

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y

ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN
LA EMPRESA CONSULTORA & CONSTRUCTORA UBR E.I.R.L.
DE CAJAMARCA, 2021**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

"LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN"

PRESENTADO POR EL BACHILLER:

DENIS LEYVER RAMOS CUBAS

ASESOR:

DR. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ

CAJAMARCA - PERÚ

2025



CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador: .
Denis Leyver Ramos Cubas
DNI: 77213917
Escuela Profesional - Facultad:
Escuela Profesional de Administración – Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas.
2. Asesor:
Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Departamento Académico:
Administración
3. Grado académico o título profesional para el estudiante
☐ Bachiller ☒ Título profesional ☐ Segunda especialidad
☐ Maestro ☐ Doctor
4. Tipo de Investigación:
☒ Tesis ☐ Trabajo de investigación ☐ Trabajo de suficiencia profesional
☐ Trabajo académico
5. Título de la investigación:
El clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L de Cajamarca, 2021.
6. Fecha de evaluación: 30/06/2025
7. Software antiplagio: ☒ TURNITIN ☐ URKUND (ORIGINAL) (*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 8%
9. Código Documento: oid:::3117:470538859
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:
☒ APROBADO ☐ PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES ☐ DESAPROBADO

Fecha Emisión: 07/07/2025

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>	
 Dr. Alejandro Vásquez Ruiz DNI: 17824300	 Dr. Juan José Julio Vera Abanto Director - Unidad de Investigación F-CECA

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS

Escuela Académico Profesional de Administración

APROBACION DE LA TESIS

El (la) asesor (a) y los miembros del jurado evaluador designados según Resolución de Consejo de Facultad N° 142-2024-F-CECA-UNC, aprueban la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **DENIS LEYVER RAMOS CUBAS** denominada:

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA
CONSULTORA & CONSTRUCTORA UBR E.I.R.L DE CAJAMARCA, 2021**

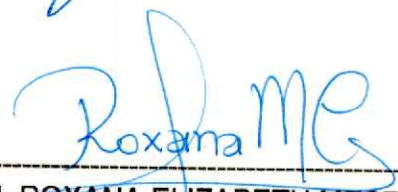
Fecha Sustentación: 09/06/2025.



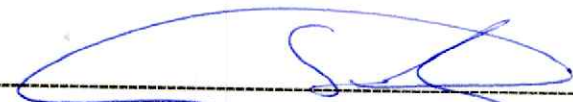
DR. LIC. ADM. MARCO ANTONIO PAJARES ARANA
PRESIDENTE



DR. LIC. ADM. DAVID MOISÉS ZABALETA CHIMBOR
SECRETARIO



Mtro. LIC. ADM. ROXANA ELIZABETH MESTANZA CACHO
VOCAL



DR. LIC. ADM. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ
ASESOR

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía espiritual en este largo camino, gracias a él superé los momentos difíciles y me levanté para culminar con éxito.

Con gran amor a toda mi familia, en especial a mis padres y mis hermanos, quienes, con su amor, sacrificio y su apoyo incondicional, me enseñaron a ser persistente en el logro de mis objetivos les agradezco de todo corazón el que estén a mi lado siempre.

A mis padres por el apoyo económico y moral a lo largo de toda mi vida y por la motivación para lograr mi formación académica, creyendo en mi capacidad en todo momento.

Denis L. Ramos Cubas

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Cajamarca, por darme la oportunidad de estudiar una Carrera en la Escuela Académico Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas.

Mi sincero agradecimiento a mi asesor, el Dr. Alejandro Vásquez Ruiz, principal responsable en darme la motivación, la comprensión y la paciencia para la culminación de mi tesis.

A la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L por brindarme la información necesaria para la realización de mi investigación.

A todos mis docentes, por su paciencia y los conocimientos brindados, gracias a su paciencia y enseñanza.

Denis L. Ramos Cubas

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA EXTERNA	i
CARATULA INTERNA	ii
CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD	ii
HOJA DE APROBACION DE LA TESIS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCION	xv
CAPÍTULO I	16
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.1. Identificación del problema	16
1.2. Formulación del problema	17
1.2.1. Problema principal	17
1.1.2. Problemas específicos	17
1.3. Objetivo general	18
1.4. Objetivos específicos	18
1.5. Justificación e importancia de la investigación	19

1.6. Limitaciones de la investigación	20
CAPÍTULO II	21
MARCO TEÓRICO	21
2.1. Antecedentes	21
2.1.1. A Nivel Internacional	21
2.1.2. A Nivel Nacional	23
2.1.3. A Nivel Local	25
2.2. Bases teóricas	28
2.2.1. Clima organizacional	28
2.2.2. Desempeño laboral	36
2.3. Definición de términos básicos	41
CAPÍTULO III	43
HIPÓTESIS Y VARIABLES	43
3.1. Hipótesis general	43
3.2. Hipótesis específicas	43
3.3. Variables	43
3.3.1. Operacionalización de las variables	44
CAPÍTULO IV	46
METODOLOGÍA	46
4.1. Tipo y nivel de investigación	46
4.1.1. Tipo de investigación	46
4.1.2. Nivel de investigación	46
4.2. Diseño de investigación	46

4.3. Población de estudio	46
4.4. Tamaño de la muestra	47
4.5. Unidad de análisis	47
4.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	47
CAPÍTULO V	49
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	49
5.1. Análisis e interpretación de resultados	49
5.2. Discusión de resultados	72
5.3. Prueba de hipótesis	78
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES	89
REFERENCIAS	91
APÉNDICES	93
A. Matriz de consistencia	94
B. Instrumento para obtención de datos sobre clima organizacional	96
C. Instrumento para obtención de datos sobre desempeño laboral	98
D. Valores Spearman	99
E. Validación de instrumentos	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de las variables	45
Tabla 2	Escala de valoración del clima organizacional	48
Tabla 3	Escala de valoración del desempeño laboral	48
Tabla 4	Liderazgo autoritario	49
Tabla 5	Liderazgo democrático	50
Tabla 6	Liderazgo liberal	51
Tabla 7	Motivación intrínseca	52
Tabla 8	Motivación extrínseca	53
Tabla 9	Escrita	54
Tabla 10	verbal	55
Tabla 11	Relaciones con los compañeros	56
Tabla 12	Relación con los superiores	57
Tabla 13	Toma de decisiones a nivel superior	58
Tabla 14	Toma de decisiones participativas	59
Tabla 15	Objetivos	60
Tabla 16	Estrategia	61
Tabla 17	Políticas	62
Tabla 18	Control previo	63
Tabla 19	Control concurrente	64
Tabla 20	Control posterior	65
Tabla 21	Productividad	66

Tabla 22	Cumplimiento de tareas	67
Tabla 23	Compromiso	68
Tabla 24	Participación	69
Tabla 25	Formación	70
Tabla 26	Desarrollo personal	71
Tabla 27	Valores del coeficiente de correlación de Spearman	78
Tabla 28	Correlación de Clima organizacional y desempeño laboral	79
Tabla 29	Correlación de liderazgo y desempeño laboral	80
Tabla 30	Correlación fuerzas motivacionales y desempeño laboral	81
Tabla 31	Correlación procesos comunicación y desempeño laboral	82
Tabla 32	Correlación de procesos de influencia y desempeño laboral	83
Tabla 33	Correlación procesos toma decisiones y desempeño laboral	84
Tabla 34	Correlación procesos de planeación y desempeño laboral	85
Tabla 35	Correlación de procesos de control y desempeño laboral	86

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Liderazgo autoritario	49
Figura 2	Liderazgo democrático	50
Figura 3	Liderazgo liberal	51
Figura 4	Motivación intrínseca	52
Figura 5	Motivación extrínseca	53
Figura 6	Escrita	54
Figura 7	Verbal	55
Figura 8	Relaciones con los compañeros	56
Figura 9	Relación con los superiores	57
Figura 10	Toma de decisiones a nivel superior	58
Figura 11	Toma de decisiones participativas	59
Figura 12	Objetivos	60
Figura 13	Estrategia	61
Figura 14	Políticas	62
Figura 15	Control previo	63
Figura 16	Control concurrente	64
Figura 17	Control posterior	65
Figura 18	Productividad	66
Figura 19	Cumplimiento de tareas	67
Figura 20	Compromiso	68
Figura 21	Participación	69

Figura 22	Formación	70
Figura 23	Desarrollo personal	71

RESUMEN

La investigación se realizó con el objetivo de determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en la empresa CONSULTORA & CONSTRUCTORA UBR E.I.R.L de Cajamarca.

Para conseguir este propósito se aplicó el método inductivo y deductivo, ya que empleó, la teoría de Likert para el clima organizacional, siendo estos aplicados a los colaboradores de la empresa, los cuales son un total de 10, luego se analizaron todas las dimensiones relacionadas con el clima organizacional (Liderazgo, fuerzas motivacionales, procesos de comunicación, procesos de influencia, procesos de toma de decisiones, procesos de planeación, procesos de control) y todas las dimensiones relacionadas con el desempeño laboral (eficiencia, responsabilidad, trabajo en equipo, formación y desarrollo personal), donde los resultados obtenidos reflejan que existe un clima organizacional regular y que los colaboradores no se sienten satisfechos en el desarrollo de sus actividades.

Luego se comprobó las hipótesis planteadas llegando a la conclusión de que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral al igual que cada una de las dimensiones del clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral.

Palabras clave: clima organizacional, desempeño laboral, colaboradores.

ABSTRACT

The research was carried out with the objective of determining the influence of the organizational climate on work performance in the company CONSULTORA & CONSTRUCTORA UBR E.I.R.L of Cajamarca.

To achieve this purpose, the inductive and deductive method was applied, since it used Likert's theory for the organizational climate, these being applied to the company's collaborators, who are a total of 10, then all the dimensions related to the organizational climate (leadership, motivational forces, communication processes, influence processes, decision-making processes, planning processes, control processes) and all the dimensions related to the organizational climate were analyzed. work performance (efficiency, responsibility, teamwork, training and personal development), where the results obtained reflect that there is no adequate organizational climate and that employees do not feel satisfied.

Then the proposed hypotheses were tested, reaching the conclusion that the organizational climate directly and significantly influences job performance just as each of the dimensions of the organizational climate directly and significantly influences job performance.

Keywords: *organizational climate, work performance, collaborators.*

INTRODUCCION

Las organizaciones por su naturaleza agrupan a personas con diversas personalidades, que se refleja en un comportamiento determinado y una forma particular de realizar sus actividades con un especial tipo de desempeño individual, grupal y organizacional.

En este contexto de diversidad de las organizaciones, tienen un clima organizacional positivo, regular o negativo derivado por las interacciones especiales de cada uno de sus integrantes y que en general debería ser bueno, pero por las falencias en la selección de personal que no se siguen los procesos profesionales establecidos en la teoría administrativa, la gente no es la idónea y por lo tanto, se encuentra múltiples problemas de relaciones interpersonales que afectan el desempeño de sus integrantes.

A ello se suma el nuevo contexto que estamos viviendo producto de la pandemia del COVID 19 que ha cambiado la forma de operar de todas las organizaciones y que exigen una nueva forma de convivencia organizacional.

Es por esta razón que es particularmente importante estudiar el clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca para buscar estrategias adecuadas que permitan resolver la situación problemática identificada.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación del problema

Las organizaciones están compuestas por personas que se constituyen en el acto más importante porque es el único vivo, el que dinamiza al resto de recursos organizacionales para desarrollar sus actividades en un mercado que es cada vez más competitivo. Y ahora por motivos de vivir los efectos de la pandemia del COVID 19 que trae consigo una serie de retos y desafíos que conlleva a desarrollar sus actividades de una manera diferente a lo tradicional (semipresencial o de manera no presencial en muchos de sus procesos).

Este nuevo contexto de la vida organizacional si bien es cierto ha reducido la interacción humana, sin embargo; eso no quiere decir que el ambiente laboral dejará de tener injerencia. Todo lo contrario, porque esta nueva forma de trabajo se encuentra con la presencia, cada vez más fuerte de la resistencia al cambio que afecta el rendimiento en general de todas las organizaciones porque el personal no quiere trabajar voluntariamente con los protocolos que exigen las autoridades.

El clima organizacional entendido como el conjunto de percepciones y actitudes que percibe el personal es muy tenso y definitivamente afecta el desempeño de los trabajadores en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, observándose continuamente desmotivación, débiles relaciones interpersonales, falta de identificación, baja calidad de servicio, baja performance, en fin, un problema complejo que afecta la productividad y competitividad organizacional.

Es por este motivo que se decidió realizar la investigación, para aportar a la mejora de la realidad problemática existente en esta nueva vida organizacional que nadie conoce y que todos quieren abordarla de la mejor manera.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema principal

¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo influyen el liderazgo en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021?
- ¿Cómo influyen las fuerzas motivacionales en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021?
- ¿Cómo influyen los procesos de comunicación en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021?
- ¿Cómo influyen los procesos de influencia en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021?
- ¿Cómo influyen los procesos de toma de decisiones en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021?
- ¿Cómo influyen los procesos de planeación en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021?
- ¿Cómo influyen los procesos de control en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021?

1.3. Objetivo general

Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

1.4. Objetivos específicos

- Identificar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.
- Identificar la influencia de las fuerzas motivacionales en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.
- Identificar la influencia de los procesos de comunicación en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.
- Identificar la influencia de los procesos de influencia en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.
- Identificar la influencia de los procesos de toma de decisiones en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.
- Identificar la influencia de los procesos de planeación en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.
- Identificar la influencia de los procesos de control en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

1.5. Justificación e importancia de la investigación

1.5.1. Justificación teórica-científica

La investigación permitirá mejorar la discusión de la comunidad científica en la temática de clima organizacional y desempeño laboral, ya que se basará en la teoría del clima organizacional de Likert.

De igual modo, servirá como antecedente para futuros estudios relacionados.

1.5.2. Justificación práctica

La presente investigación servirá al dueño de la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral para elegir estrategias adecuadas para este nuevo contexto de convivencia organizacional y con ello pueda tener un mejor desempeño que beneficie a los clientes internos y externos.

