

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

### **TESIS:**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
COLABORADORES DE LA EMPRESA PERÚ CHEESE S.R.L.,  
CAJAMARCA 2021**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**

Presentada por:

**ANGHE STEFANY CHUQUIMANGO CHUQUILIN**

Asesor:

**Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**

Cajamarca, Perú

2023



Universidad  
Nacional de  
Cajamarca  
"Norte de la Universidad Peruana"




## CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:  
Anghe Stefany Chuquimango Chuquilin  
DNI: 71928303  
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas,  
Contables y Administrativas. Programa de Maestría en Ciencias, Mención:  
Administración y Gerencia Empresarial
2. Asesor: Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
3. Grado académico o título profesional  
☐ Bachiller ☐ Título profesional ☐ Segunda especialidad  
☒ Maestro ☐ Doctor
4. Tipo de Investigación:  
☒ Tesis ☐ Trabajo de investigación ☐ Trabajo de suficiencia profesional  
☐ Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:  
Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú  
CHEESE S.R.L., Cajamarca 2021
6. Fecha de evaluación: **20/12/2025**
7. Software antiplagio: ☒ TURNITIN ☐ URKUND (OURIGINAL) (\*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: **14%**
9. Código Documento: **3117:542240912**
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
☒ APROBADO ☐ PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **07/01/2026**

Firma y/o Sello  
Emisor Constancia

  
**Dr. Alejandro Vásquez Ruiz**  
DNI: 17824300

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2023 by  
**ANGHE STEFANY CHUQUIMANGO CHUQUILIN**  
Todos los derechos reservados



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Siendo las 10:00 horas del día 26 de octubre de dos mil veintitrés, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por *el* **Dr. MARCO ANTONIO PAJARES ARANA**, la **Dra. REYNA LÓPEZ DÍAZ**, *el* **Dr. VÍCTOR HUGO DELGADO CÉSPEDES**, y en calidad de Asesor *el* **Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA PERÚ CHEESE S.R.L., CAJAMARCA 2021"**; presentada por la **Bach. en Contabilidad y Finanzas ANGHE STEFANY CHUQUIMANGO CHUQUILIN**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó... A.P.H. B.H.L.... con la calificación de DI.C.I.S.E.I.S. (16) BUENA... la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bach. en Contabilidad y Finanzas ANGHE STEFANY CHUQUIMANGO CHUQUILIN**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Siendo las 11:15 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

**Dr. Alejandro Vásquez Ruiz**  
Asesor

**Dr. Marco Antonio Pajares Arana**  
Jurado Evaluador

**Dra. Reyna López Díaz**  
Jurado Evaluador

**Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes**  
Jurado Evaluador

**A:**

Dios, por guiarme siempre y por iluminar mi camino en la vida.

Ms padres, por su apoyo y por darme ánimos a lograr mis metas.

Mis hijos, mi más grande inspiración.

Mis hermanos, por motivarme a conseguir mis metas profesionales y personales.

La autora

A:

La Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, por permitirme cursar mis estudios y obtener el Grado de Maestro en ciencias.

Todos los docentes de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, por compartir sus sabias enseñanzas para lograr mejorar mis conocimientos.

Todas aquellas personas que colaboraron directa o indirectamente en el desarrollo de la investigación.

Mi Asesor el Dr. Alejandro Vásquez por su paciencia y guía permanente.

La autora

Vive como si fueses a morir mañana. Aprende como si fueses a vivir siempre

Mahatma Gandhi

## ÍNDICE GENERAL

<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
1.1 Planteamiento del problema	1
1.1.1 Contextualización	1
1.1.2 Descripción del problema	1
1.1.3 Formulación del problema	2
1.1.3.1. Pregunta general	2
1.1.3.2. Preguntas secundarias	2
1.2 Justificación e importancia	2
1.2.1. Justificación científica	2
1.2.2. Justificación técnica-práctica	3
1.2.3. Justificación institucional y personal	3
1.3 Delimitación de la investigación	3
1.4 Limitaciones	4
1.5 Objetivos	4
1.5.1. Objetivo general	4
1.5.2. Objetivos específicos	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>5</b>
2.1. Marco legal	5
2.2. Antecedentes de la investigación	5
2.3. Bases teóricas	10
2.3.1. Teoría de Litwin Stinger del clima organizacional	10
2.3.2. Teoría de Víctor Vroom de desempeño laboral	11
2.4. Marco conceptual	12
2.4.1. Clima organizacional	12
2.4.2. Desempeño laboral	14



2.5. Definición de términos básicos	15
<b>CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>	17
3.1. Hipótesis	17
3.1.1. Hipótesis general	17
3.1.2. Hipótesis específicas	17
3.2. Variables	17
3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis	17
<b>CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO</b>	19
4.1. Ubicación geográfica	19
4.2. Diseño de la investigación	19
4.3. Métodos de investigación	20
4.4 Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación	20
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información	21
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	21
4.7. Equipos, materiales, insumos, etc.	22
4.8. Matriz de consistencia metodológica	23
<b>CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	24
5.1. Presentación de resultados	24
5.2. Análisis e interpretación	26
5.3. Discusión de resultados	40
5.4. Contrastación de hipótesis	44
<b>CAPÍTULO VI: PROPUESTA</b>	50
CONCLUSIONES	52
RECOMENDACIONES	54
REFERENCIAS	55

APÉNDICES	56
Apéndice 1: Cuestionario sobre clima organizacional	57
Apéndice 2: Cuestionario sobre desempeño laboral	59
ANEXOS	60
Anexo 1: Tabla de valores Coeficiente de correlación de Spearman	61

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de los componentes de la hipótesis	18
Tabla 2: Datos generales de la empresa	19
Tabla 3: Matriz de consistencia metodológica	23
Tabla 4: Clima organizacional en general	24
Tabla 5: Desempeño laboral en general	25
Tabla 6: Estructura	26
Tabla 7: Responsabilidad	27
Tabla 8: Recompensa	28
Tabla 9: Desafíos	29
Tabla 10: Relaciones	30
Tabla 11: Cooperación	31
Tabla 12: Estándares	32
Tabla 13: Conflictos	33
Tabla 14: Identidad	34
Tabla 15: Productividad	35
Tabla 16: Eficiencia	36
Tabla 17: Presencia en el ambiente	37
Tabla 18: Actitud	38
Tabla 19: Trabajo en equipo	39
Tabla 20: Prueba de normalidad	44
Tabla 21: Correlación entre variables	45
Tabla 22: Correlación entre estructura y desempeño laboral	45
Tabla 23: Correlación entre responsabilidad y desempeño laboral	46
Tabla 24: Correlación entre recompensa y desempeño laboral	46
Tabla 25: Correlación entre desafíos y desempeño laboral	47
Tabla 26: Correlación entre relaciones y desempeño laboral	47
Tabla 27: Correlación entre cooperación y desempeño laboral	48
Tabla 28: Correlación entre estándares y desempeño laboral	48
Tabla 29: Correlación entre conflictos y desempeño laboral	49
Tabla 30: Correlación entre identidad y desempeño laboral	49
Tabla 31: Cronograma de la propuesta	50
Tabla 32: Presupuesto de la propuesta	51

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Clima organizacional en general	24
Figura 2: Desempeño laboral en general	25
Figura 3: Estructura	26
Figura 4: Responsabilidad	27
Figura 5: Recompensa	28
Figura 6: Desafíos	29
Figura 7: Relaciones	30
Figura 8: Cooperación	31
Figura 9: Estándares	32
Figura 10: Conflictos	33
Figura 11: Identidad	34
Figura 12: Productividad	35
Figura 13: Eficiencia	36
Figura 14. Presencia en el ambiente	37
Figura 15. Actitud	38
Figura 16. Trabajo en equipo	39

**LISTA DE ABREVIATURAS**

COVID 19	Corona Virus Disease 2019
R.U.C.	Registro Único del Contribuyente
S.R.L.	Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada

## **GLOSARIO DE TÉRMINOS**

### **Clima organizacional**

Ambiente laboral compuesto por un conjunto de percepciones del trabajador en cuanto a los factores intrínsecos e intrínsecos que se manifiestan en él.

### **Conducta**

Es el conjunto de respuestas, bien por presencia o por ausencia, que presenta un ser humano en relación con su entorno de estímulos.

### **Desempeño**

Es el acto y la consecuencia de desempeñar: cumplir una obligación, realizar una actividad, dedicarse a una tarea. Esta acción también puede vincularse a la representación de un papel.

