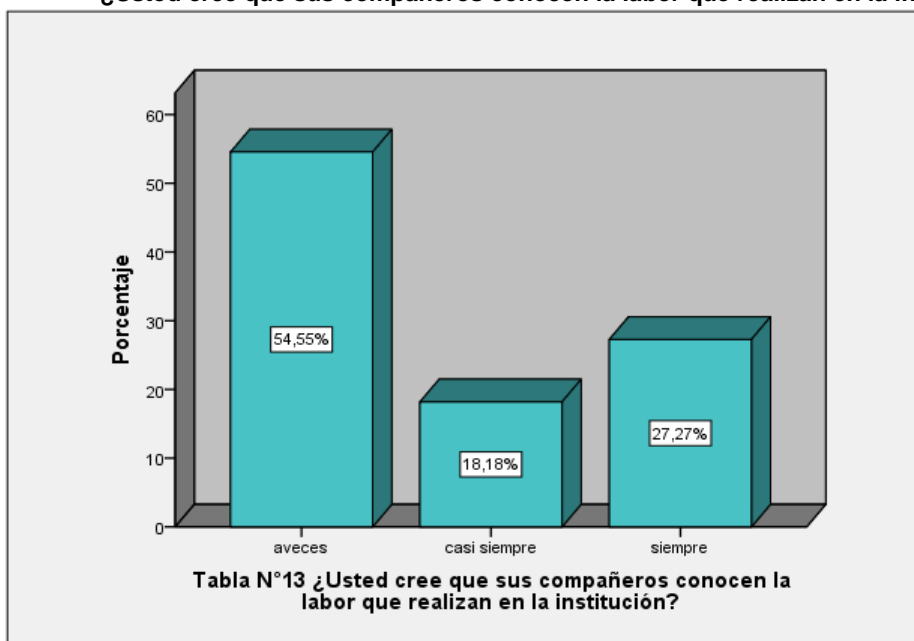


Gráfico 13

INTERPRETACION:

El gráfico muestra que el 54.55% de los trabajadores señalan que sus compañeros solo a veces conocen la labor que realiza en la institución, esto podría deberse a una falta de capacitación y orientación por parte de la institución hacia los trabajadores es por eso que los trabajadores señalan eso, el gráfico muestra también que el 27.27% de los trabajadores siempre conocen su labor que realiza en la institución esto puede deberse que dichos trabajadores llevan un buen tiempo desempeñándose en la institución y conocen muy bien su trabajo o es que son los jefes este grupo de trabajadores lo que señalan esto, por último el gráfico también señala que apenas el 18.18% de los trabajadores señalan que casi siempre sus compañeros conocen su labor que realiza en la institución, esto puede deberse a que dicho porcentaje de trabajadores recibió capacitaciones o se está logrando adaptar a la institución de manera eficiente.

Tabla 14

¿Cuentan sus compañeros con los suficientes recursos para realizar las labores dentro de la institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido a veces	3	27,3	27,3	27,3
casi siempre	5	45,5	45,5	72,7
siempre	3	27,3	27,3	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia.

¿Cuentan sus compañeros con los suficientes recursos para realizar las labores dentro de la institución?