1.5.3. Justificación institucional y personal

La presente investigación aportará a la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca para que tome decisiones adecuadas en cuanto a la gestión de recursos humanos que beneficie su clima organizacional y desempeño individual, grupal y empresarial.

Asimismo, el estudio permitirá fortalecer los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias y obtener mi título profesional de Licenciado en Administración en la Escuela Académico Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

1.6. Limitaciones de la investigación

La investigación tuvo como principal limitación la recopilación de la información, por el aislamiento social obligatorio establecido por el Gobierno y por otra parte porque el personal se encontraba desarrollando sus labores cotidianas.

Esta limitante se resolvió con el apoyo del dueño de la empresa a quien se le pidió el apoyo para realizar el estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema

2.1.1. A Nivel Internacional

Zans (2017) en el estudio titulado: “*Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*” en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, concluye:

- El Clima Organizacional en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, por lo cual se considera entre medianamente favorable y desfavorable, siendo el liderazgo practicado poco participativo, sin disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo.
- Se identifica que el desempeño laboral, que se desarrolla en la Facultad, es bajo, aunque las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo establecido, donde la toma de decisiones se lleva a cabo de manera individual, careciendo de un plan de capacitación.
- Los trabajadores docentes y administrativos de la facultad consideran que el mejoramiento el clima organizacional incide de manera positiva en el desempeño laboral, y las relaciones interpersonales, les hacen sentirse cómodos en el trabajo.

Santamaría y Ojeda (2020) en su tesis de posgrado titulada “*Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A. Quito, 2020*”. Este estudio reflejó el resultado de un diagnóstico sobre dos variables,

clima organizacional y desempeño laboral en la empresa Datapro S.A. El objetivo principal de este trabajo fue de determinar si la variable clima organizacional en las dimensiones seleccionadas, incidió o no en la variable desempeño laboral de la empresa Datapro S.A. en el período considerado. Este estudio catalogado como mixto cuantitativo-cualitativo, por sus objetivos, tuvo un diseño no experimental, transeccional y correlacional. Por su alcance o tipo, descriptivo, explicativo y correlacional. Para obtener la información se diseñó y aplicó un cuestionario sometido a pruebas de validez y confiabilidad, formado por 32 preguntas con 4 alternativas de respuesta en escala Likert a todo el universo de la empresa. Los resultados estadísticos descriptivos e inferenciales, describieron y explicaron como el clima organizacional y sus dimensiones si incidió en el desempeño laboral de la empresa Datapro S.A. Finalmente, se arribó a la conclusión que, se determinó que el clima organizacional incidía en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A., esto lo determinó en primera instancia los resultados que arrojaron la estadística descriptiva sobre las variables y sus dimensiones, y consolidó esta afirmación las pruebas de inferencia estadística que luego de ser aplicadas descartaron por completo la idea de independencia entre las variables indicadas.

Meza (2018) en su tesis de maestría: Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas. La investigación tuvo como objetivo identificar el nivel en el que se encuentra el clima organizacional de la Universidad Linda Vista, en Chiapas, México y constatar cómo este influye en el desempeño laboral de sus empleados. La investigación es de tipo empírico, cuantitativo y transversal, se precisó como grupo de estudio a 100 empleados de la Universidad Linda Vista, Chiapas. Se utilizó procedimientos de estadística inferencial como la r de Pearson.

Los resultados muestran que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral ($r = 0.569$, $p = .000$), de lo cual se deduce que, cuanto mejor sea el clima organizacional de la Universidad Linda Vista, los empleados tendrán un mejor desempeño laboral. En la investigación se pudo observar que factores como liderazgo, remuneración, comunicación, compromiso, reconocimiento y lugar de trabajo, influyen directamente en el desempeño Laboral empleados de la Universidad Linda Vista, Chiapas.

2.1.2. A Nivel Nacional

Fanzo (2021). en su tesis de posgrado titulada: *“Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la Red de Salud, Lambayeque”*.

El trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores en la Red de Salud de Lambayeque. El abordaje de la tesis corresponde a un estudio básico, con diseño no experimental correlacional. Se recurrió a un grupo representativo de estudio, integrado por 65 colaboradores a quienes se les aplicó, un cuestionario constituido por 40 ítems, cuya validez se determinó mediante juicio de expertos y la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach, alrededor de 0,886, estableciendo un alto nivel de fiabilidad. Los resultados implican un conjunto de análisis de las variables, dimensiones e indicadores que reflejan el nivel de relación existente. Después del procedimiento se procedió a analizar, interpretar y discutir los resultados, concluyendo que se requiere fortalecer el nivel del clima organizacional y el desempeño laboral en la Red de Salud de Lambayeque.

Pastor, (2018) en su tesis titulada: *“Clima Organizacional y desempeño laboral en Trabajadores Administrativos de una Empresa Privada de Combustibles e*

Hidrocarburos, Lima 2017’. Tesis de licenciatura. Universidad San Ignacio de Loyola de Lima, concluye que:

- Existe una relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.
- Existe una relación directa entre la realización personal y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.
- Existe una relación directa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.
- Existe relación directa entre la supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.
- Existe relación directa entre la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.
- Existe relación directa entre las condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.
- Existe una relación directa entre el desempeño laboral y el clima organización en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.

Salazar, (2015) en la tesis titulada: “*Clima Organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Constructora Galilea de la ciudad de Piura*”. Tesis de licenciatura. Universidad Señor de Sipán. Concluye que:

- La Empresa Constructora Galilea de la ciudad de Piura, tiene un sistema de evaluación de personal deficiente; el cual no le permite evaluar adecuadamente a sus trabajadores y por ende el rendimiento de los trabajadores no es el adecuado.
- El desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa se encuentra en un estado crítico debido que los mismos no cumplen con los objetivos y metas establecidos por la empresa.
- El sistema de evaluación del personal en la empresa no es el adecuado debido que no se cumple con los componentes de motivación, capacitación, evaluación y compromiso, lo cual no permite el cumplimiento de sus metas.
- El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa no es el adecuado debido a que no cumple con las expectativas de la empresa y por tanto no evalúa adecuadamente las funciones de sus trabajadores.

2.1.3. A Nivel Local

Aliaga y Julcamoro, (2016) en la tesis titulada: “*Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, de los colaboradores del Hospital Regional de Cajamarca en el Área de Hospitalización, 2016*”. Tesis de licenciatura. Universidad Privada del Norte, concluyen que:

- Con la aplicación de la prueba estadística Chi-cuadrado, P valúe alcanzo 0,39 un valor menor que el 0,5% el estudio muestra que existe influencia significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores en el

hospital regional de Cajamarca; es decir que, cuando el clima organizacional es favorable entonces el desempeño laboral aumenta.

- Que existe influencia significativa entre el clima organizacional con cada una de las dimensiones del desempeño laboral expresado en la supervisión, remuneración, oportunidades de ascensos, y el compromiso. - Tal es así que respecto a la dimensión supervisión, la investigación indica que cuando el clima organización es muy bueno la dimensión supervisión del desempeño laboral es alto.
- Que cuando existe variación del clima organizacional genera un cambio significativo en la percepción de la dimensión remuneración del desempeño laboral. - El clima organizacional también influye en la Dimension Oportunidades de Ascenso, desde el punto de vista que cuando existe un buen clima organizacional los colaboradores sienten una motivación por éstos.

Sánchez (2016) en su tesis titulada: *“Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de dos docentes de la Institución Educativa N° 83006 del nivel primario “Andrés Avelino Cáceres” Baños del Inca - 2012”*. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Cajamarca, concluye, que:

- Existe relación entre el Clima Organizacional y el desempeño laboral docente.
- El clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa N° 83006 del nivel primario “Andrés Avelino Cáceres”-Baños del Inca es bueno (74.1%).
- El desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 83006 del nivel primario “Andrés Avelino Cáceres”-Baños del Inca es bueno (63.0 %).

Tirado, (2017) en su tesis titulada: *“Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL de la Ciudad de Cajamarca – 2016”*. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Cajamarca, concluye:

- Que existe relación entre del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL de la ciudad de Cajamarca – 2016. Los resultados de chi cuadrada confirman tal relación con una confiabilidad del 95%, en la tabla de la distribución chi-cuadrado con 4 grados de libertad ($r=3$, $c=3$), entonces: $(r-1)(c-1)=4$) se obtiene un valor tabular o teórico de 9.49, por lo tanto, la estadística de trabajo $T = 11.259$ cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula, y se acepta la H1: Existe relación o asociación o correlación entre la clima organizacional y la satisfacción laboral. Asimismo, el $pvalue = 0.024$. (menor al valor $\alpha = \alpha = 0.05$) que corrobora la decisión tomada.
- Las dimensiones que generan un mal clima organizacional fueron: Involucramiento laboral, condiciones laborales, comunicación, supervisión y autorrealización están con una calificación por debajo del promedio, por lo que se les otorgó una calificación de malo.
- Las dimensiones que generan una mayor insatisfacción laboral fueron: relación con la autoridad, condiciones físicas y/o ambientales, beneficios laborales y /o remunerativos y desarrollo personal, todas ellas están por debajo del promedio por lo que están con una calificación de malo.
- Se determinó las acciones básicas en el diseño de la propuesta integral a fin de mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la

empresa Betoscar Servis EIRL – Cajamarca las que se basaron el mejorar las dimensiones de clima organizacional por debajo del promedio: autorrealización, supervisión, comunicación entre los colaboradores, condiciones laborales y en cuanto a la satisfacción laboral se basó en las dimensiones de: beneficios laborales y/o remunerativos, desarrollo del personal, relación con la autoridad.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. *Clima Organizacional*

2.2.1.1. Teoría del clima organizacional de varios autores. Para Chiavenato (1975), el clima organizacional lo constituye:

El medio interno de una organización, la atmósfera que existe en cada organización, incluye diferentes aspectos de la situación que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas de la compañía, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales). Además de las actitudes, sistemas de valores, formas de comportamiento social que son sancionados (factores sociales).

Según la teoría de Chiavenato, son dos los factores que componen el clima organizacional, en primer lugar, los factores estructurales que está conformado por características de la organización y en segundo lugar los factores sociales que están relacionados con las características de los colaboradores; ambos factores influyen directamente en el accionar de los colaboradores y son capaces de modificar su percepción de la empresa afectando positiva o negativamente el desempeño de sus funciones.

Likert (1969), en su teoría de clima organizacional menciona que “el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Por lo tanto, la reacción está determinada por la percepción”

Likert considera que el clima organizacional esta determinado por la percepción que tienen los colaboradores de su ambiente de trabajo, el cual a su vez está compuesto por aspectos como la comunicación, liderazgo y motivación que existe dentro de la empresa.

Hellriegel (2009) señala que Likert, en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Menciona Brunet que se debe evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, pues el liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

A. Variables que definen las características del clima organizacional.

Según Likert existen tres tipos de variables que van a determinar las características de una organización y que influyen directamente en la percepción que tienen los colaboradores sobre el clima organizacional, estas tres variables se denominan variables causales, intermedias y finales. A continuación se muestra una figura con las principales características de estas variables:

Variables causales.

Estas variables son llamadas también independientes, su función es indicar cómo una organización evoluciona y logra sus objetivos. Estas variables están comprendidas

por la estructura organizacional, las reglas, las decisiones y las actitudes de los colaboradores; en tal sentido si estas variables se modifican, generarán cambios en las otras dos variables.

Variables intermedias.

Muestran el estado interno de la organización y hacia donde se dirige, entre las cuales se encuentran la motivación, los objetivos, la eficacia, comunicación y la toma de decisiones.

➤ Variables finales.

Las variables finales o dependientes, son el resultado de las variables independientes e intermedias, estas muestran los logros que ha obtenido la organización y que se ven reflejados en la productividad y los estados financieros de la empresa.

B. Tipos de clima organizacional según Likert. Como se mencionó anteriormente existen tres variables que determinan las características del clima organizacional, la unión de estas variables, dan paso a dos grandes tipos de clima, los cuales tienen características extremas; desde un sistema muy autoritario a uno muy participativo, los cuales están estrechamente vinculados con el tipo de dirección, el trabajo en equipo y el liderazgo, a continuación se detallan los tipos de clima organizacional.

Clima de tipo autoritario: Sistema I: Autoritarismo explotador

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la

satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

Clima de tipo autoritario: Sistema II: Autoritarismo paternalista

Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

Clima de tipo participativo: Sistema III: Consultivo

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

Clima de tipo participativo: Sistema IV: Participación en grupo. La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están

diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

En resumen, el clima autoritario se divide en sistema explotador y paternalista, ambos sistemas se caracterizan por la falta de confianza que existe entre jefes y colaboradores; dando pase a un clima organizacional rígido, donde los colaboradores se sienten insatisfechos con el ambiente de trabajo que existe en su empresa, porque no se toman en cuenta sus opiniones.

El sistema participativo también se clasifica en dos sistemas, consultivo y participación en grupo, donde los colaboradores perciben el clima organizacional con mayor dinamismo, donde cada uno cumple una función importante para el trabajo en equipo y el logro de objetivos personales e institucionales, ya que la organización se encarga de satisfacer las necesidades sociales del colaborador a través de la delegación de la toma de decisiones.

2.2.1.2. Definición de clima organizacional. Likert (1969), considera que el clima organizacional esta determinado por la percepción que tienen los colaboradores de su ambiente de trabajo, el cual a su vez está compuesto por aspectos como la comunicación, liderazgo y motivación que existe dentro de la empresa.

Hellriegel (2009) señala que es el conjunto de atributos específicos de una organización que se pueden deducir de la manera en que la organización interactúa con sus miembros y con el medio ambiente.

Robbins (2014) indica que son las percepciones que los empleados pueden tener en relación a las prácticas organizacionales y los principios operativos.

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional. (Robbins, 2014)

2.2.1.3. Características del clima organizacional. Robbins (2014) señala que, el Clima Organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que resaltan:

El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros que la conforman, estas características pueden ser externas o internas. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.