## RESUMEN

La investigación titulada: clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca 2021; tuvo como objetivo general el de determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021.

La investigación es de nivel descriptivo y correlacional, con un diseño de corte transversal y no experimental que empleó el método inductivo-deductivo, así como el analítico sintético y que tuvo una población de 200 colaboradores y una muestra de 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese. Se empleó el instrumento del cuestionario y la técnica de la encuesta, la misma que se aplicó de forma autoaplicada a la población muestral

Los principales resultados encontrados en la investigación son: existe una relación directa y significativa entre ambas variables, debido a que valor rho de Spearman tiene un valor de 0,876 que lo corrobora y porque en promedio porcentual ponderado de 81.2% sobre del clima organizacional y el 90.4% de encuestados respecto al desempeño laboral lo califican como “regular”. En cuanto a la relación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa Perú Cheese de Cajamarca, se encontró que existe una correlación alta entre la estructura, la responsabilidad, la recompensa, el desafío, las relaciones, la cooperación, los estándares, los conflictos, y la identidad, con el desempeño laboral, porque el valor rho de Spearman es de 0.821, 0.730, 0.680, 0.663, 0.893, 0.947, 0.916, 0.893 y 0.930 respectivamente.

**Palabras clave:** *clima organizacional, desempeño laboral.*

## ABSTRACT

The research entitled: organizational climate and work performance of the collaborators of the company Peru Cheese S.R.L., Cajamarca 2021; The general objective was to determine the relationship between the organizational climate and work performance of the employees of the company Peru Cheese, Cajamarca 2021.

The research is of a descriptive and correlational level, with a cross-sectional and non-experimental design that used the inductive-deductive method, as well as the synthetic analytical and that had a population of 200 employees and a sample of 52 employees of the company Peru Cheese. The instrument of the questionnaire and the survey technique were used, the same one that was applied in a self-applied way to the sample population.

The main results found in the research are there is a direct and significant relationship between both variables, because Spearman's rho value has a value of 0.876 that corroborates it and because the weighted average percentage of 81.2% on the organizational climate and 90.4 % of respondents regarding work performance qualify it as "regular". Regarding the relationship between the dimensions of the organizational climate and job performance in the company Peru Cheese de Cajamarca, it was found that there is a high correlation between the structure, responsibility, reward, challenge, relationships, cooperation, standards, conflicts, and identity, with job performance, because Spearman's rho value is 0.821, 0.730, 0.680, 0.663, 0.893, 0.947, 0.916, 0.893, and 0.930 respectively.

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



## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **1.1. Planteamiento del problema**

##### **1.1.1. Contextualización**

Las organizaciones en general buscan ser más competitivos en el mercado elegido, para lo cual buscan empíricamente conseguirlo, pero con una acciones y pensamientos errados porque enfatizan solo en los recursos físicos y económicos, obviando el énfasis en el recurso humano y en todo que tiene que ver con ellos como es el clima organizacional y el desempeño laboral

El clima organizacional es muy importante para las organizaciones en un mundo cada vez más competitivo ya que sus factores determinantes permiten a los colaboradores desarrollar sus habilidades, destrezas, conocimientos, relaciones interpersonales y capacidades intelectuales de una manera satisfactoria lo que facilita a una organización ser más exitosa que sus competidores. Todo ello va a contribuir en el desarrollo correcto y logro de los objetivos de organizacionales.

Hoy en día los gerentes de las organizaciones están tomando mayor conciencia con respecto al clima organizacional que puede contribuir y encaminar en el logro de un mejor desempeño laboral y consecuentemente de los objetivos organizacionales.

El clima organizacional es visto como algo secundario e irrelevante, que se refleja en la preocupación principal de las áreas responsables que se limitan a la administración de las planillas del personal y las relaciones colectivas de trabajo.

El desempeño laboral entendido como la performance de los trabajadores en su centro laboral que refleja el estado del clima organizacional, percibido en las organizaciones.

##### **1.1.2. Descripción del problema**

La empresa Perú Cheese S.R.L., es una empresa quesera artesanal en el distrito de Chugur, provincia de Hualgayoc, departamento de Cajamarca.

Esta empresa no es ajena a la realidad problemática existente en cuanto al clima organizacional y el desempeño laboral debido a que los responsables de la administración tiene serias deficiencias de índole administrativa por que aplican una administración empírica en la gestión empresarial, lo cual se ve reflejado en un clima organizacional negativo con manifestaciones preocupantes como: débiles relaciones interpersonales, desmotivación, falta de compromiso, falta de liderazgo correcto y consecuentemente un bajo desempeño personal de los colaboradores.

Es por esta razón que se llevó a cabo la investigación para en base a sus resultados se puedan elegir estrategias adecuadas para solucionar la problemática identificada,

### **1.1.3. Formulación del problema**

#### ***Pregunta General***

¿Cómo se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021?

#### ***Preguntas secundarias***

¿Cuál es la situación del clima organizacional de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021?

¿Cuál es nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021?

¿Cómo se correlacionan las dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021?

## **1.2. Justificación e importancia**

### **1.2.1. Justificación teórica-Científica**

La investigación se justifica porque contribuye al incremento y precisión del conocimiento científico en una empresa y a partir de la teoría de Litwin y Stinger para el

clima organizacional y de Víctor Vroom para el desempeño laboral, se pretende mejorar la discusión la comunidad científica.

Asimismo, la investigación sirve como antecedente para futuras investigaciones relacionadas con esta temática.

### **1.2.2. Justificación técnica-práctica**

La investigación permite mejorar los procesos de personal en la empresa, a través del conocimiento y aplicación de los procesos técnicos y profesionales con la finalidad de lograr un adecuado clima organizacional y fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores.

### **1.2.3. Justificación empresarial y personal**

Desde un punto de vista empresarial, la investigación pretende mejorar los procesos de recursos humanos que se reflejará en mejor desempeño individual, grupal y empresarial y por ende la atención a los clientes internos y externos.

Desde un punto de vista personal, la investigación pretende afianzar los conocimientos relacionados con la temática con lo cual estará preparada para un mejor ejercicio profesional, así como para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias, con la mención de Administración y Gerencia Empresarial en la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

## **1.3. Delimitación de la investigación**

### **1.3.1. Delimitación espacial**

La investigación se desarrolló en la empresa Perú Cheese S.R.L. Es una empresa quesera artesanal en el distrito de Chugur, provincia de Hualgayoc, departamento de Cajamarca – Perú, que se encuentra localizado en Jr. 2 de mayo N° 576. Cajamarca.

### **1.3.2. Delimitación temporal**

La investigación se realizó en el año 2021.

### **1.3.3. Delimitación temática**

La investigación analiza el clima organizacional y el desempeño laboral.

### **1.3.4. Delimitación Social**

La investigación recoge información de los colaboradores la empresa Perú Cheese S.R.L. de Cajamarca.

## **1.4. Limitaciones**

La investigación fundamentalmente encuentra limitaciones respecto a la recopilación de la información, porque los colaboradores se encontraban laborando y tienen complicaciones para responder el cuestionario y por las restricciones sociales impuestas por el gobierno central por la pandemia del Covid19.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

Describir la situación del clima organizacional de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca 2021.

Evaluar el nivel del desempeño laboral de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca 2021.

Correlacionar las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Marco legal**

Ley N° 28015. Ley General de Sociedades

Toda sociedad debe adoptar alguna de las formas previstas en esta ley. Las sociedades sujetas a un régimen legal especial son reguladas supletoriamente por las disposiciones de la presente ley. La comunidad de bienes, en cualquiera de sus formas, se regula por las disposiciones pertinentes del Código Civil.

En la Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada el capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden ser incorporadas en títulos valores, ni denominarse acciones. Los socios no pueden exceder de veinte y no responden personalmente por las obligaciones sociales.

La Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada tiene una denominación, pudiendo utilizar además un nombre abreviado, al que en todo caso debe añadir la indicación «Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada» o su abreviatura (S.R.L.).

#### **2.2. Antecedentes de la investigación**

##### ***A Nivel Internacional***

Uría (2016) en su tesis: *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CIA. Ltda, ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador, que obtuvo como resultado, que: el 89% de los trabajadores se encuentra desmotivados en el trabajo; considerando como factores débiles la comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo, el desempeño los directivos considera que el personal tiene un desempeño regular o medio lo que se asocia al desánimo de los trabajadores, existe descontento por los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Andelas Cía. Ltda y finalmente, los directivos evalúan que el desempeño

laboral de sus trabajadores se encuentra en un nivel medio y no cubre las expectativas para el cumplimiento óptimo de las metas.