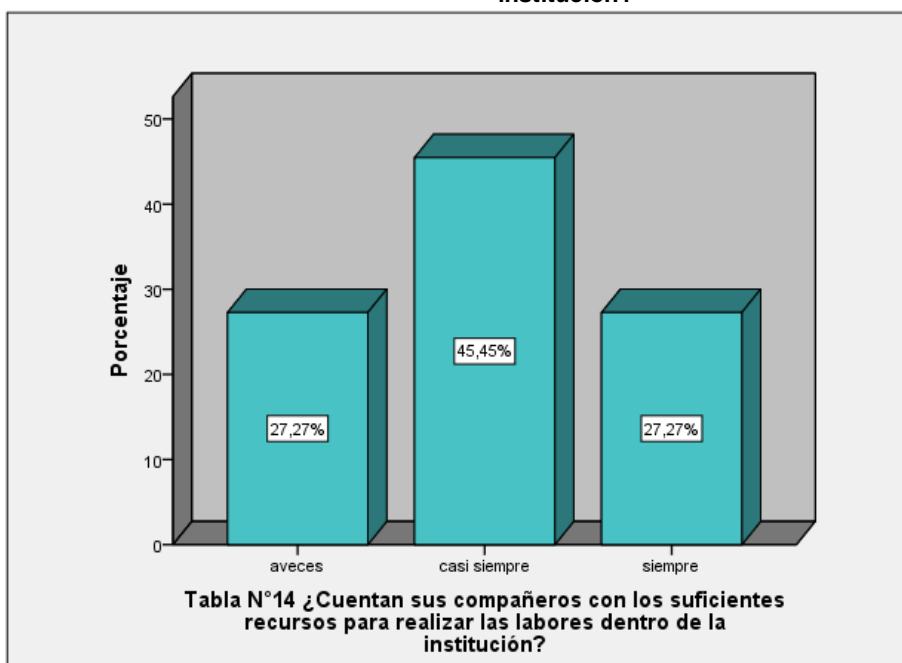


Gráfico 14

INTERPRETACION:

El grafico muestra que el 45.45% de los trabajadores señala que casi siempre cuentan con los sufrientes recursos para realizar las labores dentro de la institución, por que cabe suponer que la institución cuenta con los equipos necesarios para que el empleado desempeñe su labor, también el grafico muestra que el 27.27% de los trabajadores señalan que a veces y siempre cuentan son los suficientes recursos para desempeñar su labor en la institución, por lo que podemos suponer que los recursos no cubre a todos los trabajadores por lo que el porcentaje de a veces y siempre es el mismo ya que quizá los trabajadores tienen que compartir equipos y otros recursos ligados al desempeño de su labor.

Tabla 15

¿El comportamiento de sus compañeros es el deseado en la institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido a veces	3	27,3	27,3	27,3
casi siempre	6	54,5	54,5	81,8
siempre	2	18,2	18,2	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia.

¿El comportamiento de sus compañeros es el deseado en la institución?

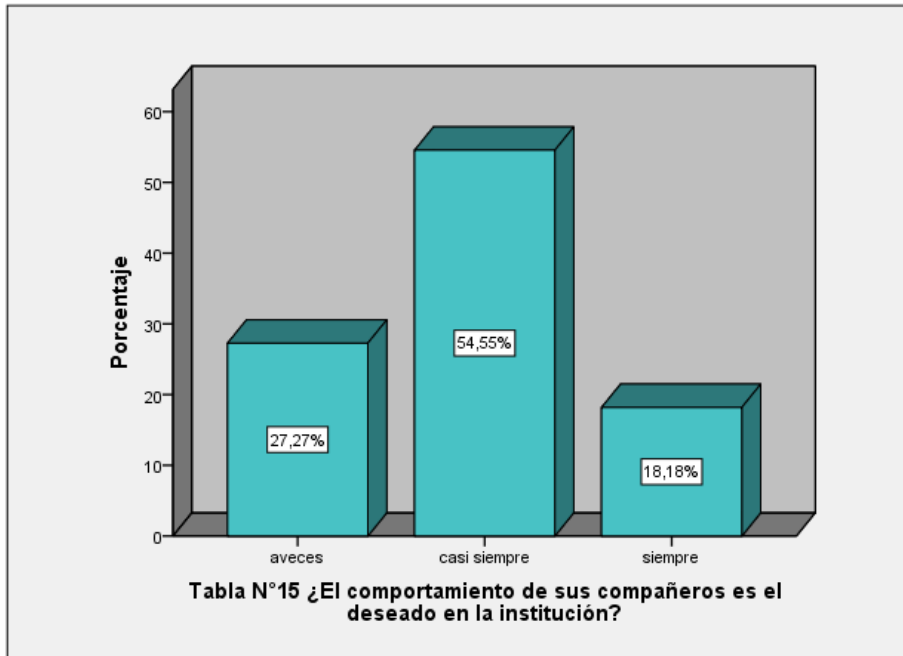


Gráfico 15

INTERPRETACION:

El grafico muestra que el 54.55% de los trabajadores señalan que el comportamiento de sus compañeros son casi siempre el adecuado, por lo que podemos suponer con esto que los trabajadores actúan casi siempre de manera adecuada y que hay pocos conflictos laborales entre compañeros, el grafico muestra también con un 27.27% de los trabajadores señalan que solo a veces su comportamiento es el deseado, esto puede deberse a que los trabajadores no se encuentran satisfechos por varios factores como por las recompensas monetarias y no monetarias. Y otros, el grafico por ultimo muestra que el 18.18% de los trabajadores señalan que su compañero siempre tiene un comportamiento deseado, esto puede deberse a que los

que afirman esto se encuentran muy satisfechos desempeñando su labor en la institución.