El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción

de personal, incremento general de las remuneraciones, etc. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

2.2.1.4. Dimensiones del clima organizacional

Dimensión 1: Liderazgo. Quienes tienen la responsabilidad de dirigir y ser cabeza de una dependencia o departamento deben mostrarse como personas responsables, comprometidas y capaces de motivar e incitar a su equipo para hacer cada día mejor su trabajo.

Sus indicadores son: Liderazgo autoritario, democrático y liberal.

Dimensión 2: Fuerzas motivacionales. Son todas las estrategias que utilizan los gerentes o jefes de área de una organización para motivar a sus colaboradores y satisfacer sus necesidades. Cada empresa tiene un estilo diferente para motivar a sus colaboradores, que están ligadas a las condiciones laborales existentes dentro de la empresa, como el ambiente laboral, los beneficios, horarios, reconocimientos, recompensas y las oportunidades de crecimiento profesional. Asimismo, se refiere a los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

Indicadores: Intrínseca y extrínseca

Dimensión 3: Procesos de comunicación. Como en todo aspecto la comunicación es parte fundamental para la comprensión y desarrollo adecuado de una actividad, porque mejora la competitividad y la forma en que se puede adaptar a los cambios que se produzcan en el entorno, a fin de lograr los objetivos empresariales. Se

refiere a la naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

Indicadores: Escrita y verbal

Dimensión 4: Procesos de influencia. Los procesos de influencia se refieren a la relación que existe entre jefes y colaboradores, la forma en que se dirigen las órdenes y es muy importante para el logro de objetivos, el trato que tienen es de mucha importancia, porque hará que estos se sientan valorados o por el contrario desmotivados. Influye en la importancia de integración superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.

Indicadores: Relación con sus compañeros, relación con sus superiores

Dimensión 5: Procesos de toma de decisiones. Contar con un adecuado manual de organización y funciones permitirá que cada colaborador conozca cuáles son las tareas y responsabilidades de su puesto de trabajo, que tenga la información de forma oportuna y optimice el tiempo para el logro de sus objetivos en el puesto de trabajo. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.

Indicadores: Toma de decisiones en el nivel superior, toma de decisiones participativa

Dimensión 6: Procesos de planeación. Es importante que exista una planificación a corto, mediano y largo plazo, porque como ya es sabido, el personal estará identificado con los objetivos de la organización siempre y cuando estos sean alcanzables, realistas y estén conectados a sus los objetivos personales. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.

Indicadores: Objetivos, estrategia y políticas

Dimensión 7: Procesos de control. El control es la última etapa proceso administrativo y es muy importante para conocer la alineación entre lo planeado y lo realizado, para corregir las acciones que conlleven al logro de objetivos, sin embargo, la mayoría de empresas no le prestan la importancia necesaria. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

Indicadores: Control previo, concurrente y posterior

2.2.2. Desempeño laboral

2.2.2.1. Teorías del desempeño laboral. Hellriegel (2015) citando al psicólogo Hacker (1994), desarrolla una teoría de desempeño laboral de gran prestigio en la psicología del trabajo en Europa. Es de corte cognitiva y se fundamenta en el procesamiento de la información, pero solo aquella información que está estrechamente relacionada con la conducta, es decir, se especializa en entornos laborales. Este autor plantea dos perspectivas, la primera es la acción que se deriva desde una meta hasta un plan, su ejecución y el feedback; la segunda indica que la acción está determinada por cogniciones que se dan de manera consciente o inconscientemente. Señala también que esta acción esta compuesta por 6 pasos: desarrollo de metas, orientación, generación de planes, decisión, ejecución – control y feedback.

Según esta teoría se puede señalar que el proceso de acción de comunicación para un buen desempeño laboral consta de dos perspectivas las cuales llevarías a la acción desde los objetivos hasta la culminación del plan teniendo en cuenta su ejecución y la retroalimentación.

Hellriegel (2015), señala que el modelo propuesto por Campbell (1993), propone que: el desempeño laboral es la acción y no los resultados de la misma. El autor señala

que el conocimiento declarativo, el conocimiento de los procedimientos, las destrezas y la motivación, son primordiales para determinar un comportamiento y establece cinco componentes para el desempeño, las cuales son: rendimiento de la tarea específica del puesto, rendimiento de tareas no específicas del puesto, rendimiento de la tarea de comunicación oral y escrita, demostración del esfuerzo, mantenimiento de la disciplina.

2.2.2.2. Definición de desempeño laboral. Para Chiavenato (2007), el desempeño laboral está referido al nivel de trabajo eficaz realizado por el personal dentro del trabajo y lo cual constituye un elemento necesario para la empresa si el personal se desenvuelve con responsabilidad y trabajo en equipo.

Según Bonnefoy y Armijo (2005) miembros de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe el desempeño se define como el nivel en el cual un actor de desarrollo o institución de organismo público opera de acuerdo a los lineamientos establecidos o criterios definidos para alcanzar resultados.

2.2.2.3. Factores que influyen en el desempeño laboral. Según Quinteros, Africano y Faria (2008) considera que existe cuatro factores que se encuentran correlacionados al desempeño de los trabajadores.

Satisfacción del trabajo: es el conjunto de sentimientos favorable o desfavorables con los que el trabajador percibe su labor, que se reflejan en determinadas actitudes laborales, la cual está relacionada con la naturaleza del trabajo y con los aspectos conformantes del contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizacional, etc.

Autoestima: es la capacidad que tiene un ser humano para valorarse, amarse y aceptarse tal como es.

Trabajo en equipo: habilidad de los trabajadores para lograr objetivos comunes con solidaridad y con interacciones efectivas.

Capacitación del trabajador: es un proceso de formación a cargo del área de recursos humanos para que el personal que desempeñe sus funciones sea más eficiente.

2.2.2.4. Dimensiones de desempeño laboral.

Según Bonnefoy y Armijo (2005), considera las siguientes:

Dimensión 1: Eficiencia. La eficiencia es obtener los mejores resultados con la menor inversión. Otro factor que debe tenerse en cuenta al evaluar el desempeño laboral es la eficacia. La eficacia es el resultado de maximizar la productividad con el mínimo esfuerzo o gasto. Los trabajadores eficientes son aquellos que pueden completar tareas en el menor tiempo posible con los mejores resultados posibles. Para hacer esto, los trabajadores deben estar equipados con los procesos y herramientas de gestión de proyectos adecuados, que son en gran medida el requisito número uno para que los trabajadores sean más productivos.

La eficiencia es completar una tarea con la menor cantidad de esfuerzo y tiempo. En el lugar de trabajo, el término eficiencia generalmente se refiere al trabajo que realizan los empleados.

Un empleado productivo es eficaz y competente. Identificar a los trabajadores productivos no es muy difícil, como a menudo atestiguan los trabajadores productivos.

- Ética de trabajo eficaz
- Alto compromiso de los empleados
- Excelentes habilidades de gestión del tiempo
- Mejorar la productividad del equipo

En resumen, los empleados productivos no solo saben cómo hacer el trabajo, sino que también se aseguran de que se haga bien.

Indicadores: Productividad

Dimensión 2: Responsabilidad

La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona que estudia la Ética sobre la base de la moral. Puesto en práctica, se establece la magnitud de dichas acciones y de cómo afrontarlas de la manera más positiva e integral para ayudar en un futuro.

Indicadores: Cumplimiento de tareas

Por otro lado, para Chiavenato (2007) las dimensiones del desempeño laboral son las siguientes:

Dimensión 3: Trabajo en equipo. Refiere al esfuerzo grupal producido por el trabajo individual conjunto, ya que desempeño no solo involucra las competencias individuales sino también los resultados obtenidos de un trabajo en equipo. Esto involucra relaciones interpersonales las cuales nacen como algo mayor que la suma de las partes.

“El trabajo en equipo resulta una actividad desafiante e integradora, ya que puede involucrar a individuos de diversas áreas y niveles de la organización o de su mismo entorno”.

Al realizar el trabajo en equipo, se aporta información, conocimientos y experiencia de cada uno de los miembros del equipo desde su propia perspectiva; por lo cual es necesario que los trabajadores opinen, escuchen, negocien y se integren.

El trabajo en equipo aporta una gran variedad de ventajas, algunas de ellas se detallan a continuación:

- Los colaboradores comparten el compromiso para lograr una meta.
- Se generan estrategias que mejoran los procedimientos.
- Existe un mayor compromiso por parte de los colaboradores.
- Los objetivos personales se alinean con los objetivos organizacionales.
- La unión de los colaboradores reduce los conflictos y mejoran las relaciones interpersonales.

Indicadores: Compromiso y Participación

Dimensión 4: Formación y desarrollo personal. Formación es el proceso de estudio y aprendizaje continuo que busca la inserción y actualización laboral, con el objetivo de aumentar el conocimiento y habilidades de los trabajadores, permitiendo el desarrollo de las competencias requeridas en el desempeño del trabajo

Indicadores: Formación y Desarrollo personal

2.3. Definición de términos básicos

Actitudes

Conductas de una persona en un contexto determinado.

Consultora

Empresa que se dedica profesionalmente a informar, dar opinión y consejo sobre materias determinadas, especialmente fiscales y laborales

Constructora

Empresa que construye, especialmente si se dedica a la construcción de obras de arquitectura o ingeniería.

Desempeño laboral

Performance de un trabajador en su centro laboral de acuerdo a sus funciones bajo su responsabilidad.

Eficacia organizacional

Logro de los objetivos planificados por una organización ya sea lucrativa o no lucrativa.

Empresa

Entidad en la que intervienen el capital y el trabajo como factores de producción de actividades industriales o mercantiles o para la prestación de servicios.

Motivación

Estado psicológico de la persona ante un contexto determinado.

Objetivos

Es algo que se espera alcanzar en un futuro determinado que puede ser a corto, mediano o largo plazo.

Recursos humanos

Personal que laboran y pertenecen a una organización y que reciben una remuneración de ésta.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis general

El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

3.2. Hipótesis específicas

El liderazgo influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Las fuerzas motivacionales influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Los procesos de comunicación influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Los procesos de influencia influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Los procesos de toma de decisiones influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Los procesos de planeación influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Los procesos de control influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

3.3. Variables

Variable independiente: Clima organizacional

Variable dependiente: Desempeño laboral

3.4. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos
Clima organizacional	Clima organizacional es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. El clima organizacional está determinado por la percepción que tienen los colaboradores de su ambiente de trabajo, el cual a su vez está compuesto por aspectos como la comunicación, liderazgo y motivación que existen dentro de la empresa. (Likert, 1969)	Ambiente de trabajo compuesto por vivencias que tienen los trabajadores.	Liderazgo	Liderazgo autoritario Liderazgo democrático Liderazgo liberal	Instrumento: Cuestionario Técnica: Encuesta con las siguientes alternativas: Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
			Fuerzas motivacionales	Intrínseca Extrínseca	
			Procesos de comunicación	Escrita Verbal	
			Procesos de influencia	Relaciones con superiores Relaciones con compañeros	
			Procesos de toma de decisiones	Toma de decisiones en nivel superior Toma de decisiones participativa	
			Procesos de planeación	Objetivos Estrategias Políticas Previo	
Desempeño laboral	El desempeño laboral está referido al nivel de trabajo eficiente realizado por el personal dentro del trabajo y lo cual constituye un elemento necesario para la empresa si el personal de desenvuelve con responsabilidad y trabajo en equipo. (Chiavenato, 2007)	Actividad de trabajo individual o grupal de los trabajadores en una organización.	Procesos de control	Concurrente Posterior	
			Eficiencia	Productividad	
			Responsabilidad	Cumplimiento de tareas	
			Trabajo en equipo	Compromiso Participación	
			Formación y desarrollo personal	Formación Desarrollo personal	

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Tipo y nivel de investigación

4.1.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo aplicada porque se realiza en una realidad concreta usando conocimientos existentes, en este caso se aplica en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca. (Hernández y Mendoza, 2018)

4.1.2. Nivel de investigación

La investigación es de nivel descriptivo, porque se realizó un análisis detallado de la situación del clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021. (Hernández y Mendoza, 2018)

4.2. Diseño de la investigación

La investigación tiene un diseño no experimental, porque no se manipularon los datos; solo analizaron e interpretaron de acuerdo con los indicadores de las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral.

Transversal porque la investigación se realizó en un momento del tiempo, en este caso el año 2021. (Hernández y Mendoza, 2018)

4.3. Población de estudio

La población de estudio está conformada por los 10 trabajadores de la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca.

4.4. Tamaño de la muestra

La muestra es no probabilística tipo censo y está compuesta por los 10 trabajadores de la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca:

4.5. Unidad de análisis

La investigación tiene como unidad de análisis a los colaboradores de la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca.

4.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

4.6.1. Método, instrumento y técnica de recolección de datos

La recolección de datos se llevó a cabo mediante el método inductivo y deductivo, ya que, en base a las teorías científicas relacionadas con las variables, se construyó el marco teórico que le dio sustento a la investigación; la misma que se aplicó en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca.

4.6.2. Técnicas de procesamiento de la información

La investigación procesó manualmente la información recopilada a través de la herramienta estadística como el SPSS Versión 25.0 y Microsoft Excel con el que se elaboró las tablas y figuras relacionada con los indicadores de las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral a través de la aplicación de encuestas a la muestra. El análisis e interpretación se realizó por cada indicador y fue representado en las tablas y figuras, de acuerdo a las variables de la investigación.

Escala de valoración

Para interpretar los datos obtenidos de los instrumentos aplicados, se definieron escalas de valoración que permiten clasificar el nivel del clima organizacional y del desempeño laboral. Estas escalas se estructuraron con base en porcentajes (para el clima) y en rangos de puntuación (para el desempeño), considerando la escala de Likert utilizada en los cuestionarios.