Villamil y Sánchez (2017) en su tesis: *Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en los empleados de la municipalidad de Choloma*. UNITEC San Pedro Sula. Honduras, que concluyen, que: el 61% de los trabajadores perciben un clima laboral desfavorable; respecto al grado de satisfacción que poseen los colaboradores de la Municipalidad objeto de estudio con relación a su desempeño, se demuestra un 55% de grado de insatisfacción, un 82% denota una insatisfacción con posibilidad de desarrollo y un 91% de los trabajadores se halla insatisfecho con su salario, permitiendo concluir en que existe una correlación estadística significativa entre el clima organizacional y la satisfacción de los trabajadores de la Municipalidad objeto de estudio, el 61% de los trabajadores de la municipalidad de Choloma, perciben insatisfacción con el clima organizacional, se comprueba que el personal posee un grado de insatisfacción del 55%, un 82% denota una insatisfacción con posibilidad de desarrollo, finalmente; los colaboradores de la Municipalidad objeto de estudio, se muestran con insatisfacción en términos laborales por factores como: salarios, oportunidad de desarrollo, equidad, y confianza.

### **A Nivel Nacional**

Saccca (2015) en su tesis: *Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del distrito de San Martín de Porres*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú, que concluye, que: la correlación global de las dimensiones que conforman el clima institucional y el desempeño académico fue de 0.768, y se obtuvo un valor P menor a 0.05, los cuales comprueban la existencia de una relación entre ambas variables, que existe un buen Clima Institucional y existe una relación entre los recursos humanos y el

desempeño académico de los docentes (0.483.) y finalmente, que existe una relación (0.522) entre los procesos internos y el desempeño académico 15 de dichos maestros; al igual que hay una relación (0.547) entre los sistemas abiertos y el desempeño académico

Mino (2019) en su tesis: *Relación entre el clima de la organización y el desempeño en los empleados del restaurante de parrillas marakos* 490. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Lambayeque – Perú, que concluye, que: la correlación de los resultados arrojaron un valor 0.281 menor a 0.05, el cual corrobora la existencia entre el clima y desempeño laboral, es decir existe una correlación positiva baja entre las variables, lo que denota que la variable independiente (clima organización) influye de manera baja en el comportamiento de la variable dependiente (desempeño laboral) , de forma que se considera importante porque para que suceda cualquier tipo de problema en la empresa, depende de factores como las dimensiones de la empresa, el conocimiento y experiencia que maneje el personal, la necesidad de trabajo hace que el personal soporte inadecuado clima laboral, entre otros, que existe una baja correlación entre las variables clima y desempeño en el restaurante objeto de estudio, porque se obtuvo un 0.281 de índice, así mismo se señala que el compromiso de los trabajadores arrojó los menores puntajes, lo que demuestra la falta de cooperación entre compañeros de trabajo, la falta coordinación y de compromiso con la empresa; haciendo que se genere un desfavorable clima organizacional y menores niveles de productividad con la empresa y baja calidad en el servicio; finalmente se halla la falta de una estructura organizacional y pésimo programa de remuneraciones inmerso en la variable clima organizacional, ocasionando que desmotivación en el personal, probando síntomas de estrés, lo que según el autor es la causa de la escasez de compromiso y trabajo en equipo de los trabajadores de la empresa.

La Cruz (2020) en su tesis: *El clima organizacional en el área productiva de lácteos de una empresa en la ciudad de Lima – 2019*. Universidad Privada del Norte Filial Lima, que concluye: que el clima organizacional en la planta productiva de lácteos es favorable para los trabajadores de la planta productiva de Lácteos, la comunicación en los operarios debe mejorar respecto a innovaciones y feedbacks, la influencia de las recompensas en los operarios es percibida como desfavorable en un 63, 33% y que debe mejorar el sistema de recompensas a los operadores que no solamente sea verbal sino algo con más valor y la influencia de la gestión de los superiores hacia los operarios es percibida como adecuada en un 53,33% pero mejorable en el sentido de brindar a tiempo las herramientas para la realización las tareas en el puesto del operador, y finalmente; La influencia de las compensaciones en los operarios es desfavorable en un 43% debido a que los operarios consideran injusto el reparto de ganancias y que es un punto que la organización debe ser más sincera sobre ese punto al final del año al momento de informar los resultados del año terminado.

### **A Nivel Local**

Apolitano (2018) en su tesis titulada: *Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa de derivados lácteos, Cajamarca 2017*. Universidad Privada del Norte, concluye, que: el clima organizacional tiene relación positiva con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa de derivados lácteos, Cajamarca 2017, es decir que cuando varia la primera variable, la segunda también cambia en sentido positivo; sin embargo, la relación no es significativa, es una correlación positiva débil; lo cual es corroborado por los estudios presentados en los antecedentes de la presente investigación, los colaboradores, de un total de 109, indicaron en un 69.7% que a veces es cierto, a vece es falso el nivel del clima organizacional, en tanto que el 2.8 considera que rara vez es cierto. Este contraste evidencia una marcada diferencia en la percepción de los colaboradores lo cual conlleva



a buscar sus factores a través de otras investigaciones, los resultados muestran que de los 109 colaboradores de una empresa de derivados lácteos consideraron en un 37, 6% siempre existe satisfacción laboral, el 45.9% afirmaron que a veces se encontraron satisfacción laboral, el 16.5% consideraron que nunca encontraron satisfacción laboral. El hecho que el clima sea bueno o muy bueno ello no implica necesariamente que el trabajador se sienta satisfecho laboralmente, con respecto a la relación entre el clima organizacional con la dimensión supervisión en los colaboradores de la satisfacción laboral, la investigación muestra que existe una correlación positiva débil, coherente con algunas investigaciones mostradas en los antecedentes, con respecto a la relación entre el clima organizacional con la dimensión prestaciones recibidas de la satisfacción laboral la investigación mostró una correlación positiva débil entre ambas variables, lo cual se corrobora con algunas investigaciones expresadas en los antecedentes, con respecto a la relación del clima organizacional con la dimensión ambiente físico del trabajo de la satisfacción laboral existe una correlación positiva débil, es decir que la las variables se relacionan, pero la significancia es baja, lo cual no significa que las variables sean independientes, y finalmente, existe relación del clima organizacional con la dimensión medioambiente profesional de la satisfacción laboral por lo tanto existe una correlación positiva débil entre ambas variables lo cual significa que las variables tienen cierto grado de relación, pero no necesariamente de comportamiento independiente.

## **2.3. Bases teóricas**

### **2.3.1. Teoría de Litwin y Stinger del Clima organizacional**

Chiavenato (2014) citando a Litwin y Stinger (1968), señala que este modelo está basado en 9 dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto, identidad, con lo cual manifiestan que:

El clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente laboral.

Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

El clima es una variable interviene mediando entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual

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 la misma empresa

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

Las percepciones y respuestas que abarca el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores, entre los que destacan:

Los de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.)

Los que están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicación, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.)

Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivos, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.)

### **2.3.2. Teoría de Víctor Vroom del Desempeño laboral**

Chiavenato (2014) citando a Víctor Vroom (1964), a teoría de las expectativas de Víctor Vroom, profesor de la escuela de dirección de Yale, sugiere que una persona tiende a actuar de una manera concreta según la creencia de que, tras realizar una acción, llegará la recompensa.

Esta teoría y fue expresada a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Motivación} = \text{Valencia} \times \text{Expectativas} \times \text{Instrumentalidad.}$$

Valencia: El primer concepto mide el valor o la importancia que una persona le otorga a la recompensa que se lograría luego del trabajo.

Expectativa: Es la relación entre el esfuerzo y el desempeño, es decir, mide la confianza del individuo depositada en conseguir o no los resultados esperados.

Instrumentalidad: Este elemento mide hasta qué punto una persona cree que su empresa le otorgará las recompensas prometidas.

En caso de que el cumplimiento de alguno de los conceptos fuese nulo, la motivación para su desempeño sería inexistente. Si, por ejemplo, una persona no le otorga valor a la recompensa, considera que no puede conseguir los resultados esperados o cree que no recibirá la recompensa, carecerá de motivación llevar a cabo las acciones necesarias en su centro laboral.

Vroom sostenía que la motivación está muy relacionada con el esfuerzo. Así, y por lógica, cuanto más motivados estén con relación a una tarea o a un objetivo, más esfuerzo se realizará para lograrlo.