Eficacia.

Tabla 16

¿Usted cree que el cumplimiento de las labores en la institución es el óptimo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido a veces	3	27,3	27,3	27,3
casi siempre	4	36,4	36,4	63,6
siempre	4	36,4	36,4	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta.
Elaboración: Propia

¿Usted cree que el cumplimiento de las labores en la institución es el óptimo?

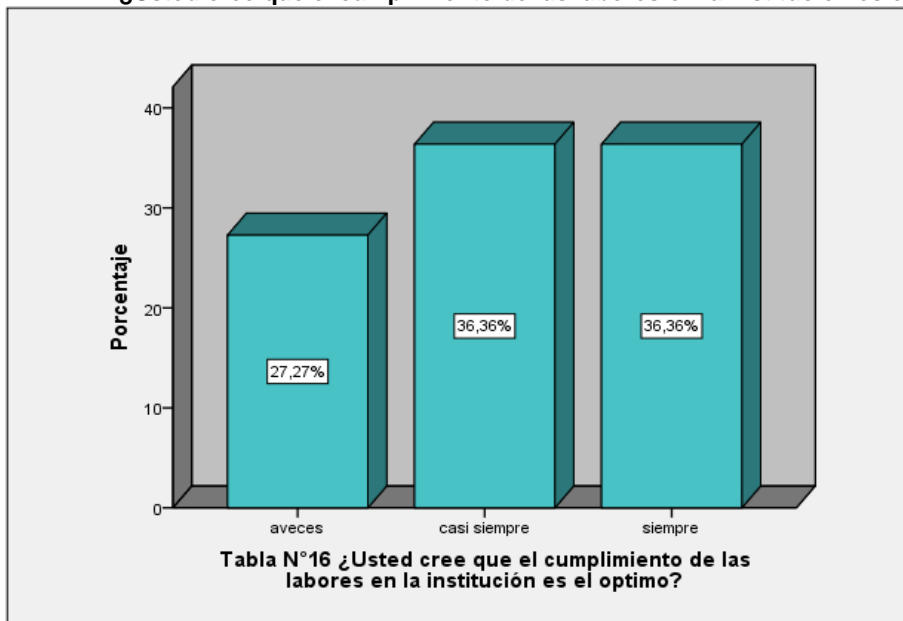


Gráfico 16

INTERPRETACION:

El grafico muestra que el 36.36% de los trabajadores afirman que casi siempre y siempre las labores que realizan es el óptimo, aquí podemos suponer que los que afirman que casi siempre su comportamiento es el óptimo, reconocen que tiene o cometen pequeños errores y que están en constante aprendizaje mientras desarrollan su labor en la institución para eliminar por completo sus errores y los que señalan que sus comportamiento es el óptimo puede, deberse a que este grupo de trabajadores afirman que su labor que realiza en la institución es correcta y que aún no tuvo observaciones o reclamos por parte de sus jefes, también el grafico muestra

que el 27.27% de los trabajadores señalan que solo a veces el cumplimiento de sus labores es el óptimo esto puede deberse a que quizá estos trabajadores no recibieron capacitaciones u orientaciones que les permite desempeñar bien su labor en la institución y es por eso que solo a veces hacen bien su labor.

Relato de la entrevista.

- ¿Cuál es su percepción sobre los conflictos entre los trabajadores de la institución?

Los directivos de la institución señalan que poco perciben los conflictos en la institución, y si se da, por lo general suele ser por motivos en que el trabajador no enfoca sus esfuerzos en los objetivos planteados por la institución, esta percepción de los directivos se puede deber a que estos por lo general no para mucho dentro de las instituciones, y es por eso que desconocen factores de conflictos como poca motivación, remuneración baja, falta de capacitación al personal, etc.

- ¿Cómo puede percibir la motivación en los trabajadores?