Para el clima organizacional. La escala utilizada clasifica las percepciones del personal en tres niveles, según los porcentajes obtenidos

Tabla 2

Escala de valoración del clima organizacional

Nunca y Casi nunca	A veces	Casi siempre y siempre
Malo	Regular	Bueno
0%-33%	34%-67%	67%-100%

Para el desempeño laboral La escala de valoración del desempeño laboral se elaboró considerando el puntaje total obtenido por los encuestados, categorizando los resultados en función de rangos de puntuación:

Tabla 3

Escala de valoración del desempeño laboral

Nunca y Casi nunca	A veces	Casi siempre y siempre
Deficiente	Regular	Bueno
6-14 pts	15-22 pts	23-30 pts

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis e interpretación de resultados

5.1.1. *Clima organizacional*

Para estudiar esta variable se aplicó una encuesta dirigida a los colaboradores para indagar sobre el uso de sus competencias en el trabajo en Consultora & Constructora UBR E.I.R.L, dando los siguientes resultados:

A. Dimensión Liderazgo

Tabla 04

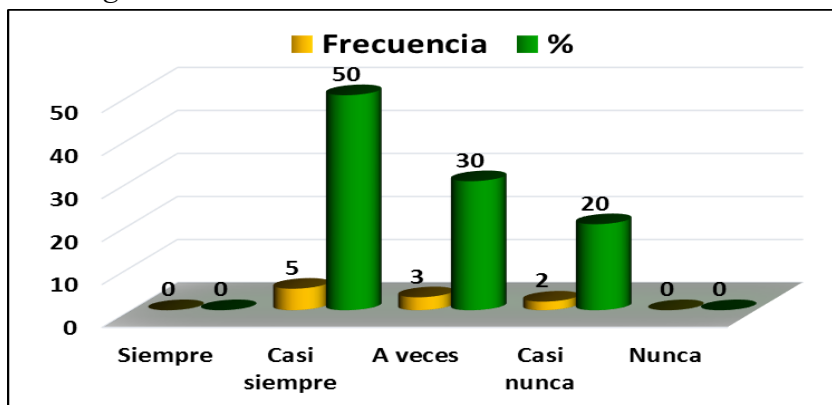
Liderazgo autoritario

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	0	0
Casi siempre	5	50
A veces	3	30
Casi nunca	2	20
Nunca	0	0
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 01

Liderazgo autoritario



Nota. Tomado de las tabla 04

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta que si los jefes mandan y ordenan lo que hay que hacer; el 50% manifiestan que "CASI SIEMPRE", mientras que el 30% señalan que "a veces".

Esta situación del liderazgo autoritario de los altos mandos debe corregirse para revertir los efectos negativos y así mejorar el clima organizacional de la organización.

Tabla 05

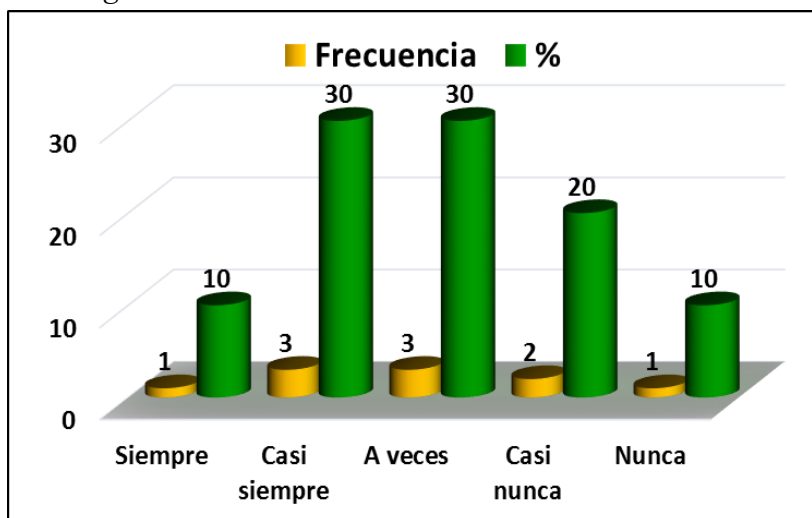
Liderazgo democrático

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	1	10
Casi siempre	3	30
A veces	3	30
Casi nunca	2	20
Nunca	1	10
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 02

Liderazgo democrático



Nota. Tomado de las tabla 05

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta que si los jefes coordinan el trabajo que hay que hacer; el 30% manifiestan que "CASI SIEMPRE", mientras que el otro 30% señalan que "a veces".

Esta situación democrática de la coordinación a nivel superior del trabajo que hay que hacer debe corregirse, ya que más del 50% de los trabajadores señala que no existe democracia, esto trae consigo un deficiente clima organizacional a la empresa.

Tabla 06

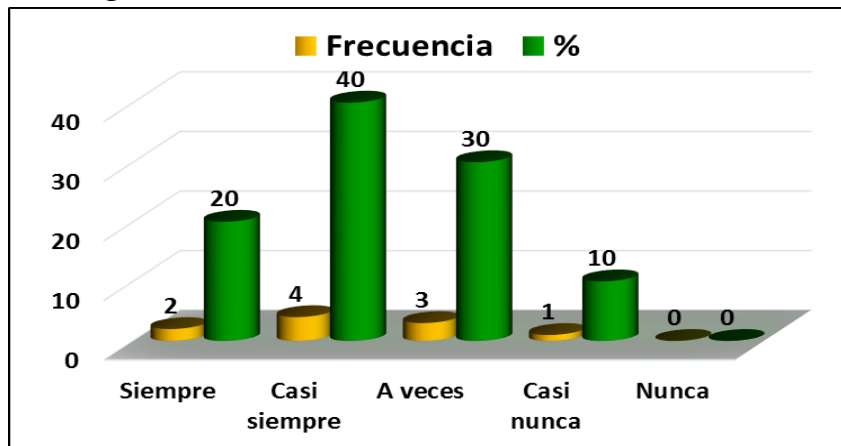
Liderazgo liberal

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	2	20
Casi siempre	4	40
A veces	3	30
Casi nunca	1	10
Nunca	0	0
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 03

Liderazgo liberal



Nota. Tomado de las tabla 06

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta que si los jefes delegan a sus colaboradores que determinen lo que hay que hacer; el 40% manifiestan que "CASI SIEMPRE", mientras que el otro 30% señalan que "a veces".

Esta situación en el tema liberal de la toma de decisiones debe corregirse ya que una gran mayoría de los trabajadores opinan que se deja a libre disposición lo que ellos deban hacer. Esto hace que el clima organizacional no sea favorable hacia los colaboradores.

B. Dimensión Fuerzas motivacionales

Tabla 07

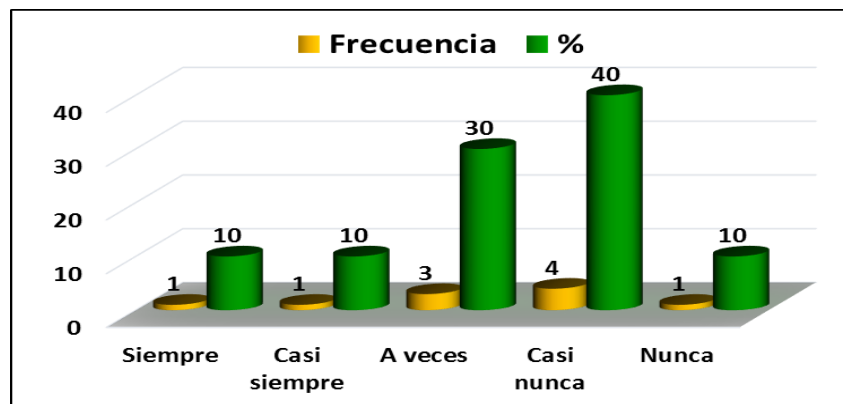
Motivación intrínseca

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	1	10
Casi siempre	1	10
A veces	3	30
Casi nunca	4	40
Nunca	1	10
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 04

Motivación intrínseca



Nota. Tomado de las tabla 07

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta que si se motivan para trabajar; el 40% manifiestan que "CASI NUNCA", mientras que el 30% señalan que "a veces".

Esta situación debe tomarse atención ya que en la gran mayoría de los trabajadores no existe esa motivación interior que se necesita en la organización para que haya un clima organizacional adecuado.

Tabla 08

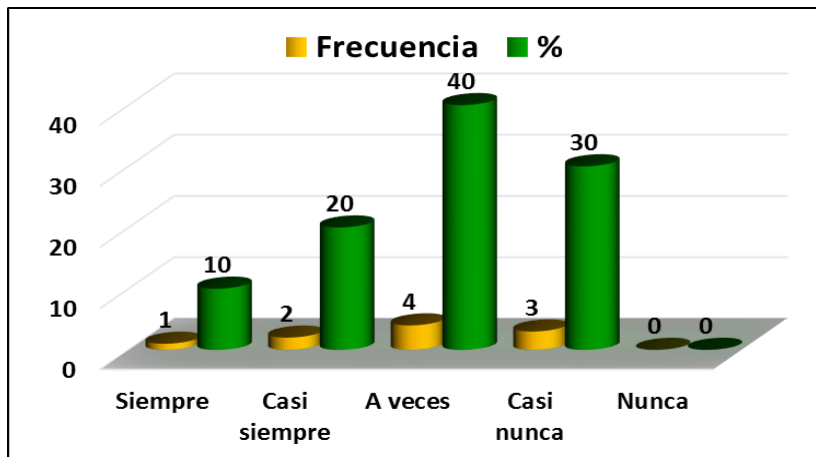
Motivación extrínseca

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	1	10
Casi siempre	2	20
A veces	4	40
Casi nunca	3	30
Nunca	0	0
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 05

Motivación extrínseca



Nota. Tomado de las tabla 08

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta que si la empresa otorga condiciones y beneficios favorables para realizar el trabajo; el 40% manifiestan que "A VECES", mientras que el 30% señalan que "CASI NUNCA".

Esta situación debe corregirse ya que la mayoría de los trabajadores no trabajan con esa motivación que se necesita para lograr los objetivos, esto hace que el clima organizacional sea inadecuado.

C. Dimensión Proceso de comunicación

Tabla 09

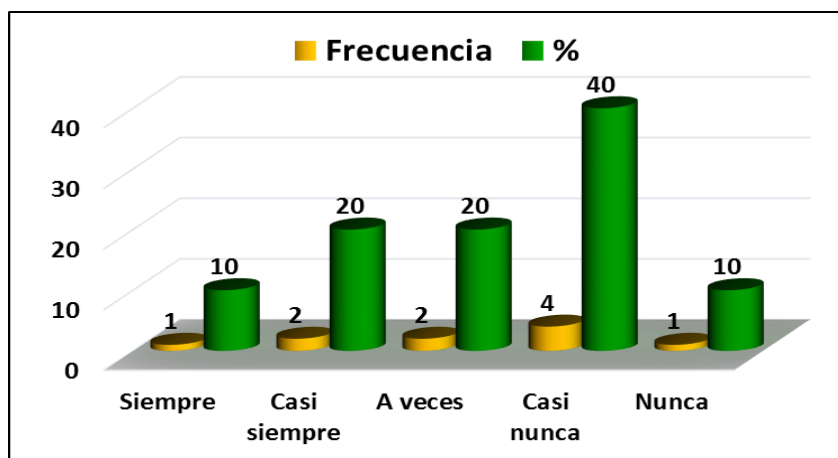
Escrita

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	1	10
Casi siempre	2	20
A veces	2	20
Casi nunca	4	40
Nunca	1	10
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 06

Escrita



Nota. Tomado de las tabla 09

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta que si la comunicación escrita que se realiza en la empresa es correcta; el 40% manifiestan que "CASI NUNCA", mientras que el 20% señalan que "A VECES".

Esta situación debe corregirse de tal manera que la comunicación escrita sea eficaz para no generar malos entendidos entre los colaboradores, y así ayudar a mejorar el clima organizacional.

Tabla 10

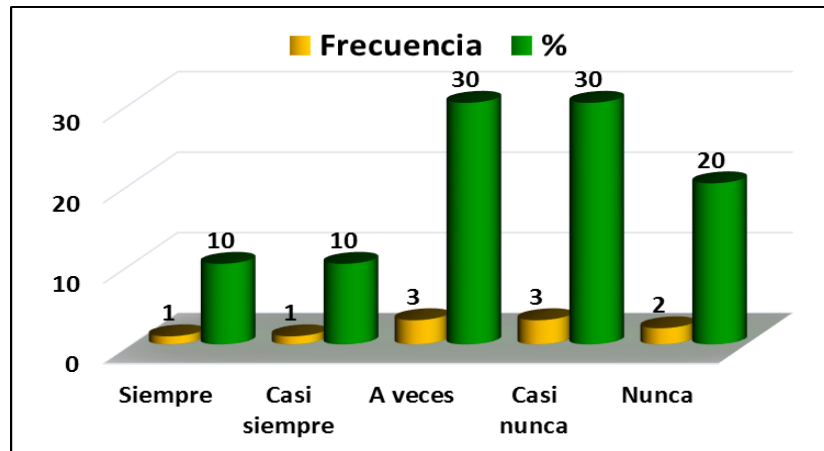
Verbal

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	1	10
Casi siempre	1	10
A veces	3	30
Casi nunca	3	30
Nunca	2	20
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 07

Verbal



Nota. Tomado de las tabla 10

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta que si la comunicación verbal que se realiza en la empresa es correcta; el 40% manifiestan que "CASI NUNCA", mientras que otro 30% señalan que "A VECES".

Esta situación debe corregirse ya que un clima organizacional adecuado en su gran medida es proporcionado por una comunicación verbal fluida entre sus colaboradores.