Se trata de una especie de secuencia intuitiva; cuanto más valor, más motivación y por extensión, más esfuerzo. Así, Vroom diferencia tres elementos:

El esfuerzo individual que realiza cada persona para conseguir una meta,

El rendimiento que obtiene y,

El resultado final de esa tarea.

Esta teoría permitirá, conocer factores fundamentales que motiva al trabajador a un accionar o performance y en base a ello poder analizar e interpretar los resultados de la investigación.

## **2.4. Marco conceptual**

### **2.4.1. *Clima organizacional***

#### **A. Definiciones**

Hellriegel (2015) señala que el clima organizacional es el ambiente generado por las prácticas de los trabajadores de una empresa y que se materializa en las actitudes que tienen para relacionarse entre sí.

Robbins (2010) señala que el clima organizacional de una empresa depende de muchos factores y el primero de ellos es la importancia que la propia compañía le dé.

#### **B. Dimensiones del clima organizacional**

Chiavenato (2014) considera a las siguientes dimensiones:

##### **Dimensión 1: Estructura:**

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

##### **Dimensión 2: Responsabilidad:**

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

**Dimensión 3: Recompensa:**

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

**Dimensión 4: Desafío:**

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

**Dimensión 5: Relaciones:**

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

**Dimensión 6: Cooperación:**

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

**Dimensión 7: Estándares:**

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

**Dimensión 8: Conflicto:**

Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, de aceptar las opiniones discrepantes y no temer enfrentar y solucionar los problemas tan pronto como surjan.

**Dimensión 9: Identidad:**

Es el sentimiento de pertenencia a la organización. Es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetos personales con los de la organización.

### **2.4.2. Desempeño laboral**

#### **A. Definición**

Se trata de la forma cómo se comporta y cómo hace su trabajo un trabajador y de cómo incide ello en la organización, tanto de manera positiva como negativa. Se refiere a la performance de un trabajador en su centro laboral. (Hellriegel, 2015)

#### **B. Dimensiones e indicadores**

Robbins (2010) describe a las siguientes:

##### **Dimensión 1: Productividad**

Se refiere al cumplimiento concreto del trabajo en el plazo establecido y con calidad.

Entre sus indicadores se encuentran:

Cumplimiento de tareas

Cumplimiento de metas

Calidad en el trabajo.

##### **Dimensión 2: Eficiencia**

Consiste básicamente en el hecho de que un empleado entregue su trabajo a tiempo, bajo los objetivos marcados y que tanto la organización como el cliente o el usuario quede satisfecho con el resultado.

Entre sus indicadores se encuentran:

Entrega de trabajo a tiempo

Uso adecuado de elementos de trabajo

Dominio de trabajo-

##### **Dimensión 3: Presencia en el ambiente laboral**

Se refiere a la conducta del trabajador en el centro laboral.

Entre sus indicadores se encuentran:

Compromiso laboral

Esfuerzo permanente

Relaciones interpersonales.

#### **Dimensión 4: Actitud**

Se refiere a la conducta o comportamiento del trabajador en su centro laboral.

Entre sus indicadores se encuentran:

Amabilidad y cortesía

Empatía

Mentalidad.

#### **Dimensión 5: Trabajo en equipo**

Se refiere a la coordinación adecuada con el resto de los miembros del equipo es clave para los resultados de negocio.

Entre sus indicadores se encuentran:

Solidaridad

Compañerismo.

### **2.5. Definición de términos básicos**

#### **Clima organizacional**

Ambiente laboral compuesto por un conjunto de percepciones del trabajador en cuanto a los factores intrínsecos e intrínsecos que se manifiestan en él.

#### **Conducta**

Es el conjunto de respuestas, bien por presencia o por ausencia, que presenta un ser humano en relación con su entorno de estímulos.

#### **Desempeño**

Desempeño es el acto y la consecuencia de desempeñar: cumplir una obligación, realizar una actividad, dedicarse a una tarea. Esta acción también puede vincularse a la representación de un papel.

**Efectividad**

Sumatoria de eficacia y eficiencia. Significa hacer las cosas correctamente.

**Motivación**

Es el estado psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona.



### **CAPÍTULO III**

#### **PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **3.1. Hipótesis**

#### **3.1.1. *Hipótesis general***

El clima organizacional se relaciona de manera positiva moderada con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021.

#### **3.1.2. *Hipótesis específicas***

La situación del clima organizacional de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021, es malo.

El nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021, es malo

Las dimensiones del clima organizacional tienen una correlación positiva moderada con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021.

### **3.2. Variables**

#### **Variable independiente**

Clima organizacional

#### **Variable dependiente**

Desempeño laboral

### **3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis**

Tabla 1

## Operacionalización de los componentes de la hipótesis

Hipótesis	Definición conceptual	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos
<b>Hipótesis General</b> El clima organizacional se relaciona en forma positiva moderada con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021.	Es el medio ambiente humano y físico donde se desarrolla el trabajo cotidiano y que provoca una relación social óptima para la realización de las tareas. Influye en la satisfacción, productividad y performance de los colaboradores. Chiavenato (2014)	<b>Variable X</b>  Clima organizacional	Estructura  Responsabilidad  Recompensa  Desafío  Relaciones  Cooperación  Estándares  Conflictos  Identidad  Productividad  Eficiencia	Reglas Procedimientos Políticas Jerarquía Delegación empírica Delegación profesional Recompensa económica Recompensa no económica Trabajo desafiante Trabajo motivador Relaciones con superiores Relaciones con sus compañeros Apoyo de superiores Apoyo de compañeros Objetivos realistas Objetivos Gestión de conflictos Solución de conflictos Pertenencia Orgullo Cumplimiento de tareas Cumplimiento de metas Calidad en el trabajo Entrega de trabajo a tiempo Uso adecuado de elementos de trabajo Dominio de trabajo Compromiso laboral Esfuerzo permanente Relaciones interpersonales Amabilidad y cortesía Empatía Mentalidad Solidaridad Compañerismo	La investigación para ambas variables utilizó el instrumento del cuestionario, y la técnica de la encuesta.
<b>Hipótesis Específicas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>La situación del clima organizacional de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021, es bajo.</li> <li>El nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021, es bajo.</li> <li>Las dimensiones del clima organizacional tienen una correlación directa y significativa con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021.</li> </ul>	Rendimiento que manifiestan los trabajadores en su puesto de trabajo en función de las responsabilidades asignadas. Chiavenato (2014)	<b>Variable Y</b>  Desempeño laboral	Presencia en ambiente laboral  Actitud  Trabajo en equipo		

## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. Ubicación geográfica

La investigación se desarrolló en la empresa Perú Cheese S.R.L. Es una empresa quesera artesanal en el distrito de Chugur, provincia de Hualgayoc, departamento de Cajamarca – Perú, que se encuentra localizado en avenida Manco Cápac N° 1379 del distrito de Baños del Inca, provincia y departamento de Cajamarca.

**Tabla 2**

*Datos generales de la empresa*

Razón social	Perú Cheese S.R.L.
Sector económico	Elaboración de productos lácteos
Gerente	Díaz Pereyra Juvenal Eduardo
Establecimientos	- Jr. Sinchi Roca N° 150 Baños del Inca Cajamarca. - Jr. 2 de mayo N° 576. Cajamarca - Jr. Manco Cápac N° 1379. Baños del Inca Cajamarca.
RUC	20479062022

#### 4.2. Diseño de la investigación

Por su naturaleza tiene un nivel descriptivo y correlacional. (Hernández y Mendoza, 2018)

**Descriptivo** porque analiza al clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores en función de sus dimensiones.

**Correlacional**, porque, la investigación busca identificar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa.

### **Diseño de la investigación:**

La investigación por su naturaleza es no experimental y de corte transversal.

**No experimental**, porque la información se recopiló y posteriormente se procesó en su contexto natural y no se manipuló.

**Transversal**, porque la investigación se llevó a cabo en un momento determinado del tiempo, en este caso el año 2021.

### **4.3. Métodos de investigación**

La investigación empleó el método deductivo-inductivo.

**El método deductivo**, para la estructuración del marco teórico de la investigación que se consiguió de la teoría administrativa existente sobre clima organizacional y desempeño laboral con los cual se identificó las dimensiones e indicadores de cada variable.

**El Inductivo**, para generalizar las conclusiones obtenidas producto del procesamiento, análisis e interpretación de la data recopilada.