Los directivos de la institución señalan que perciben la motivación de los trabajadores por el deseo de superación de estos, y por factores como la juventud, espíritu emprendedor, entre otros, esta percepción de los directivos puede deberse a que hay poca interacción con los trabajadores, por motivos de que estos no paran mucho tiempo dentro de la institución y por eso desconocen otras factores de motivación que influyen en los trabajadores como, el aumento salarial, mayor reconocimiento al trabajador, mayor confianza para el desempeño efectivo de sus labores, etc.

- ¿La plana directiva utiliza estrategias de liderazgo para influir en los trabajadores?

Los directivos señalan que utiliza estrategias como brindar confianza a los trabajadores y mediante la gerencia involucrarse en las actividades de los trabajadores para así influir en los ellos, esta afirmación de los directivos puede deberse a que perciben poco las necesidades de los trabajadores influir mediante la gerencia y mostrarse flexible no llega al todo a motivar y hacer que el trabajador sea mas eficiente.

- ¿Existe trabajo en equipo en la institución y como lo percibe usted?

Los directivos señalan que el trabajo en equipo es los muy común en trabajos de alto impacto o cuando solo hay eventos, esta afirmación de los directivos puede deberse a que no conocen o no ven como desarrollan su labor los trabajadores que por lo general en algunas áreas es trabajo en equipo. La afirmación de los directos demuestra que hay puntos muy importantes por mejorar en la institución

- ¿Puede reconocer usted los conocimientos y actitudes de los trabajadores en la institución?

Los directivos señalan que reconocen los conocimientos y actitudes de los trabajadores cuando estos se ajustan a los objetivos de la institución, es decir que cuando lo que hacen los trabajadores le generen resultados, esta afirmación de los directivos se contextualiza en un sentido amplio y que no les permite conocer verdaderamente los conocimientos y actitudes del trabajador, ya que estos según información recolectada carecen de ciertos conocimientos y actitudes.

- ¿Se cumplen con las actividades programadas de manera constante por parte de los trabajadores?

Según señalan los directivos, las actividades programadas se suelen cumplir de forma regular, es decir de vez en cuando, esta afirmación de los directivos puede deberse a que los trabajadores muestran ineficiencia en ciertos aspectos y es por eso que no pueden llegar a cumplir todas las actividades programadas en el día.

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.

Hipótesis General.

Para comprobar la hipótesis, planteamos la hipótesis estadística siguiente:

Hi: El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco- 2018.

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[N(\sum x^2) - (\sum x)^2][N(\sum y^2) - (\sum y)^2]}}$$

Donde:

X = Puntajes obtenido de Clima Organizacional

Y = Puntajes obtenidos de Desempeño Laboral.

R (x.y) = Relación de las variables.

N = Número de estudiantes.

Tabla 17

Correlación de Pearson.

		Clima organizacional	Desempeño laboral
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	,668
	Sig. (bilateral)		,035
	N	11	11
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,668	1
	Sig. (bilateral)	,035	
	N	11	11

Fuente: Encuesta.
Elaboración: Propia.

INTERPRETACION:

Se obtuvo un valor relacional de 0,668, el cual manifiesta que hay una correlación positiva fuerte entre las variables de estudio: Clima Organizacional y desempeño laboral. De esta forma se acepta la hipótesis general.

Hipótesis específicas

Para comprobar las hipótesis específicas, planteamos las siguientes hipótesis estadísticas.

HE1: Los conflictos influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias de huanuco-2018.

Tabla 18

Correlación de Pearson.

		Conflictos	Desempeño laboral
Conflictos.	Correlación de Pearson	1	,672
	Sig. (bilateral)		,033
	N	11	11
Desempeño laboral.	Correlación de Pearson	,672	1
	Sig. (bilateral)	,033	
	N	11	11

Fuente: encuesta.
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Se obtuvo un valor relacional de 0.672 lo cual manifiesta que hay una relación positiva fuerte entre las variables de estudio: Conflictos y Desempeño Laboral. De esta manera se acepta la primera hipótesis específica.

HE2: La Motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias de huanuco-2018.

Tabla 19

Correlación de Pearson.

		Motivación.	Desempeño laboral
Motivación.	Correlación de Pearson	1	,785
	Sig. (bilateral)		,021
	N	11	11
Desempeño laboral.	Correlación de Pearson	,785	1
	Sig. (bilateral)	,021	
	N	11	11

Fuente: Encuesta.
Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

Se obtuvo un valor relacional de 0.785 lo cual manifiesta que hay una relación positiva fuerte entre las variables de estudio: motivación y Desempeño Laboral. De esta manera se acepta la segunda hipótesis específica.