D. Dimensión Proceso de influencia

Tabla 11

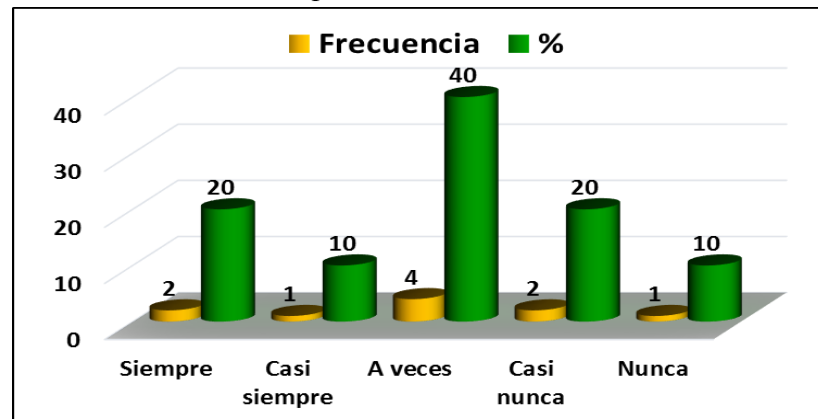
Relaciones con los compañeros

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	2	20
Casi siempre	1	10
A veces	4	40
Casi nunca	2	20
Nunca	1	10
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 08

Relaciones con los compañeros



Nota. Tomado de las tabla 11

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si las relaciones con los compañeros en la empresa son adecuadas; el 40% manifiestan que "A VECES", mientras que un 20% señala que "CASI NUNCA".

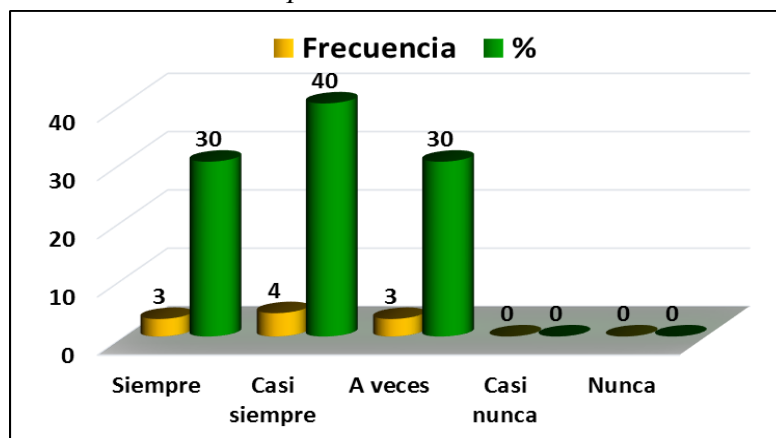
Esta situación debe tomarse atención ya que si bien es cierto la mayoría de los trabajadores si tiene una buena relación, se debe ir mejorando para que para que el clima organizacional sea mejor.

Tabla 12
Relaciones con los superiores

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	3	30
Casi siempre	4	40
A veces	3	30
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 09
Relaciones con los superiores



Nota. Tomado de las tabla 12

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si las relaciones con sus superiores en la empresa son adecuadas; el 40% manifiestan que "CASI SIEMPRE", mientras que un 30% señala que "SIEMPRE".

Esta situación debe tomarse atención ya que si bien es cierto la mayoría de los trabajadores si tiene una buena relación con sus superiores, se debe ir mejorando para que para que el clima organizacional sea mejor.

E. Dimensión Proceso de toma de decisiones

Tabla 13

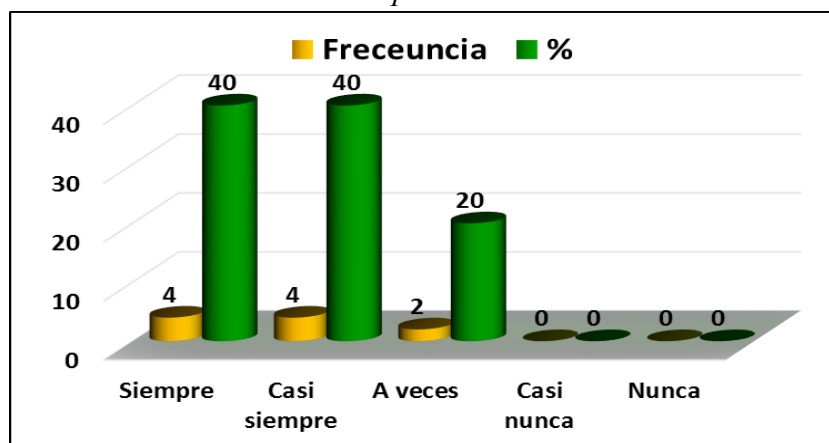
Toma de decisiones a nivel superior

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	4	40
Casi siempre	4	40
A veces	2	20
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 10

Toma de decisiones a nivel superior



Nota. Tomado de las tabla 13

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si las decisiones en la empresa se generan a nivel superior; el 40% manifiestan que "SIEMPRE", mientras que otro 40% señala que "CASI SIEMPRE".

Esta situación debe corregirse ya que casi todos los trabajadores señalan que las decisiones se toman en el nivel superior, no dejando la participación de todos los colaboradores y trayendo como consecuencia un deficiente clima organizacional.

Tabla 14

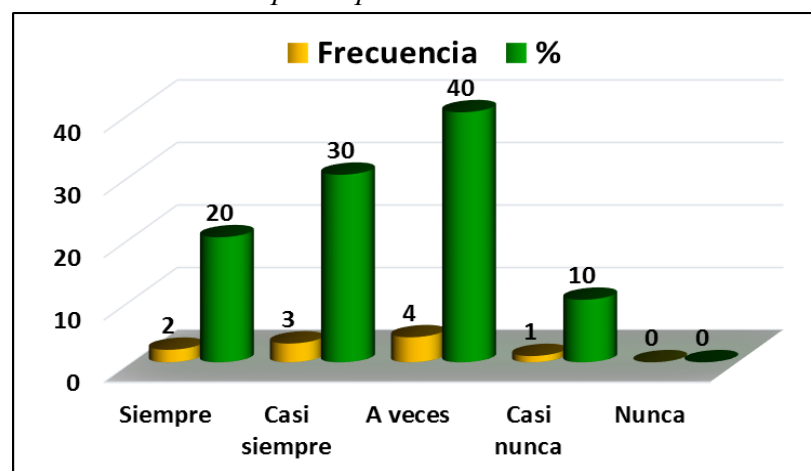
Toma de decisiones participativas

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	2	20
Casi siempre	3	30
A veces	4	40
Casi nunca	1	10
Nunca	0	0
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 11

Toma de decisiones participativas



Nota. Tomado de las tabla 14

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si las decisiones en la empresa se generan participativamente; el 40% manifiestan que "A VECES", mientras que el 30% señala que "CASI SIEMPRE".

Esta situación debe mejorar ya que si bien es cierto una gran mayoría de los trabajadores están de acuerdo en que las decisiones se toman participativamente hay algunos que no son tomados en cuenta y esto debe corregirse para así lograr un mejor clima organizacional

F. Dimensión Proceso de planeación

Tabla 15

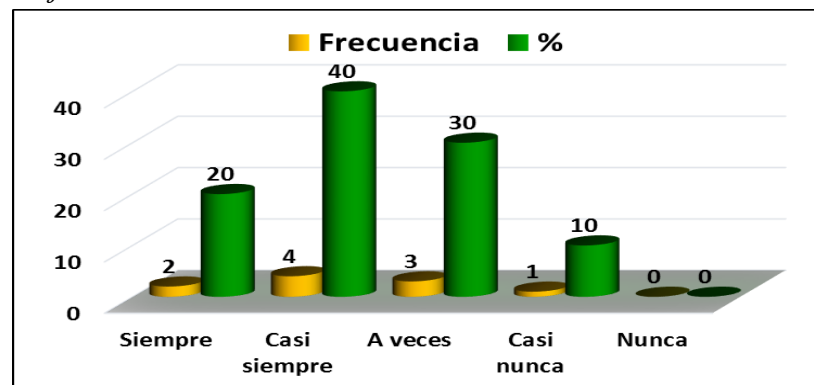
Objetivos

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	2	20
Casi siempre	4	40
A veces	3	30
Casi nunca	1	10
Nunca	0	0
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 12

Objetivos



Nota. Tomado de las tabla 15

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si los objetivos de la empresa son realistas; el 40% manifiestan que "CASI SIEMPRE", mientras que el 30% señala que "A VECES".

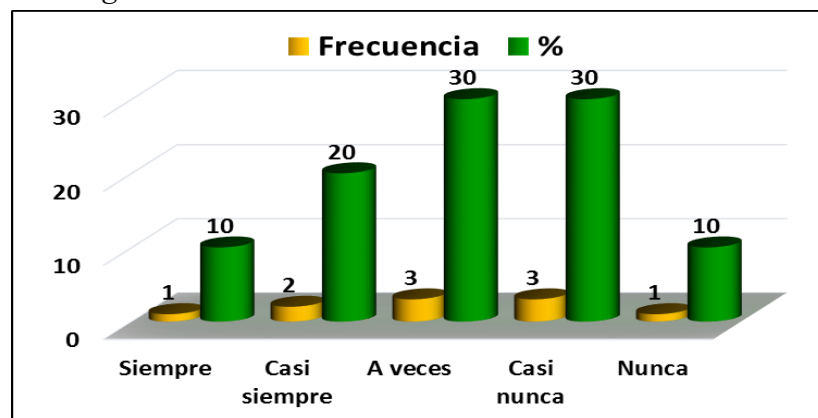
Esta situación debe mejorar ya que si bien es cierto la mayoría de los trabajadores si avala que los objetivos son realistas, pero una gran parte de los trabajadores no está muy de acuerdo con esto. Es ahí donde se debe poner énfasis para tener los objetivos claros y así mejorar el clima organizacional.

Tabla 16
Estrategias

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	1	10
Casi siempre	2	20
A veces	3	30
Casi nunca	3	30
Nunca	1	10
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 13
Estrategias



Nota. Tomado de las tabla 16

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si las estrategias de la empresa son realistas; un 30% manifiestan que "CASI NUNCA", mientras que otro 30% señala que "A VECES".

Esta situación debe corregirse ya que la mayoría de los trabajadores señala que las estrategias de la empresa no son realistas, por lo tanto, debe trabajarse en ello para tener unas estrategias más adecuadas y así lograr cumplir los objetivos trazados y por consiguiente tener un agradable clima organizacional.

Tabla 17

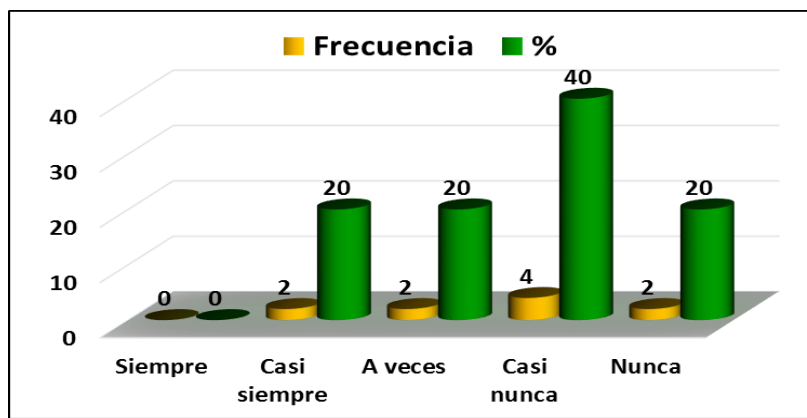
Políticas

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	0	0
Casi siempre	2	20
A veces	2	20
Casi nunca	4	40
Nunca	2	20
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 14

Políticas



Nota. Tomado de las tabla 17

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si las políticas de la empresa son realistas; el 40% manifiestan que "CASI NUNCA", mientras que el 20% señala que "A VECES".

Esta situación debe corregirse ya que la mayoría de los trabajadores señala que las políticas de la empresa no son realistas, por lo tanto, las políticas deben adaptarse a la realidad de la empresa y hacer que se cumplan para así mejor el clima organizacional.

G. Dimensión Proceso de control

Tabla 18

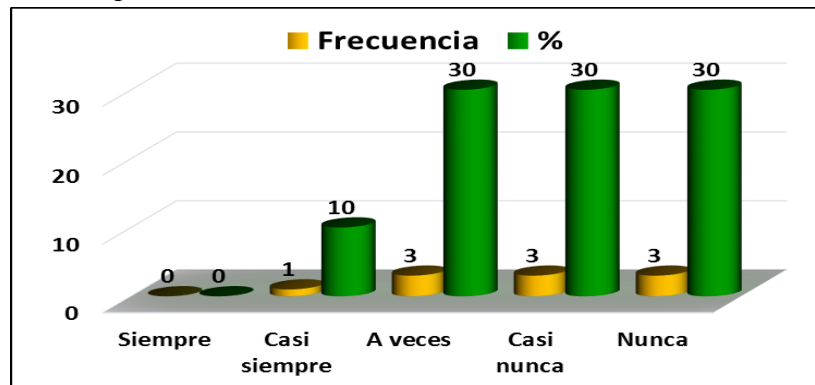
Control previo

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	0	0
Casi siempre	1	10
A veces	3	30
Casi nunca	3	30
Nunca	3	30
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 15

Control previo



Nota. Tomado de las tabla 18

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si la empresa realiza un control previo; un 30% manifiestan que "CASI NUNCA", mientras que otro 30% señala que "A VECES".

Esta situación debe corregirse ya que la mayoría de los trabajadores señala el control previo en la empresa no se hace efectivo, de tal manera que repercute negativamente en el clima organizacional.

Tabal 19

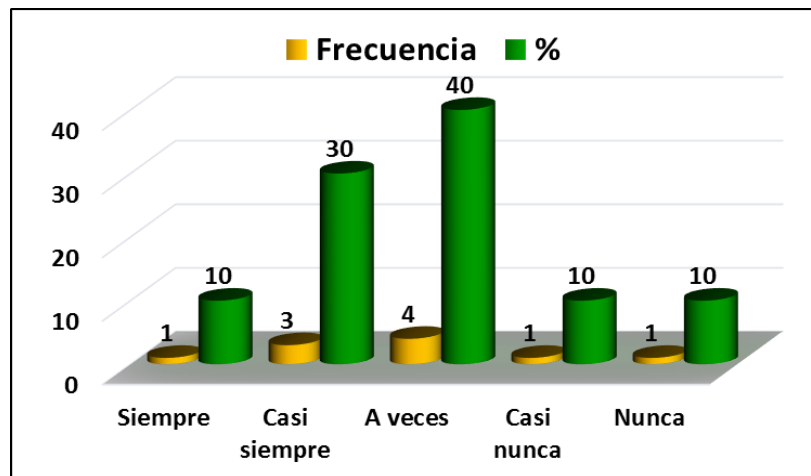
Control concurrente

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	1	10
Casi siempre	3	30
A veces	4	40
Casi nunca	1	10
Nunca	1	10
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 16

Control concurrente



Nota. Tomado de las tabla 19

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si la empresa realiza un control previo; el 40% manifiestan que "A VECES", mientras que el 30% señala que "CASI SIEMPRE".