### **4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación**

#### **4.4.1. Población**

La investigación tuvo como población de estudio a 200 colaboradores, tanto para la variable clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese S.R.L. de Cajamarca (Data de la oficina de personal de la empresa, 2021)

#### **4.4.2. Muestra**

La muestra probabilística fue de 52 colaboradores que se calculó con la siguiente formula:

$$n = \frac{NZ^2 * p * q}{e^2N + Z^2 * pq}$$

Donde:

N: Población                      200 colaboradores

Z: Nivel de confianza      1.96

p: variabilidad positiva    0.5

q: variabilidad negativa    0.5

e: error de muestra            0.05

$$n = 52 \text{ colaboradores}$$

### **Unidad de análisis**

La Unidad de Análisis lo constituye la empresa Perú Cheese S.R.L. de Cajamarca.

### **Unidad de Observación**

La investigación tuvo como unidad de observación a los colaboradores de la empresa Perú Cheese S.R.L. de Cajamarca. a quienes se les investigó en función de los indicadores de las dimensiones de las variables clima organizacional y desempeño laboral.

## **4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

La investigación utilizó el instrumento del cuestionario con preguntas cerradas en función de los indicadores de las variables: clima organizacional y desempeño laboral.

La técnica utilizada fue la encuesta, que fue auto aplicada a los integrantes de la muestra, la misma que se validó mediante el juicio de expertos el Coeficiente del Alfa de Cronbach.

## **4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

La información se procesó en forma manual utilizando el software Excel para obtener las tablas y figuras que fueron interpretados y analizados en función de los

indicadores de las dimensiones de las variables: clima organizacional y desempeño laboral.

El análisis se realizó de acuerdo con la siguiente escala de valoración en función de la ponderación y calificativos asignados a las alternativas de respuesta de ambas variables:

Alternativas	Ponderación	Calificación
No	1	Malo
A veces	2	Regular
Si	3	Bueno

#### **4.7. Equipos, materiales, insumos, etc.**

##### **Equipos:**

Laptop, impresora, USB, escáner.

##### **Materiales:**

Engrapador, perforador, papel A4, lapiceros, lápiz, resaltador, corrector, etc.

##### **Insumos:**

Tinta para tóner.

#### 4.8. Matriz de consistencia metodológica

**Tabla 3**

##### *Matriz de consistencia metodológica*

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos
<b>Pregunta Principal</b> ¿Cómo se relaciona el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021? <b>Preguntas auxiliares</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la situación del clima organizacional de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021?</li> <li>¿Cuál es el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021?</li> <li>¿Cómo se correlacionan las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021?</li> </ul>	<b>Objetivo General</b> Determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021. <b>Objetivos Específicas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Describir la situación del clima organizacional de la Empresa Perú Cheese SRL</li> <li>Evaluar el nivel del desempeño laboral de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca 2021.</li> <li>Determinar la correlación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021.</li> </ul>	<b>Hipótesis General</b> El clima organizacional se relaciona en forma positiva moderada con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021. <b>Hipótesis Específicas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>La situación del clima organizacional de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021, es bajo.</li> <li>El nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021, es bajo.</li> <li>Las dimensiones del clima organizacional se relaciona en forma positiva moderada con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021?</li> </ul>	<b>Variable X</b>  Clima organizacional	Estructura  Responsabilidad  Recompensa  Desafío  Relaciones  Cooperación  Estándares  Conflictos  Identidad  Productividad  Eficiencia	Reglas Procedimientos Políticas Jerarquía Delegación empírica Delegación profesional Recompensa económica Recompensa no económica Trabajo desafiante Trabajo motivador Relaciones con superiores Relaciones con sus compañeros Apoyo de superiores Apoyo de compañeros Objetivos realistas Objetivos Gestión de conflictos Solución de conflictos Pertenencia Orgullo Cumplimiento de tareas Cumplimiento de metas Calidad en el trabajo Entrega de trabajo a tiempo Uso adecuado de elementos de trabajo Dominio de trabajo Compromiso laboral Esfuerzo permanente Relaciones interpersonales Amabilidad y cortesía Empatía Mentalidad Solidaridad Compañerismo	La investigación para ambas variables utilizó el instrumento del cuestionario, y la técnica de la encuesta.
			<b>Variable Y</b>  Desempeño laboral	Presencia en ambiente laboral  Actitud  Trabajo en equipo		

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Presentación de resultados

La investigación buscó determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021, lo cual se corrobora porque el clima organizacional en resumen tiene un porcentaje de 73.1% que tiene un calificado de "regular" y el desempeño tiene un porcentaje de 65.4% que también lo califica como "regular"

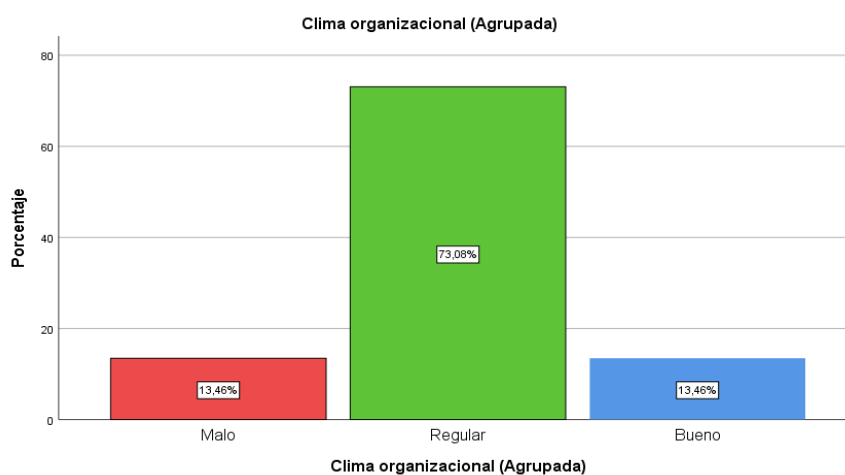
**Tabla 4**

*Clima organizacional en general*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	7	13,5	13,5	13,5
	Regular	38	73,1	73,1	86,5
	Bueno	7	13,5	13,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 1**

Clima organizacional en general



Nota. Extraído de la tabla 4



## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto al clima organizacional, el 73.1% lo calificó como "regular". Esta situación confirma la evidente falencia administrativa que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desempeño laboral.

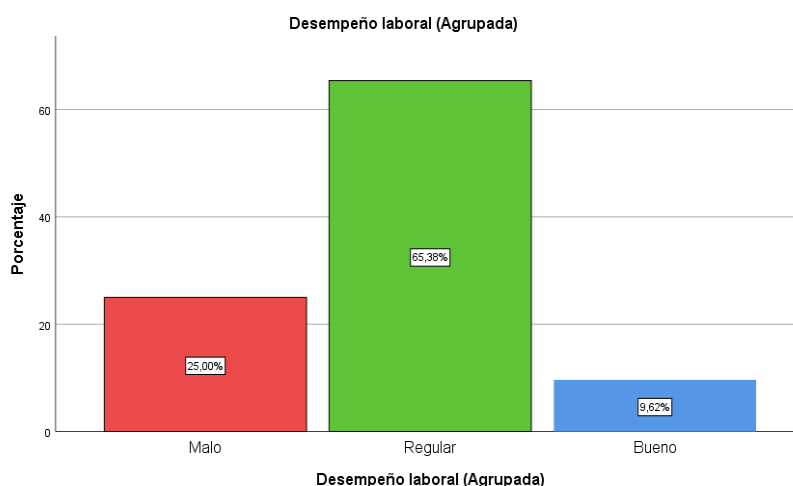
**Tabla 5**

*Desempeño laboral en general*

Calificación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	13	25,0	25,0	25,0
Regular	34	65,4	65,4	90,4
Bueno	5	9,6	9,6	100,0
Total	52	100,0	100,0	

**Figura 2**

*Desempeño laboral en general*



Nota. Extraído de tabla 5.

## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto el desempeño laboral, el 65.4% lo calificó como "regular". Esta situación confirma la evidente falencia administrativa que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desarrollo de las actividades.