HE3: El Liderazgo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias de Huanuco-2018.

Tabla 20

Correlación de Pearson.

		Liderazgo.	Desempeño laboral
Liderazgo.	Correlación de Pearson	1	,545
	Sig. (bilateral)		,038
	N	11	11
Desempeño laboral.	Correlación de Pearson	,545	1
	Sig. (bilateral)	,038	
	N	11	11

Fuente: Encuesta.
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Se obtuvo un valor relacional de 0.545 lo cual manifiesta que hay una relación positiva considerable entre las variables de estudio: Liderazgo y Desempeño Laboral. De esta manera se acepta la tercera hipótesis específica.

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS

- **Con la hipótesis general:** Existe relación estadísticamente significativa entre “Clima organizacional” y el “Desempeño Laboral”. Producto del trabajo de investigación se estableció que existe un valor relacional de 0.668, el cual manifiesta que hay una correlación positiva fuerte entre las variables de estudio: Clima Organizacional y Desempeño Laboral. Según, Chiavenato I. (2002), expone que el 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 sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se 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, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento. Con esta premisa podemos apreciar la importancia del rendimiento de los trabajadores y los resultados que obtiene su desempeño dentro de la organización, en tal sentido la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco encuentra en el “Clima Organizacional” una herramienta muy importante para alcanzar indicadores de un buen “desempeño Laboral”.

- **Con la hipótesis específica 1:** Existe relación estadísticamente significativa entre los ´puntajes obtenidos de “Los Conflictos” y el “Desempeño Laboral”. Se obtuvo un valor relacional de 0.672, el cual manifiesta que existe una correlación positiva fuerte entre las variables de estudio: Los Conflictos y Desempeño Laboral. De esta forma se acepta la hipótesis específica uno. Según Chiavenato I. (2009), La vida es una eterna sucesión de conflictos. En sus interacciones, las personas, los grupos y las organizaciones casi siempre están involucrados en alguna discusión. Las personas deben ser congruentes y lógicas para lograr una relación de bienestar y armonía. Como la organización depende de la colaboración de personas que trabajan en conjunto, esta congruencia es fundamental para lograr el éxito. Los individuos nunca tienen objetivos ni intereses idénticos. Estas diferencias siempre producen alguna especie de conflicto, una condición que es inherente a la vida individual y a la naturaleza humana, y representa el lado opuesto de la cooperación. La palabra conflicto está ligada a discordia, divergencia, disonancia, controversia o antagonismo. Para que haya conflicto, además de la diferencia de objetivos e intereses debe haber una interferencia deliberada de una de las partes involucradas. El conflicto se presenta cuando existen objetivos comunes y una de las partes, sea un individuo o un grupo, trata de alcanzar metas propias y para ello interfiere con la otra parte. La interferencia puede ser activa (una acción para interponer obstáculos) o pasiva (omisión). El conflicto es mucho más que un simple desacuerdo o desavenencia; consiste en una interferencia deliberada, sea activa o pasiva, que busca impedir que

la otra parte logre sus objetivos. El conflicto se puede presentar en relaciones entre dos o más personas o grupos. Por lo general, el conflicto implica el uso de poder en disputas que involucran intereses opuestos. El conflicto es un proceso que tarda tiempo en desarrollarse y no un hecho que ocurre en un momento y después desaparece. No obstante, este fenómeno se debe manejar adecuadamente cuando empieza a obstruir el avance de la organización o cuando amenaza su eficacia y desempeño; de lo contrario, perjudicará su rendimiento. Bajo este contexto, los resultados del presente estudio permitieron establecer la relación de los conflictos y el desempeño laboral. Podemos tratar de entender que los conflictos son elementos dinámicos dentro de la organización ya que el individuo por lo general siempre se encuentra en constante conflictos con otros individuos dentro de la organización por el mismo hecho de ambos pensar diferente y ambos querer hacer respetar sus ideas, y la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco no es ajeno a estos conflictos.