Esta situación debe mejorar ya que si bien es cierto gran parte de los trabajadores señala que si se hace un control previo hay otros trabajadores que no están de acuerdo, por lo que se debe mejorar este control de una manera más eficiente para así de una manera tener un mejor clima organizacional.

Tabla 20

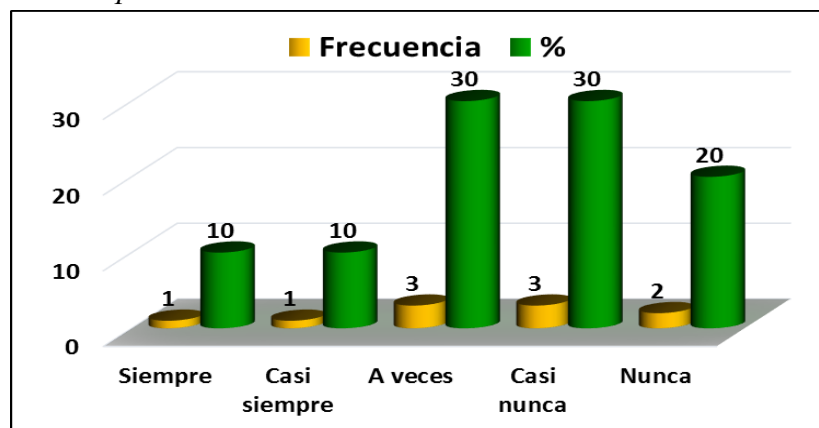
Control posterior

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	1	10
Casi siempre	1	10
A veces	3	30
Casi nunca	3	30
Nunca	2	20
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 17

Control posterior



Nota. Tomado de las tabla 20

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si la empresa realiza un control posterior; un 30% manifiestan que "A VECES", mientras que otro 30% señala que "CASI NUNCA".

Esta situación debe corregirse ya que la mayoría de los trabajadores coinciden en que no se hace un control posterior esto dificulta a la empresa en cuanto al logro de objetivos y trayendo consigo un clima organizacional deficiente.

5.1.2. *Desempeño laboral*

Se aplicó una encuesta dirigida a los 10 trabajadores para indagar sobre el desempeño laboral de Consultora & Constructora UBR E.I.R.L de Cajamarca:

A. Dimensión Eficiencia

Tabla 21

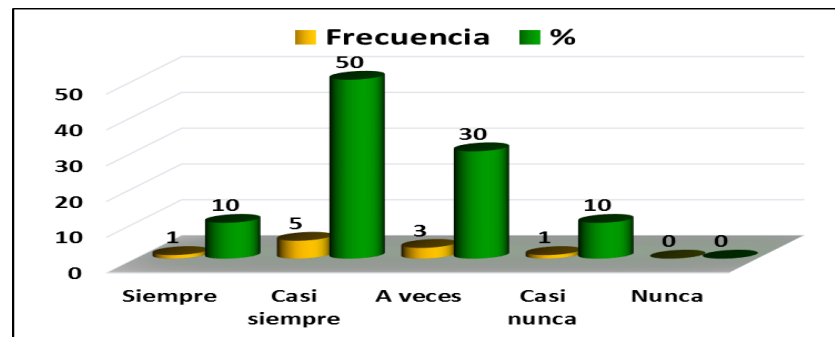
Productividad

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	1	10
Casi siempre	5	50
A veces	3	30
Casi nunca	1	10
Nunca	0	0
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 18

Productividad



Nota. Tomado de las tabla 21

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si cree que el tiempo que realizan sus actividades es óptimo; El 50% manifiestan que "CASI SIEMPRE", mientras que el 30% señala que "A VECES".

Esta situación debe mejorar ya que si bien es cierto que gran mayoría de los trabajadores indican que el tiempo que realizan sus actividades es óptimo, hay unos pocos que no lo creen, es ahí donde se debe poner énfasis para mejorar el desempeño laboral.

B. Dimensión Responsabilidad

Tabla 22

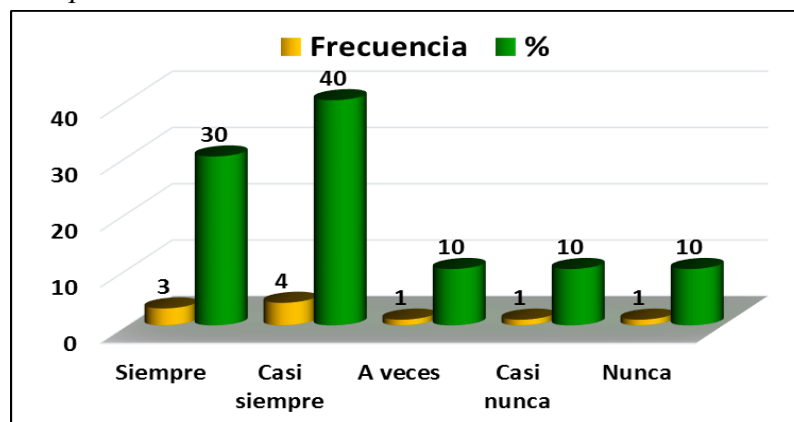
Cumplimiento de tareas

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	3	30
Casi siempre	4	40
A veces	1	10
Casi nunca	1	10
Nunca	1	10
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 19

Cumplimiento de tareas



Nota. Tomado de las tabla 22

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si se preocupan por cumplir sus metas; El 40% manifiestan que "CASI SIEMPRE", mientras que el 30% señala que "SIEMPRE".

Esta situación debe mejorar ya que si bien es cierto gran mayoría de los trabajadores se preocupan por el cumplimiento de sus metas hay algunos pocos que no lo hacen, es ahí donde se debe apuntar y corregir sus deficiencias para así mejorar el desempeño laboral.

C. Dimensión Trabajo en equipo

Tabla 23

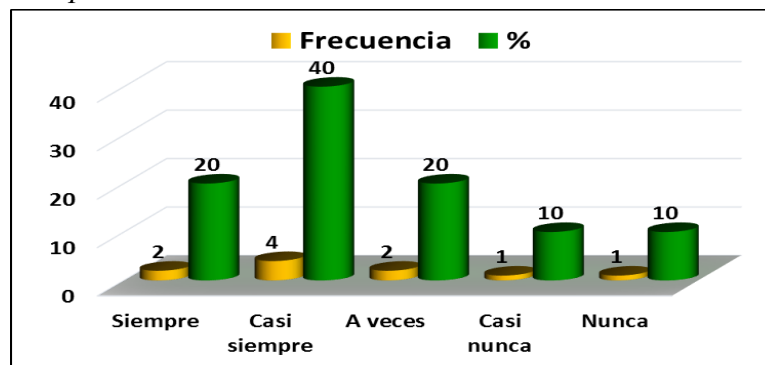
Compromiso

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	2	20
Casi siempre	4	40
A veces	2	20
Casi nunca	1	10
Nunca	1	10
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 20

Compromiso



Nota. Tomado de las tabla 23

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si se siente comprometido con la empresa; El 40% manifiestan que "CASI SIEMPRE", mientras que el 20% señala que "A VECES".

Esta situación debe mejorar ya que si bien es cierto gran mayoría de los trabajadores coinciden en que se sienten comprometidos con la empresa, hay unos pocos que no lo hacen, es ahí donde se debe corregir estas deficiencias para mejorar el desempeño laboral

Tabla 24

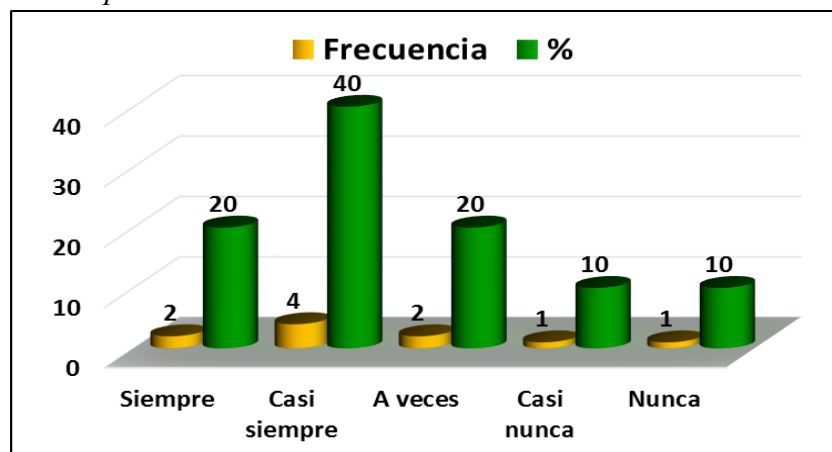
Participación

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	2	20
Casi siempre	4	40
A veces	2	20
Casi nunca	1	10
Nunca	1	10
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 21

Participación



Nota. Tomado de las tabla 24

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si trabajan en forma horizontal y participativa; El 50% manifiestan que "CASI SIEMPRE", mientras que el 30% señala que "SIEMPRE".

Esta situación debe mejorar ya que si bien es cierto gran mayoría de los trabajadores coinciden en que trabaja en forma participativa, hay unos pocos que no lo hacen, es ahí donde se debe corregir estas deficiencias para mejorar el desempeño laboral.

D. Dimensión Formación y desarrollo personal

Tabla 25

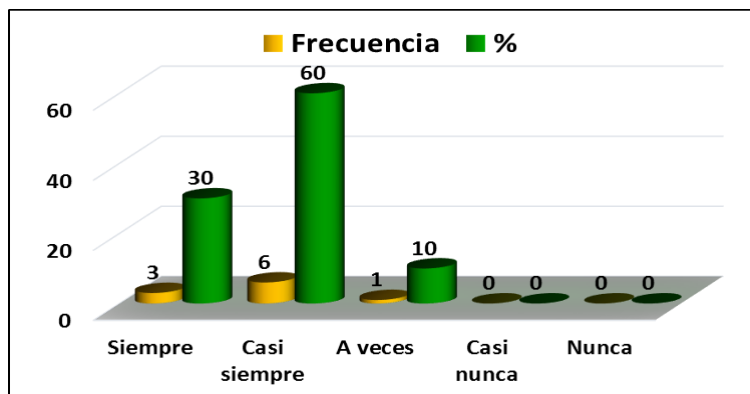
Formación

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	3	30
Casi siempre	6	60
A veces	1	10
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 22

Formación



Nota. Tomado de la tabla 25

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si se preocupan por su formación personal de una manera proactiva; El 60% manifiestan que "CASI SIEMPRE", mientras que el 30% señala que "SIEMPRE".

Esta situación debe mejorar ya que si bien es cierto gran mayoría de los trabajadores coinciden en que se preocupan por su formación personal de manera proactiva, hay unos pocos que no lo hacen y es ahí donde se debe mejorar para tener motivación del trabajador y lograr un mejor desempeño laboral.

Tabla 26

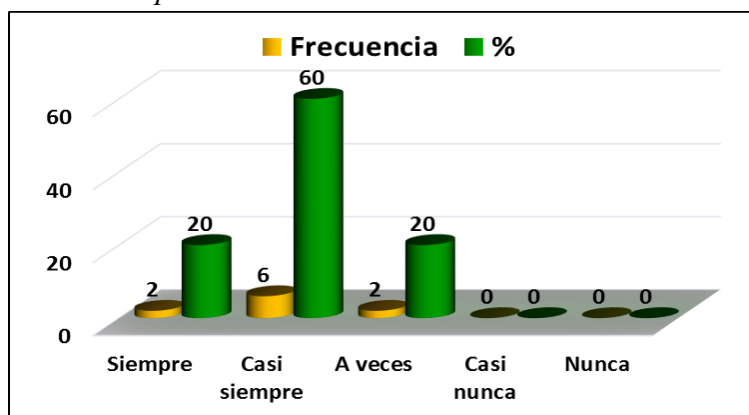
Desarrollo personal

Alternativas	frecuencia	%
Siempre	2	20
Casi siempre	6	60
A veces	2	20
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	10	100

Nota: Extraído de encuestas aplicadas a los colaboradores

Figura 23

Desarrollo personal



Nota. Tomado de las tabla 26

Interpretación

De los 10 colaboradores encuestados, ante la pregunta si se preocupan por su desarrollo personal de una manera proactiva; El 60% manifiestan que "CASI SIEMPRE", mientras que el 20% señala que "A VECES".

Esta situación debe mejorar ya que si bien es cierto gran mayoría de los trabajadores coinciden en se preocupan por su desarrollo personal de una manera proactiva, hay algunos que no coinciden en esa afirmación por lo tanto se debe apuntar en ellos para así mejorar y aumentar el desempeño laboral.

5.2. Discusión de resultados

La investigación buscó determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021, que, a juzgar por los resultados el clima organizacional en un promedio del 52.31%, es calificado como "A VECES"; mientras que el desempeño laboral en promedio ponderado de 50% manifiestan que "CASI SIEMPRE" se llevan a cabo adecuadamente.

Los resultados coinciden con los resultados de la tesis de Zans (2017), en el estudio titulado "*Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*" en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, concluye: el Clima Organizacional en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, por lo cual se considera entre medianamente favorable y desfavorable, siendo el liderazgo practicado poco participativo, sin disposición en

mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo, que el desempeño laboral, que se desarrolla en la Facultad, es bajo, aunque las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo requerido, donde la toma de decisiones se realiza en gran medida de manera individual, careciendo de un plan de capacitación, que los trabajadores docentes y administrativos de la facultad consideran que el mejoramiento el clima organizacional incidiría de manera positiva en el desempeño laboral, y las relaciones interpersonales, les hacen sentirse bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe cultivar.