### 5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

#### 5.2.1. Análisis e interpretación de resultados

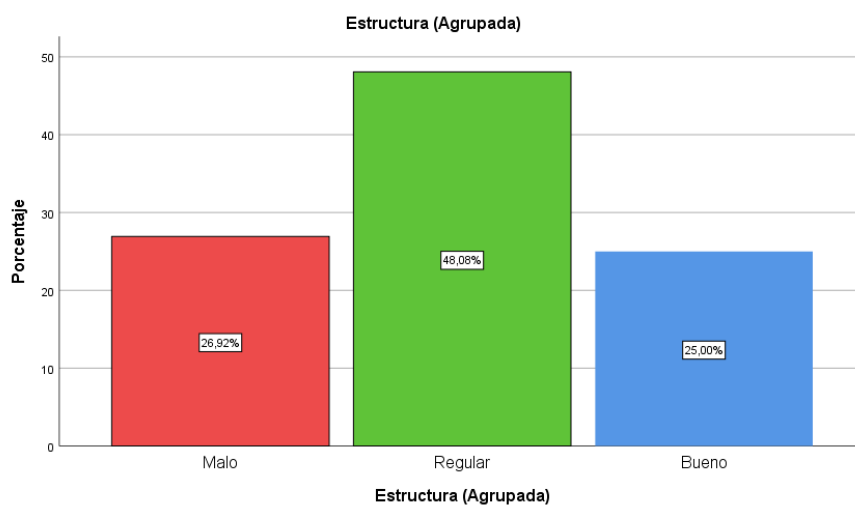
##### A. Clima organizacional

**Tabla 6**  
*Estructura*

Calificación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	14	26,9	26,9	26,9
Regular	25	48,1	48,1	75,0
Bueno	13	25,0	25,0	100,0
Total	52	100,0	100,0	

**Figura 3**

*Estructura*



Nota. Extraído de la tabla 6

## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto a la dimensión estructura del clima organizacional, el 48.1% lo calificó como "regular". Esta situación denota una evidente falencia administrativa de los procesos de personal que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desempeño laboral.

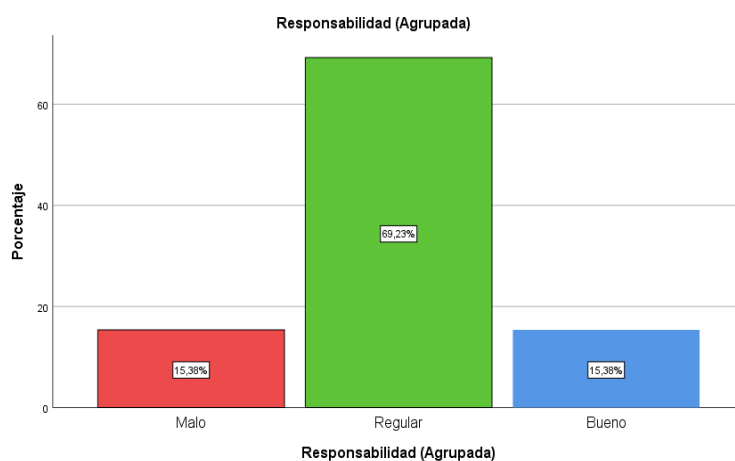
**Tabla 7**

### *Responsabilidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	8	15,4	15,4	15,4
	Regular	36	69,2	69,2	84,6
	Bueno	8	15,4	15,4	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 7**

### *Responsabilidad*



Nota. Extraído de la tabla 7

## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto a la dimensión responsabilidad del clima organizacional, el 69.2% lo calificó como "regular". Esta situación denota una evidente falencia administrativa de los procesos de personal que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desempeño laboral.

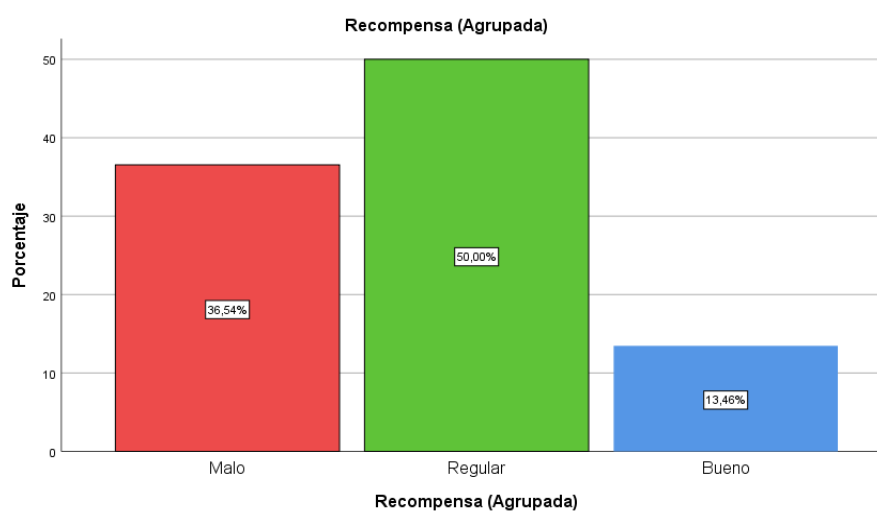
**Tabla 8**

*Recompensa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	19	36,5	36,5	36,5
	Regular	26	50,0	50,0	86,5
	Bueno	7	13,5	13,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 5**

*Recompensa*



Nota. Extraído de la tabla 8

## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto a la dimensión recompensa del clima organizacional, el 50.0% lo calificó como "regular". Esta situación denota una evidente falencia administrativa de los procesos de personal que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desempeño laboral.

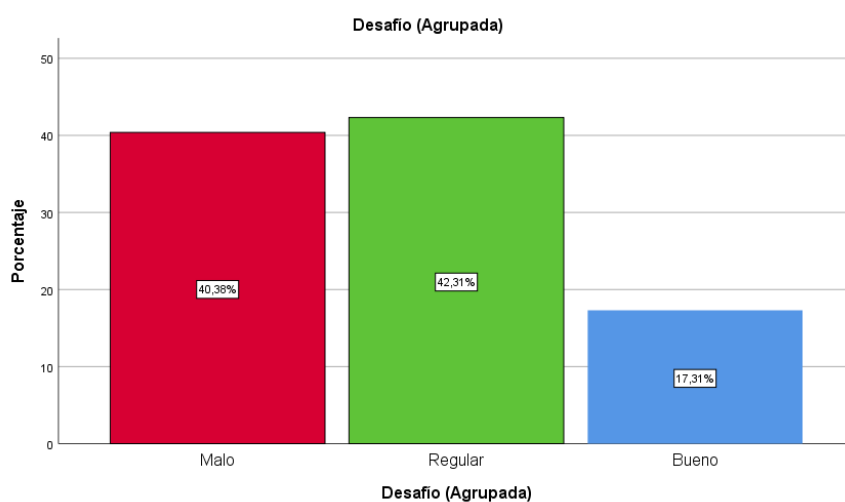
**Tabla 9**

*Desafío*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	21	40,4	40,4	40,4
	Regular	22	42,3	42,3	82,7
	Bueno	9	17,3	17,3	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 6**

*Desafío*



Nota. Extraído de la tabla 9

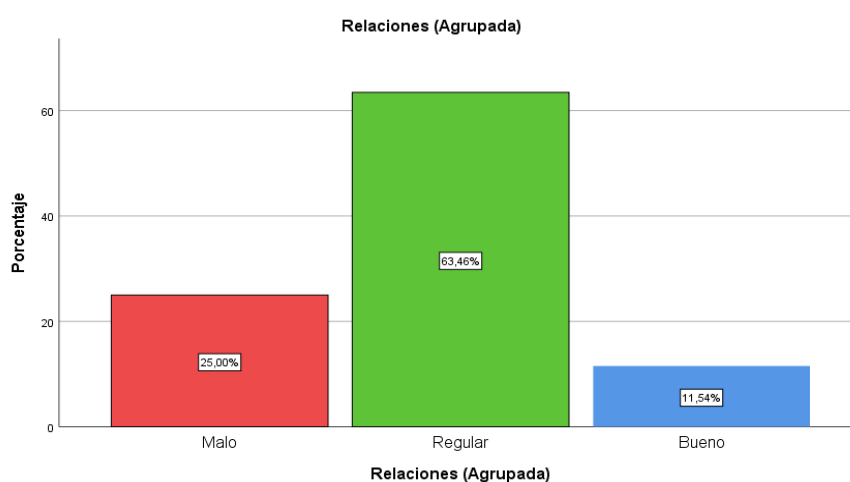
## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto a la dimensión desafío del clima organizacional, el 42.3% lo calificó como "regular". Esta situación denota una evidente falencia administrativa de los procesos de personal que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desempeño laboral.

**Tabla 10**  
*Relaciones*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	13	25,0	25,0	25,0
	Regular	33	63,5	63,5	88,5
	Bueno	6	11,5	11,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 7**  
*Relaciones*



Nota. Extraído de la tabla 8

## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto a la dimensión relaciones del clima organizacional, el 63.5% lo calificó como "regular". Esta situación denota una evidente falencia administrativa de los procesos de personal que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desempeño laboral.