- **Con la hipótesis específica 2:** Existe relación estadísticamente significativa entre los puntos obtenidos de “Motivación” y “Desempeño laboral”. Se obtuvo un valor relacional de 0.785, el cual manifiesta que hay una correlación positiva considerable entre las variables de estudio: Motivación y Desempeño Laboral. De esta forma se acepta la segunda hipótesis específica. Según, Chiavenato I. (2009), La motivación es el concepto más vinculado con la perspectiva microscópica del Clima Organizacional. A pesar de la enorme importancia de la motivación, resulta difícil definirla con pocas palabras y no existe consenso al

respecto, lo que hace aún más difícil de aplicar sus conceptos en el quehacer diario de las organizaciones. Por lo general, se utilizan términos como necesidades, deseos, voluntad, metas, objetivos, impulsos, motivos e incentivos. La palabra motivación proviene del latín moveré, que significa mover. Podemos tratar de entonces que la motivación es elemento fundamental de determina bastante el desempeño de un trabajador dentro de una organización y a esto no es ajeno la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco por lo que es un factor a alcanzar.

- **Con la hipótesis específica 3:** Existe relación estadísticamente significativa entre los puntajes obtenidos de “Liderazgo” y “Desempeño Laboral”. Se obtuvo un valor relacional de 0.545, el cual manifiesta que hay una correlación positiva considerable entre las variables de estudio: Liderazgo y Desempeño Laboral. De esta forma se acepta la tercera hipótesis específica. Según Chiavenato I. (2002), Las organizaciones requieren de un gran número de personas que trabajen juntas y realicen diferentes actividades en varios niveles. Muchas ocupan altos cargos en la jerarquía (presidentes, directores y gerentes), desde los cuales vigilan el trabajo de otras personas y asumen responsabilidad por la actividad conjunta de varios individuos, lo cual necesariamente implica liderazgo, que es un factor clave en toda organización. De hecho, nunca había sido tan importante para el éxito de las organizaciones como en estos tiempos de cambios, incertidumbre, globalización y competitividad. El problema radica en que no todo directivo (presidente, director o gerente) es un líder, y no todo líder ocupa un puesto de alto nivel. Es decir,

liderazgo no es sinónimo de administración. Podemos entender entonces que el liderazgo consiste en dirigir a un grupo de personas y que estos se sientan respaldados por el que los dirija y a consecuencia de eso su desempeño de los trabajadores será mucho mejor, y la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco sabe de la relevancia de este factor y es por eso que están en constante práctica del mismo.

CONCLUSIONES

- Se determina la existencia de una relación positiva y fuerte entre las variables “Clima Organizacional” y el “Desempeño Laboral”, con valor relacional de 0.668. por tanto, se influye que el clima organizacional es un factor muy eficaz y que influye bastante en el desempeño laboral de los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, evidenciando experiencias positivas en el clima de la organización y que esto va enriquecer al mejor desempeño de los trabajadores dentro de la institución.
- Los conflictos y el Desempeño laboral en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco alcanzaron un valor relacional de 0.672, el cual manifiesta que hay una correlación positiva fuerte entre las variables de estudio. Por lo tanto, se concluye que los conflictos son un factor muy importante para que se dé un buen desempeño de las labores de los trabajadores dentro de la institución. Los objetivos diferentes de cada trabajador, los recursos limitados y la independencia de trabajo genera este valor relacional.
- La motivación y el desempeño laboral en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, alcanzaron un valor relacional de 0.785, lo cual manifiesta que hay una correlación positiva fuerte entre las variables de estudio, por tanto, se concluye que la motivación a los trabajadores es un factor muy importante que determina su desempeño dentro de la institución. Existe satisfacción con las remuneraciones que perciben, y que no están interesados en recompensas no monetarias, la institución

al desarrollar proyectos sugiere que los trabajadores siempre le exige nuevos conocimientos y habilidades.