Asimismo, coincide con los resultados de la tesis de Santamaría (2020) en la tesis *“Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A”*, Concluye que el clima organizacional y sus dimensiones tienen un impacto significativo en el desempeño laboral de los empleados en la empresa Datapro S.A

Todas las dimensiones de la variable clima organizacional, generaron desde su alcance específico un impacto sobre la variable desempeño laboral.

En la variable de desempeño laboral, al igual que en la variable de clima organizacional, se pudo realizar un análisis similar, es decir caracterizar el nivel de incidencia en los resultados a través de sus dimensiones.

También coincide con los resultados de la tesis de Meza (2018), en su tesis de maestría *“Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas”*, donde los resultados muestran que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral ($r = 0.569$, $p = .000$), de lo cual se deduce que, cuanto mejor sea el clima organizacional de la

Universidad Linda Vista, los empleados tendrán un mejor desempeño laboral. Esta investigación a diferencia de las anteriores y de la nuestra 57 si encuentra una relación.

De igual modo coinciden con la tesis de Fanzo (2021) *“Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la Red de Salud, Lambayeque”*. En donde enfatizó la necesidad de fortalecer tanto el clima organizacional como el desempeño laboral en la Red de Salud de Lambayeque, lo que indica que mejorar el clima organizacional puede tener un impacto positivo en el rendimiento laboral en contextos específicos.

Asimismo, coincide con la tesis de Pastor, (2018). *“Clima Organizacional y desempeño laboral en Trabajadores Administrativos de una Empresa Privada de Combustibles e Hidrocarburos, Lima 2017”*. Concluye que: existe una relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima, existe una relación directa entre la realización personal y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima, existe una relación directa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima, existe relación directa entre la supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima, existe relación directa entre la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima, existe relación directa entre las condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en

Lima, existe una relación directa entre el desempeño laboral y el clima organización en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima.

De igual manera coincide con la tesis de Salazar, (2015), en la tesis “*Clima Organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Constructora Galilea de la ciudad de Piura*”. Concluye que: la Empresa Constructora Galilea de la ciudad de Piura, tiene un sistema de evaluación de personal deficiente; el cual no le permite evaluar adecuadamente a sus trabajadores y por ende el rendimiento de los trabajadores no es el adecuado, que el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Constructora Galilea de la ciudad de Piura, se encuentra en un estado crítico debido que los mismos no cumplen con los objetivos y metas establecidos por la empresa, que el sistema de evaluación del personal en la Empresa Constructora Galilea de la ciudad de Piura, no es el adecuado debido que no se cumple con los componentes de motivación, capacitación, evaluación y compromiso, lo cual no permite el cumplimiento de sus metas. Que el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Constructora Galilea de la ciudad de Piura no es el adecuado debido a que no cumple con las expectativas de la empresa y por tanto no evalúa adecuadamente las funciones de sus trabajadores.

De igual modo, coincide con los resultados de la tesis de Aliaga y Julcamoro, (2016). “*Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, de los colaboradores del Hospital Regional de Cajamarca en el Área de Hospitalización, 2016*”. concluyen que: con la aplicación de la prueba estadística Chi-cuadrado, P valué alcanzo 0,39 un valor menor que el 0,5% el estudio muestra que existe influencia

significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores en el hospital regional de Cajamarca; es decir que, cuando el clima organizacional es favorable entonces el desempeño laboral aumenta, que existe influencia significativa entre el clima organizacional con cada una de las dimensiones del desempeño laboral expresado en la supervisión, remuneración, oportunidades de ascensos, y el compromiso.

- Tal es así que respecto a la dimensión supervisión, la investigación indica que cuando el clima organización es muy bueno la dimensión supervisión del desempeño laboral es alto, que cuando existe variación del clima organizacional genera un cambio significativo en la percepción de la dimensión remuneración del desempeño laboral. - El clima organizacional también influye en la dimensión oportunidades de ascenso, desde el punto de vista que cuando existe un buen clima organizacional los colaboradores sienten una motivación por éstos.

De igual manera coincide con los resultados de la tesis de Sánchez, (2016) en su tesis *“Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de dos docentes de la Institución Educativa N° 83006 del nivel primario “Andrés Avelino Cáceres” Baños del Inca - 2012”*. concluye, que: existe relación entre el Clima Organizacional y el desempeño laboral docente, que el clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa N° 83006 del nivel primario “Andrés Avelino Cáceres”-Baños del Inca es bueno (74.1%), que el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 83006 del nivel primario “Andrés Avelino Cáceres”-Baños del Inca es bueno (63.0 %).

Finalmente, coincide con los resultados de la tesis de Tirado, (2017) en su tesis *“Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL de la Ciudad de Cajamarca – 2016”*. concluye: que

existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL. Los resultados de chi cuadrada confirman tal relación con una confiabilidad del 95%, en la tabla de la distribución chi-cuadrado con 4 grados de libertad ($r=3$, $c=3$), entonces: $(r-1)(c-1)=4$) se obtiene un valor tabular o teórico de 9.49, por lo tanto, la estadística de trabajo $T = 11.259$ cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula, y se acepta la H_1 : Existe relación o asociación o correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Asimismo, el $p\text{ value} = 0.024$. (menor al valor $\alpha = \alpha = 0.05$) que corrobora la decisión tomada, las dimensiones que generan un mal clima organizacional fueron: Involucramiento laboral, condiciones laborales, comunicación, supervisión y autorrealización están con una calificación por debajo del promedio, por lo que se les otorgó una calificación de malo, que las dimensiones que generan una mayor insatisfacción laboral fueron: relación con la autoridad, condiciones físicas y/o ambientales, beneficios laborales y /o remunerativos y desarrollo personal, todas ellas están por debajo del promedio por lo que están con una calificación de malo, que las acciones básicas en el diseño de la propuesta integral a fin de mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL – Cajamarca las que se basaron en mejorar las dimensiones de clima organizacional por debajo del promedio: autorrealización, supervisión, comunicación entre los colaboradores, condiciones laborales y en cuanto a la satisfacción laboral se basó en las dimensiones de: beneficios laborales y/o remunerativos, desarrollo del personal, relación con la autoridad.

5.3. Prueba de hipótesis

Para probar las hipótesis, se procedió a realizar la prueba de normalidad y al ver que no todas las dimensiones tienen una distribución normal se procedió a utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, dado que es un estadístico apropiado para ver la correlación y el nivel de significancia de las variables y sus respectivas dimensiones.

La interpretación de los valores se ha expresado por diversos autores en escalas, siendo una de las más utilizadas la que se presenta a continuación.

Tabla 27

Interpretación de valores del coeficiente de correlación de Spearman

Rango	Relación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Nota: Extraído de (Hernández, 1998)

Hipótesis general

H1: El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

H₀: El clima organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Tabla 28

Correlación entre Clima organizacional y desempeño laboral

			Clima organizacional	desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	0,851**
		Sig. (bilateral)		0.002
		N	10	10
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,851**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.002	
		N	10	10

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Tomado de datos procesados en SPSS 25.0

Interpretación

En la tabla, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis general:

El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de = 0,851* la correlación es significativa al nivel 0,002 bilateral, interpretándose como una correlación positiva muy fuerte entre las variables con una $\rho = 0,002$ ($\rho < 0.05$), rechazando la hipótesis nula.

Prueba de hipótesis específica 1

H₁: El liderazgo influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

H₀: El liderazgo no influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Tabla 29*Correlación entre liderazgo y desempeño laboral*

		Métodos de mando	desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0,853**
		N	0.002
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	10
		Sig. (bilateral)	0,853**
		N	1.000

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Tomado de datos procesados en SPSS 25.0

Interpretación

En la tabla, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 1:

El liderazgo influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $= 0,853^*$ la correlación es significativa al nivel 0,002 bilateral, interpretándose como una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión 1 y la variable Y con una $\rho = 0,002$ ($\rho < 0.05$), rechazando la hipótesis nula.

Prueba de hipótesis específica 2

H1: Las fuerzas motivacionales influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

H₀: Las fuerzas motivacionales no influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Tabla 30*Correlación entre fuerzas motivacionales y desempeño laboral*

		Fuerzas motivacionales	desempeño laboral
Rho de Spearman	Fuerzas motivacionales	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0,915**
		N	0.000
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	10
		Sig. (bilateral)	0,915**
		N	0.000

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Tomado de datos procesados en SPSS 25.0

Interpretación

En la tabla, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 2:

Las fuerzas motivacionales influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de = 0,915* la correlación es significativa al nivel 0,000 bilateral, interpretándose como una correlación positiva perfecta entre la dimensión 2 con la variable Y con una $\rho = 0,000$ ($\rho < 0.05$), rechazando la hipótesis nula.

Prueba de hipótesis específica 3

H1: Los procesos de comunicación influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

H₀: Los procesos de comunicación no influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Tabla 31*Correlación entre procesos de comunicación y desempeño laboral*

			Procesos de comunicación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Procesos de comunicación	Coefficiente de correlación	1.000	0,899**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	10	10
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,899**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	10	10

**.

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Tomado de datos procesados en SPSS 25.0

Interpretación

En la tabla, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 3:

Los procesos de comunicación influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $= 0,899^*$ la correlación es significativa al nivel 0,000 bilateral, interpretándose como una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión 3 con la variable Y con una $\rho = 0,000$ ($\rho < 0.05$), rechazando la hipótesis nula.

Prueba de hipótesis específica 4

H1: Los procesos de influencia influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

H₀: Los procesos de influencia no influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Tabla 32*Correlación entre los procesos de influencia y desempeño laboral*

			Procesos de influencia	desempeño laboral
Rho de Spearman	Procesos de influencia	Coefficiente de correlación	1.000	0,949**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	10	10
Spearman	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,949**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	10	10

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Tomado de datos procesados en SPSS 25.0

Interpretación

En la tabla, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 4:

Los procesos de influencia influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de = 0,949* la correlación es significativa al nivel 0,000 bilateral, interpretándose como una correlación positiva perfecta entre la dimensión 4 con la variable Y con una $\rho = 0,000$ ($\rho < 0.05$), rechazando la hipótesis nula.

Prueba de hipótesis específica 5

H1: Los procesos de toma de decisiones influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

H0: Los procesos de toma de decisiones no influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Tabla 33*Correlación entre los procesos de toma de decisiones y desempeño laboral*

		Procesos de		
			toma de	desempeño
			decisiones	laboral
Rho de Spearman	Procesos de toma de decisiones	Coefficiente de correlación	1.000	0,898**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	10	10
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,898**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	10	10

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Tomado de datos procesados en SPSS 25.0

Interpretación

En la tabla, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 5:

Los procesos de influencia influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de = 0,898* la correlación es significativa al nivel 0,000 bilateral, interpretándose como una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión 5 con la variable Y con una $\rho = 0,000$ ($\rho < 0.05$), rechazando la hipótesis nula.

Prueba de hipótesis específica 6

H1: Los procesos de planeación influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

H₀: Los procesos de planeación no influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Tabla 34*Correlación entre procesos de planeación y desempeño laboral*

			Procesos de planeación	desempeño laboral
Rho de Spearman	Procesos de planeación	Coefficiente de correlación	1.000	0,910**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	10	10
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,910**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	10	10

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Tomado de datos procesados en SPSS 25.0

Interpretación

En la tabla, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 6:

Los procesos de planeación influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de = 0,910* la correlación es significativa al nivel 0,000 bilateral, interpretándose como una correlación positiva perfecta entre la dimensión 6 con la variable Y con una $\rho = 0,000$ ($\rho < 0.05$), rechazando la hipótesis nula.

Prueba de hipótesis específica 7

H1: Los procesos de control influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

H₀: Los procesos de control no influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Tabla 35*Correlación entre procesos de control y desempeño laboral*

			Procesos de control	desempeño laboral
Rho de Spearman	Procesos de control	Coefficiente de correlación	1.000	0,890**
		Sig. (bilateral)		0.001
		N	10	10
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,890**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001	
		N	10	10

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Tomado de datos procesados en SPSS 25.0

Interpretación

En la tabla, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 7:

Los procesos de control influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de = 0,890* la correlación es significativa al nivel 0,000 bilateral, interpretándose como una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión 7 con la variable Y con una $\rho = 0,000$ ($\rho < 0.05$), rechazando la hipótesis nula.

CONCLUSIONES

Como conclusión general se evidenció que el clima organizacional en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L es percibido como “regular” por los colaboradores, lo cual incide negativamente en su satisfacción laboral. A través de un coeficiente de correlación de Spearman de 0,851* con un nivel de significancia de 0,002, se comprobó una relación positiva muy fuerte entre ambas variables, confirmando que un clima organizacional adecuado favorece un mayor nivel de desempeño laboral. En contextos de empresas pequeñas como la estudiada, donde la comunicación es directa y la estructura jerárquica es limitada, las percepciones individuales del ambiente de trabajo generan un impacto en la productividad, compromiso y motivación de los colaboradores.

Se identificó una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión de liderazgo y el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,853* y significancia de 0,002. Esto permite concluir que el estilo de liderazgo ejercido en la empresa influye significativamente en el rendimiento de los trabajadores de la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L.

Se estableció una correlación positiva perfecta ($\rho = 0,915$, $p = 0,002$) entre las fuerzas motivacionales y el desempeño laboral. Este resultado indica que los factores motivacionales, tanto intrínsecos como extrínsecos, son determinantes para optimizar el desempeño de los colaboradores. La falta de estímulos internos (identificación con el trabajo) y externos (condiciones laborales, incentivos, reconocimiento) refleja un entorno poco estimulante, que a mediano plazo puede provocar rotación, desinterés y bajo rendimiento.

Se encontró una relación positiva muy fuerte entre los procesos de comunicación y el desempeño laboral ($\rho = 0,899$, $p = 0,000$), lo que resalta la importancia de una comunicación efectiva en el entorno organizacional para fortalecer el rendimiento laboral.