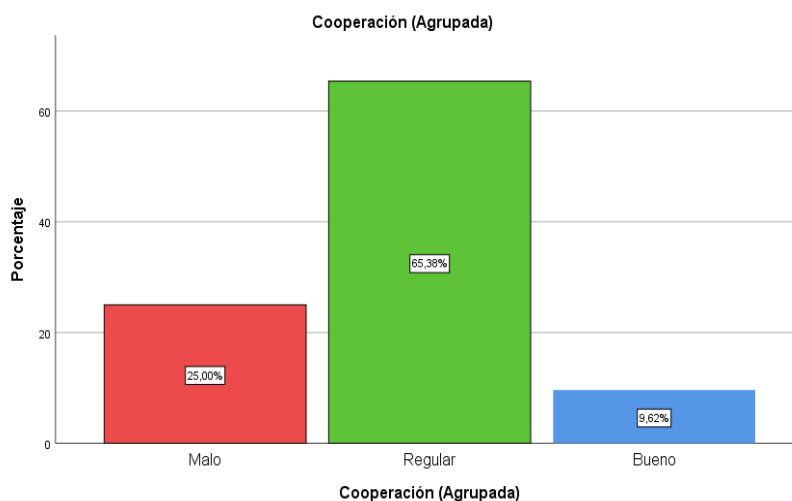
**Tabla 11**

*Cooperación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	13	25,0	25,0	25,0
	Regular	34	65,4	65,4	90,4
	Bueno	5	9,6	9,6	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 8**

*Cooperación*



Nota. Extraído de la tabla 11

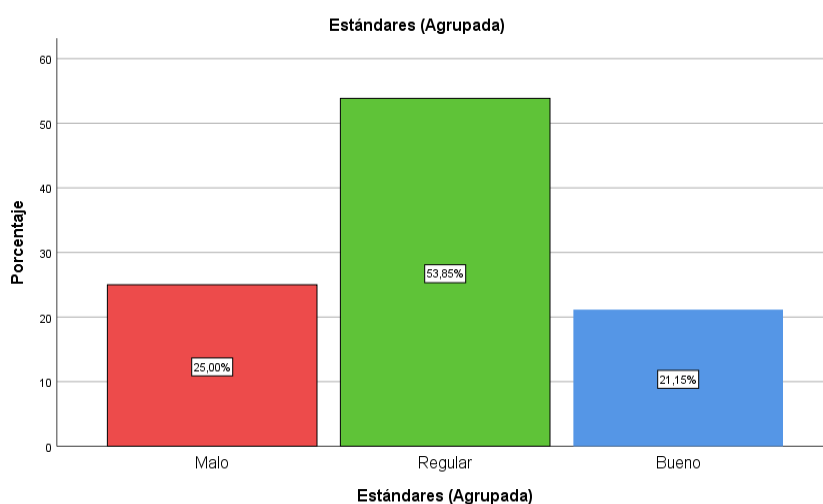
## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto a la dimensión cooperación del clima organizacional, el 65.4% lo calificó como "regular". Esta situación denota una evidente falencia administrativa de los procesos de personal que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desempeño laboral.

**Tabla 12**  
*Estándares*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	13	25,0	25,0	25,0
	Regular	28	53,8	53,8	78,8
	Bueno	11	21,2	21,2	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 9**  
*Estándares*



Nota. Extraído de la tabla 12



## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto a la dimensión estándares del clima organizacional, el 53.8% lo calificó como "regular". Esta situación denota una evidente falencia administrativa de los procesos de personal que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desempeño laboral.

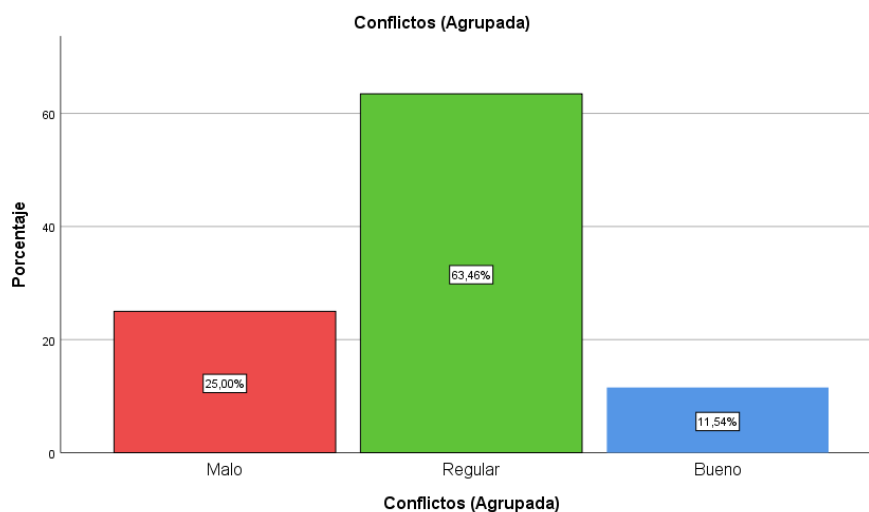
**Tabla 13**

*Conflictos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	13	25,0	25,0	25,0
	Regular	33	63,5	63,5	88,5
	Bueno	6	11,5	11,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 10**

*Conflictos*



Nota. Extraído de la tabla 13

## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto a la dimensión Conflictos del clima organizacional, el 63.5% lo calificó como "regular". Esta situación denota una evidente falencia administrativa de los procesos de personal que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desempeño laboral.

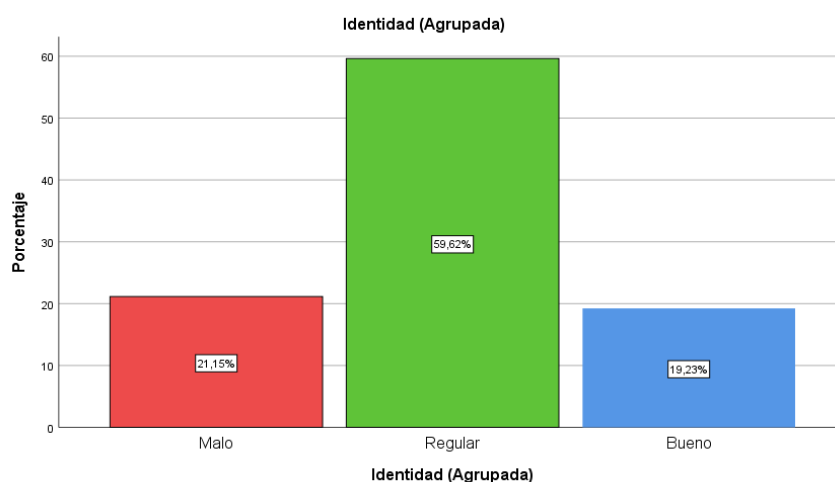
**Tabla 14**

*Identidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	11	21,2	21,2	21,2
	Regular	31	59,6	59,6	80,8
	Bueno	10	19,2	19,2	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 11**

*Identidad*



Nota. Extraído de la tabla 14

## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto a la dimensión Identidad del clima organizacional, el 59.6% lo calificó como "regular". Esta situación denota una evidente falencia administrativa de los procesos de personal que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desempeño laboral.

### ***B. Desempeño laboral***

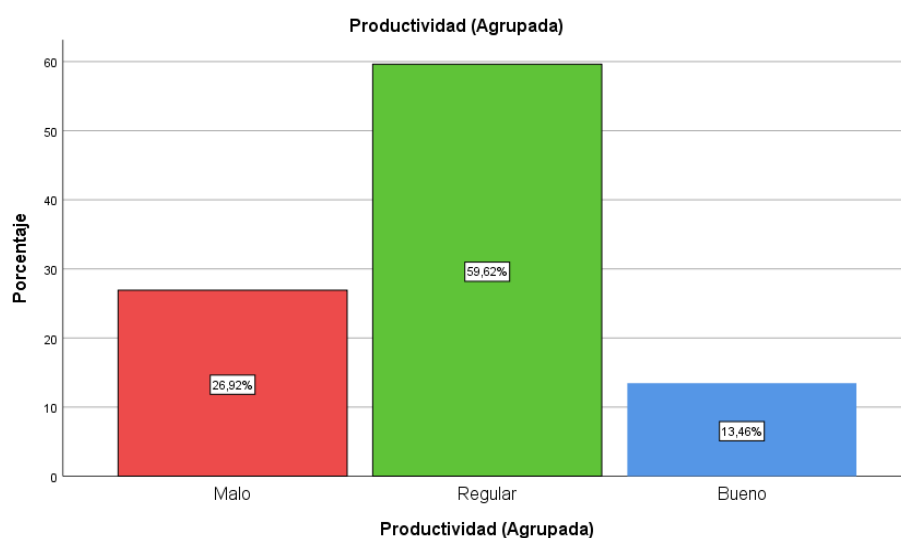
**Tabla 15**

*productividad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	14	26,9	26,9	26,9
	Regular	31	59,6	59,6	86,5
	Bueno	7	13,5	13,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 12**

*Productividad*



Nota. Extraído de la tabla 15

## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto la dimensión productividad el desempeño laboral, el 59.6% lo calificó como "regular". Esta situación confirma la evidente falencia administrativa que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desarrollo de las actividades.