- El liderazgo y el desempeño laboral en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, alcanzaron un valor relacional de 0.545, el cual manifiesta que hay una correlación positiva considerable entre ambas variables de estudio. Por lo que se concluye que el liderazgo dentro del grupo de trabajadores de una institución es un factor muy importante y que esto determina bastante el desempeño de los mismos. La confianza brindada por parte de los jefes genera amplia libertad para hacer sus actividades en la institución. Pero debemos tener en cuenta que casi siempre los jefes corrigen sus actividades pero casi siempre le demuestran atención personal para ayudar a concentrar sus esfuerzos hacia el trabajo que realizan.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la organización integrara una familia laboral y crear un ambiente amigable e inclusivo, que esto va a permitir a sus trabajadores desempeñar su labor con mayor confianza y mayor eficiencia. También el investigador considera oportuno que los directivos implanten en sus políticas empresariales, celebrar los logros alcanzados y fomentar el balance entre la vida personal y laboral de los trabajadores en la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco.
- Buscar hacer respetar sus opiniones los trabajadores dentro de la organización a veces genera conflictos entre ellos y esto muchas veces esto afecta el desempeño de los trabajadores, es por ello que el investigador recomienda a la institución buscar crear una cultura en donde todas las opiniones sean escuchadas y que se evite los ataques personales esto ayudara a los trabajadores de la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco a aprender a ceder antes otras opiniones.
- La motivación es un factor muy importante y si esto se ve afectada por lo general afecta de manera negativa en el desempeño de los trabajadores, y dado que estos problemas se identificación en la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco, el investigador recomienda a la institución que implemente como política empresarial reconocer a sus trabajadores cuando estos logran sus objetivos y si la entidad cuenta los recursos económicos suficientes aumentar el sueldo de los trabajadores solucionaría en cierta manera este problema ya que según muestra la investigación los trabajadores si sienten más motivados cuando reciben mayores recompensas monetarias

- El liderazgo es un factor que incluye bastante el desempeño de los trabajadores es por ello que se recomienda a la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco implementar una cultura en donde se tenga más consideración a los trabajadores y que los líderes le brinden más confianza para el desarrollo de sus labores, y también que los líderes le brinden mayor atención y comprensión a sus trabajadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Besseyre des Horts, Charles-Henri. (1990). Gestión de los recursos humanos.. Madrid. : Editorial Deusto.
- Chiavenato. (1992). Introducción a la teoría general de la administración. México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato. (2002). Gestión del talento humano 1° edición. México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- Chiavenato. (2009). Comportamiento Organizacional – 2° Edición.. México D.F.: The McGraw-Hill.
- Desler. (2001). Administración de personal 8° edición. México.: Pearson educación.
- Drucker. (2002). Los desafíos de la gerencia del siglo XXI. . Bogotá. : Grupo editorial Norma.
- Elizabeth, C. (2011) realizo la investigacion: “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de ándelas cía. Ltda.” En la escuela de postgrado en la Universidad Técnica de Ambato en Ecuador – 2011.
- Herzberg, Frederick. . (1968). Una Vez Más: ¿Cómo Motiva Usted a sus Empleados?. España: Harvard Business Review.
- Koontz Harold, Heiz Wehrich.. (1998). Administración “una perspectiva global. México D.F. : Mc Graw Hill.
- Luc Brunet. (1987). El clima de trabajo en las Organizaciones. Nueva York: Trillas.
- Méndez Álvarez. (2006). Clima Organizacional. . Colombia, Bogotá: EL IMCOC: un método de análisis para su intervención. Centro editorial universidad del rosario.
- Milkovich y Boudrem. (1994). Dirección y administración de recursos humanos: un enfoque de estrategias. . New York: Addison Wesley. Iberoamérica.
- Oliveira Da Silva Reinaldo. (2002). Teorías de la Administración. México D.F. México: International Thomson Editores.

- Pandao, Y. (2013) realizo la investigación: “Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Micro Red Aucayacu de José Crespo y Castillo
- Valverde, S. (2010) realizo la investigacion: “La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología”, en la escuela de postgrado de la Universidad Mayor de San Marcos, Lima – 2010.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tesis: Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio e industrias de Huánuco – 2018.