Existe una correlación positiva perfecta y directa entre la dimensión de procesos de influencia y desempeño laboral ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $= 0,949^*$ con un nivel de significancia de $0,000$. Rechazándose la hipótesis nula, por lo que se concluyó que la dimensión de procesos de influencia influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Existe una correlación positiva muy fuerte y directa entre la dimensión de procesos de toma de decisiones y desempeño laboral ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $= 0,898^*$ con un nivel de significancia de $0,000$. Rechazándose la hipótesis nula, por lo que se concluyó que la dimensión de procesos de toma de decisiones influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.

Finalmente, se identificó que tanto los procesos de planeación ($\rho = 0,910$) como los de control ($\rho = 0,890$), con niveles de significancia altamente representativos, influyen de manera significativa en el desempeño laboral. Esto implica que una adecuada planificación y supervisión de las tareas mejora sustancialmente los resultados laborales. Esto refleja que la empresa carece de una estructura estratégica sólida y compartida, lo cual dificulta la alineación de los esfuerzos individuales hacia metas comunes.

RECOMENDACIONES

Ejecutar periódicamente mediciones de clima organizacional y desempeño laboral en la empresa para así de esta manera se pueda tener una amplia perspectiva de que tan satisfechos se sienten los colaboradores al momento de realizar sus labores diarias, y así detectar factores e inconvenientes que estarían afectando su desempeño laboral.

Se recomienda que la dirección de la empresa transite del estilo autoritario actual hacia un enfoque de liderazgo participativo, promoviendo la toma de decisiones conjunta, la confianza en el equipo y el reconocimiento al esfuerzo individual. La formación en liderazgo participativo sería una estrategia efectiva para fortalecer esta transición.

Reformular la política de motivación y beneficios laborales, para evaluar y rediseñar los mecanismos de motivación actuales. Para ello, la empresa debería considerar implementar incentivos tanto económicos (bonificaciones, reconocimientos) como no económicos (mayor autonomía, jornadas flexibles, espacios de escucha), que refuercen la motivación intrínseca y extrínseca del personal.

Diseñar e implementar una política interna de comunicación organizacional, pues es imprescindible estructurar canales formales de comunicación interna, tanto escritos como orales, que garanticen claridad, oportunidad y retroalimentación. La creación de manuales, boletines internos o reuniones periódicas de equipo podría mejorar significativamente la comunicación y reducir malentendidos.

Es necesario fortalecer el sentido de pertenencia y colaboración a través de dinámicas de integración, talleres grupales, espacios de diálogo o eventos internos. Esto permitirá mejorar las relaciones interpersonales y el clima general de la empresa.

La empresa debe establecer objetivos claros, realistas y consensuados con el equipo de trabajo. Esto incluye no solo definir metas anuales o mensuales, sino también diseñar estrategias y políticas institucionales que sean conocidas y asumidas por todos los colaboradores.

Se recomienda adoptar sistemas de control que no solo se centren en los resultados, sino también en la prevención de errores y en la mejora continua. Es clave que el control no sea percibido como un mecanismo punitivo, sino como una herramienta de apoyo para el crecimiento individual y colectivo.

REFERENCIAS

- Aliaga, E. y Julcamoro, D. (2016). “*Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, de los colaboradores del Hospital Regional de Cajamarca en el Área de Hospitalización, 2016*”. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte].
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Editorial Thompson.
- Fanzo, Z. (2021). “*Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la Red de Salud, Lambayeque*” [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo]
- Hellriegel, S. (2009). *Comportamiento organizacional*. Editorial Cengage Learning.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Editorial Mc Graw Hill.
- Meza, E. (2018). “*Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas*”. [Tesis de licenciatura, Universidad de Montemorelos]
- Pastor, T. (2018). “*Clima Organizacional y desempeño laboral en Trabajadores Administrativos de una Empresa Privada de Combustibles e Hidrocarburos, Lima 2017*”. [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola de Lima].
- Robbins, S. (2014). *Comportamiento organizacional*. Editorial Prentice Hall.
- Salazar, F. (2015), en la tesis “*Clima Organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Constructora Galilea de la ciudad de Piura*”. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán].

- Santamaría, J. y Ojeda, H. (2020). En su tesis *“Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A”*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]
- Sánchez, V. (2016) en su tesis *“Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de dos docentes de la Institución Educativa N° 83006 del nivel primario “Andrés Avelino Cáceres” Baños del Inca - 2012”*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca].
- Tirado, E. (2017) en su tesis *“Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL de la Ciudad de Cajamarca – 2016”*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca].
- Zans, W. (2017), en el estudio titulado *“Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016”* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua].

Apéndices

Apéndice A.

Matriz de consistencia metodológica

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de Recolección de Datos
Problema general ¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021?	Objetivo general Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.	Hipótesis general El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.		Liderazgo	Autoritario Democrático Liberal	
				Fuerzas motivacionales	Intrínseca Extrínseca	
Problemas específicos ¿Cómo influye el liderazgo en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021? ¿Cómo influyen las fuerzas motivacionales en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021? ¿Cómo influyen los procesos de comunicación en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021? ¿Cómo influyen los procesos de influencia en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021? ¿Cómo influyen los procesos de toma de decisiones en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021?	Objetivos específicos - Identificar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021. - Identificar la influencia de las fuerzas motivacionales en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021. - Identificar la influencia de los procesos de comunicación en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021. - Identificar la influencia de los procesos de influencia en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021. - Identificar la influencia de los procesos de toma de decisiones en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.	Hipótesis específicas - El liderazgo influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021. - Las fuerzas motivacionales influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021. - Los procesos de comunicación influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021. - Los procesos de influencia influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021. - Los procesos de toma de decisiones influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021. - Los procesos de planeación influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.	Clima organizacional	Procesos de comunicación	Escrita Verbal	Instrumento: Cuestionario Técnica: Encuesta con las siguientes alternativas: Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
				Procesos de influencia	Relaciones superiores Relaciones con compañeros	
				Procesos de toma de decisiones	Toma de decisiones en nivel superior Toma de decisiones participativa	
				Procesos de planeación	Objetivos Estrategias Políticas	
				Procesos de control	Previo Concurrente Posterior	
				Eficiencia	Productividad	
			Desempeño laboral	Responsabilidad	Cumplimiento de tareas	
				Trabajo en equipo	Compromiso Participación	
				Formación y	Formación	

Cajamarca, 2021? ▪ ¿Cómo influyen de los procesos de planeación en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021? ▪ ¿Cómo influye los procesos de control en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021?	▪ Identificar la influencia de los procesos de planeación en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021. ▪ Identificar la influencia de los procesos de control en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.	E.I.R.L. de Cajamarca, 2021. ▪ Los procesos de control influyen significativamente en el desempeño laboral en la empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. de Cajamarca, 2021.	desarrollo personal	Desarrollo personal
---	---	--	----------------------------	----------------------------

Apéndice B

Instrumento para medir el clima organizacional

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado usuario:

Califique entre 1 a 5 la importancia que usted le otorga a cada una de los siguientes ítems relacionados con la satisfacción.

Considere 1 como la menor calificación y 5 como la mayor calificación.

Nunca = 1, Casi nunca= 2, A veces (3), casi siempre (4) y siempre (5)

VARIABLE “X” CLIMA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
Dimensión: Liderazgo					
Indicador: Liderazgo autoritario					
1. Los jefes mandan y ordenan lo que hay hacer					
Indicador: Liderazgo democrático					
2. Los jefes coordinan el trabajo que hay hacer					
Indicador: Liderazgo Liberal					
3. Los jefes delegan a sus colaboradores que determinen lo que hay hacer					
Dimensión: Fuerzas Motivacionales					
Indicador: Motivación intrínseca					
4. Los colaboradores se automotivan para trabajar					
Indicador: Motivación extrínseca					
5. La empresa otorga condiciones y beneficios favorables para realizar el trabajo					
Dimensión: Procesos de comunicación					
Indicador: Escrita					
6. La comunicación escrita que se realiza en la empresa es correcta					
Indicador: Verbal					
7. La comunicación verbal que se realiza en la empresa es correcta					
Dimensión: Procesos de influencia					
Indicador: Relaciones con los compañeros					
8. Las relaciones con los compañeros en la empresa son adecuadas					
Indicador: Relaciones con los superiores					
9. Las relaciones con los superiores en la empresa son adecuadas					

Dimensión: Procesos de toma de decisiones					
Indicador: Toma de decisiones en el nivel superior					
10. Las decisiones en la empresa se generan en el nivel superior					
Indicador: Toma de decisiones participativas					
11. Las decisiones en la empresa se generan participativamente					
Dimensión: Procesos de planeación					
Indicador: Objetivos					
12. Los objetivos de la empresa son realistas					
Indicador: Estrategias					
13. Las estrategias de la empresa son realistas					
Indicador: Políticas					
14. Hace Las políticas de la empresa son realistas					
Dimensión: Procesos de control					
Indicador: Control previo					
15. La empresa realiza el control previo					
Indicador: Control concurrente					
16. La empresa realiza el control concurrente					
Indicador: Control posterior					
17. La empresa realiza el control posterior					

Apéndice C
Cuestionario para medir el desempeño laboral

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL

Estimado usuario:

Califique entre 1 a 5 la importancia que usted le otorga a cada una de los siguientes ítems relacionados con la satisfacción.

Considere 1 como la menor calificación y 5 como la mayor calificación.

Nunca = 1, Casi nunca= 2, A veces (3), casi siempre (4) y siempre (5)

VARIABLE “Y” DESEMPEÑO LABORAL	1	2	3	4	5
Dimensión: Eficiencia					
Indicador: Productividad					
1. Usted cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es óptimo.					
Dimensión: Responsabilidad					
Indicador: Cumplimiento de tareas					
2. Me preocupo por cumplir las tareas de mis funciones					
Dimensión: Trabajo en equipo					
Indicador: Compromiso					
3. Me siento comprometido con la empresa					
Indicador: Participación					
4. Trabajo en forma horizontal y participativa					
Dimensión: Formación y Desarrollo personal					
Indicador: Formación					
5. Me preocupo por mi formación personal de una manera proactiva					
Indicador: Desarrollo personal					
6. Me preocupo por mi desarrollo personal de una manera proactiva					

Apéndice D

Valores de coeficiente de correlación de Spearman

RANGO	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS – CUESTIONARIO

1. **Título de la tesis:** "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA CONSULTORA & CONSTRUCTORA UBR E.I.R.L. DE CAJAMARCA, 2021."
2. **Nombre del tesista:** Denis Leyver Ramos Cubas
3. **Experto:** *Alexandro Vasquez Ruiz.*
4. **Grado académico:** *Doctor en Administración.*
5. **Especialidad del experto:** *Administración.*
6. **Institución donde labora:** *UNC.*
7. **Estimado (a) experto(a):**

Adjunto instrumentos de recolección de datos, matriz de operacionalización de variables y matriz de consistencia metodológica, con la finalidad se sirva determinar si los instrumentos de medición reúne los indicadores necesarios y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando una X en el casillero correspondiente, conforme a cada definición.

N°	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades	X				
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto	X				
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio		X			
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, instrucciones y escala definida	X				
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se ha aplicado la prueba de fiabilidad estadística	X				
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras, para controlar la contaminación de las respuestas	X				
7	Orden	Las preguntas han sido redactadas manteniendo una consistencia lógica entre dimensiones e indicadores		X			
8	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información	X				
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema	X				
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.		X			

Opinión: Favorable (X)

No Favorable ()

Cajamarca, diciembre del 2024



 Firma del experto

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS – CUESTIONARIO

1. **Título de la tesis:** "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA CONSULTORA & CONSTRUCTORA UBR E.I.R.L. DE CAJAMARCA, 2021."
2. **Nombre del tesista:** Denis Leyver Ramos Cubas
3. **Experto:** ARTEMIO FERNANDEZ CASTELO
4. **Grado académico:** MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA
5. **Especialidad del experto:** CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
6. **Institución donde labora:** UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE CUOTA
7. **Estimado (a) experto(a):**

Adjunto instrumentos de recolección de datos, matriz de operacionalización de variables y matriz de consistencia metodológica, con la finalidad se sirva determinar si los instrumentos de medición reúne los indicadores necesarios y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando una X en el casillero correspondiente, conforme a cada definición.

N°	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades		X			
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto		X			
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio		X			
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, instrucciones y escala definida		X			
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se ha aplicado la prueba de fiabilidad estadística		X			
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras, para controlar la contaminación de las respuestas	X				
7	Orden	Las preguntas han sido redactadas manteniendo una consistencia lógica entre dimensiones e indicadores	X				
8	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información		X			
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema	X				
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.	X				

Opinión: Favorable (X)

No Favorable ()

Cajamarca, diciembre del 2024


 MTRO. ARTEMIO FERNANDEZ CASTELO
 Colegiatura N° 04-1548
 Docente UNACH

Firma del experto

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS – CUESTIONARIO

1. **Título de la tesis:** "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA CONSULTORA & CONSTRUCTORA UBR E.I.R.L. DE CAJAMARCA, 2021."
2. **Nombre del tesista:** Denis Leyver Ramos Cubas
3. **Experto:** EDER ROJAS CRUZADO
4. **Grado académico:** MAESTRO EN CIENCIAS
5. **Especialidad del experto:** CONTADOR PÚBLICO
6. **Institución donde labora:** UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
7. **Estimado (a) experto(a):**

Adjunto instrumentos de recolección de datos, matriz de operacionalización de variables y matriz de consistencia metodológica, con la finalidad se sirva determinar si los instrumentos de medición reúne los indicadores necesarios y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando una X en el casillero correspondiente, conforme a cada definición.

N°	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades	X				
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto	X				
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio	X				
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, instrucciones y escala definida		X			
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se ha aplicado la prueba de fiabilidad estadística	X				
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras, para controlar la contaminación de las respuestas	X				
7	Orden	Las preguntas han sido redactadas manteniendo una consistencia lógica entre dimensiones e indicadores		X			
8	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información	X				
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema		X			
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.	X				

Opinión: Favorable (X)

No Favorable ()

Cajamarca, diciembre del 2024



 Firma del experto