Autor: Lic. Martin Moisés Gonzales Acuña

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología	Instrumentos
<p>General</p> <p>- ¿Cómo Influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio de Huánuco 2017?</p> <p>Específico</p> <p>- ¿Cómo influye los conflictos en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio de Huánuco 2017?</p> <p>- ¿Cómo Influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio de Huánuco 2017?</p> <p>- ¿Cómo Influye el liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio de Huánuco 2017?</p>	<p>General</p> <p>-Determinar cómo Influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio de Huánuco 2017?</p> <p>Específicos</p> <p>-Determinar cómo influye los conflictos en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio de Huánuco 2017.</p> <p>-Determinar cómo Influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio de Huánuco 2017.</p> <p>-Determinar cómo Influye el liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio de Huánuco 2017.</p>	<p>General</p> <p>Hi: El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral en los trabajadores de la cámara de comercio de Huánuco-2017.</p> <p>Específicas</p> <p>-Los conflictos influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio de huanuco-2017.</p> <p>-La Motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio de huanuco-2017.</p> <p>-El Liderazgo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la cámara de comercio de huanuco-2017.</p>	<p>1.Independiente</p> <p>Clima Organizacional</p> <p>Dimensiones</p> <p>-Conflicto</p> <p>-Motivación</p> <p>-Liderazgo</p> <p>Dependiente</p> <p>Desempeño Laboral</p> <p>2.Dimensiones</p> <p>-Trabajo en Equipo</p> <p>-Eficiencia</p> <p>-Eficacia</p>	<p>Descriptivo</p> <p>Se describe intencionalmente la variable independiente (Clima Organizacional) para ver su influencia en la variable dependiente (Desempeño Laboral).</p> <p>Enfoque</p> <p>Cuantitativo: recolección de datos para ser procesada estadísticamente.</p> <p>Diseño de la Investigación</p> <p>es no experimental</p> <p>Población y Muestra</p> <p>01 gerente</p> <p>01 Administrador</p> <p>01 Asistentes Administrativo</p> <p>01 Imagen institucional</p> <p>01 Coordinador C.D.E.</p> <p>01 Coordinador de centro de computo</p> <p>01 Promotor de cobranzas de socios</p> <p>01 Gestor de placas</p> <p>01 Secretaria de arbitrajes</p> <p>01 Asistente administrativos de conciliación</p> <p>01 Personal de limpieza</p> <p>N= 12</p> <p>Muestra</p> <p style="text-align: center;">N=n n=12</p>	<p>Encuestas:</p> <p>Recolectar datos precisos sobre nuestra muestra.</p>



Cuestionario N°01

Dirigida a los trabajadores de la cámara de comercia e industrias de Huánuco para evaluar el clima organizacional en el desempeño laboral.

Instrucciones: marque con una X la alternativa que considere la respuesta hacia la interrogante formulada.

INDICADORES	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO
1.-Usted tiene diferentes objetivos dentro de la institución.					
2.-Los recursos de la institución son limitados y se comparten entre los trabajadores.					
3.-Alguien siempre depende de las actividades que usted realiza.					
4.-El sueldo que usted percibe le fortalece su confianza hacia el trabajo					
5.-Las recompensas no monetarias le fortalecen su confianza a hacia el trabajo					
6.-Su labor que realiza le exige siempre nuevos conocimientos y habilidades.					
7.-Sus jefes le brindan confianza para realizar sus tareas.					
8.-Sus jefes les corrigen cuando no cumplen con lo establecido.					
9.-Sus jefes demuestran atención personal en cada uno de los trabajadores y les ayuda a concentrar esfuerzos					
10 ¿Tiene usted comunicación constante con sus compañeros?					
11 ¿Usted coordina constantemente las actividades de la institución con los compañeros?					

12 ¿Cada cuánto tiempo le capacitan a usted y a sus compañeros de la institución?					
13 ¿Usted cree que sus compañeros conocen la labor que realizan en la institución?					
14 ¿Cuentan sus compañeros con los suficientes recursos para realizar las labores dentro de la institución?					
15 ¿El comportamiento de sus compañeros es el deseado en la institución?					
16 ¿Usted cree que el cumplimiento de las labores en la institución es el óptimo?					



Entrevista N°01

Dirigida a los Directivos de la cámara de comercia e industrias de Huánuco para evaluar el clima organizacional en el desempeño laboral.

1.- ¿Cuál es la percepción sobre los conflictos entre los trabajadores de la institución?

Respuesta:.....
.....
.....

2.- ¿Cómo puede percibir la motivación en los trabajadores?

Respuesta:.....
.....
.....

3.- ¿La plana directiva utiliza estrategias de liderazgo para influir en los trabajadores?

Respuesta:.....
.....
.....

4.- ¿Existe trabajo en equipo en la institución y como lo percibe usted?

Respuesta:.....
.....
.....

5.- ¿Puede reconocer usted los conocimientos y actitudes de los trabajadores en la institución?

Respuesta:.....
.....
.....

6.- ¿Se cumple con las actividades programadas de manera constante por parte de los trabajadores?

Respuesta:.....
.....
.....

PANEL FOTOGRAFICO