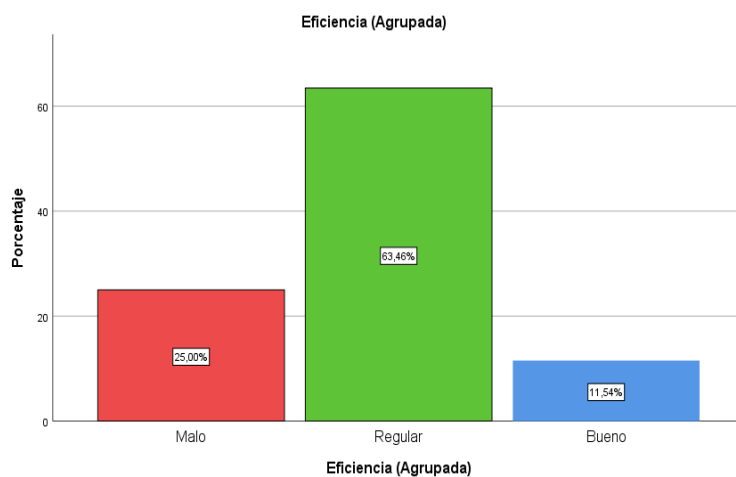
**Tabla 16**

*Eficiencia*

		Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje
			Porcentaje	válido	acumulado
Válido	Malo	13	25,0	25,0	25,0
	Regular	33	63,5	63,5	88,5
	Bueno	6	11,5	11,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 13**

*Eficiencia*



Nota. Extraído de la tabla 16

## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto la dimensión eficiencia del desempeño laboral, el 63.5% lo calificó como "regular". Esta situación confirma la evidente falencia administrativa que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desarrollo de las actividades.

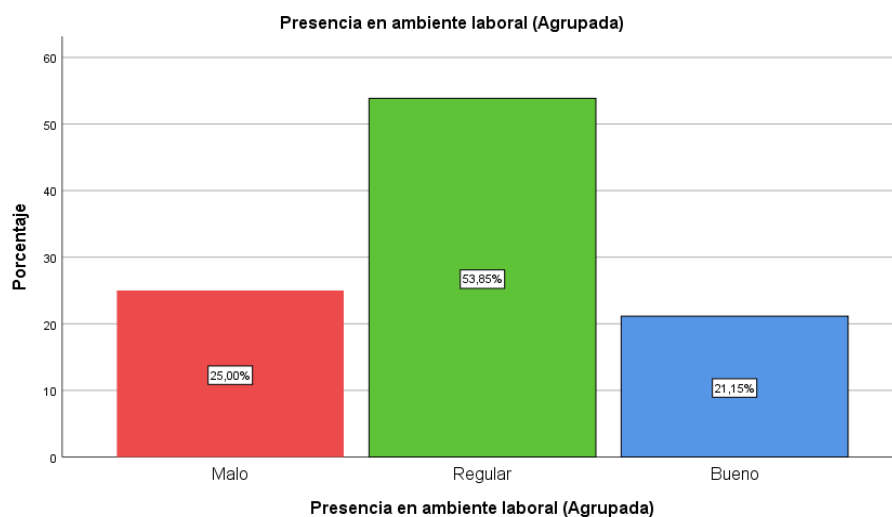
**Tabla 17**

*Presencia en el ambiente laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	13	25,0	25,0	25,0
	Regular	28	53,8	53,8	78,8
	Bueno	11	21,2	21,2	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 14**

*Presencia en el ambiente laboral*



Nota. Extraído de la tabla 17

## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto la dimensión presencia en el ambiente laboral del desempeño laboral, el 53.8% lo calificó como "regular". Esta situación confirma la evidente falencia administrativa que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desarrollo de las actividades.

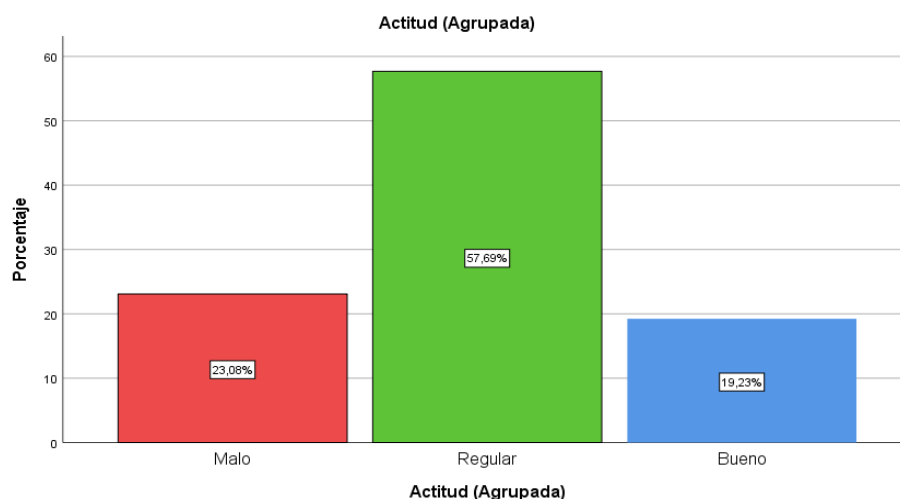
**Tabla 18**

*Actitud*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	12	23,1	23,1	23,1
	Regular	30	57,7	57,7	80,8
	Bueno	10	19,2	19,2	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 15**

*Actitud*



Nota. Extraído de la tabla18

## Análisis e interpretación

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto la dimensión actitud del desempeño laboral, el 57.7% lo calificó como "regular". Esta situación confirma la evidente falencia administrativa que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desarrollo de las actividades.

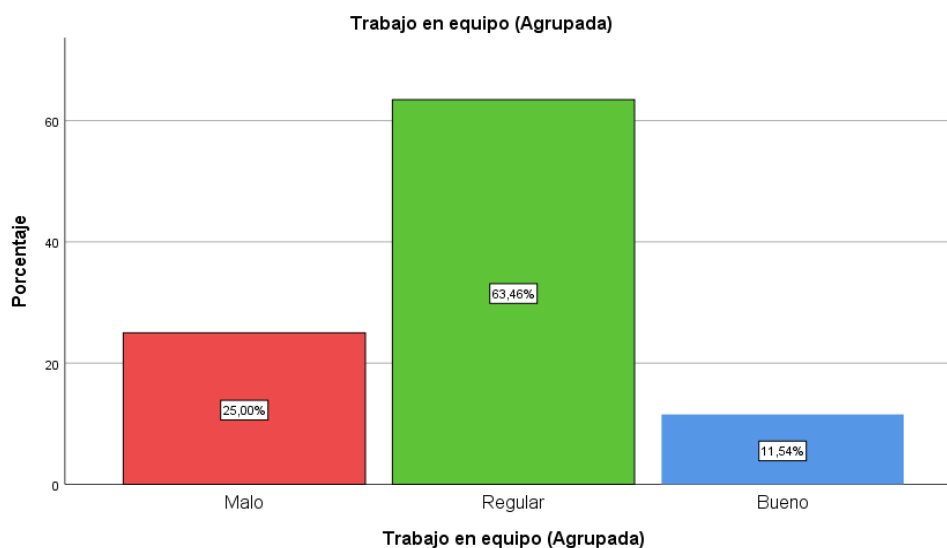
**Tabla 19**

*Trabajo en equipo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	13	25,0	25,0	25,0
	Regular	33	63,5	63,5	88,5
	Bueno	6	11,5	11,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

**Figura 16**

*Trabajo en equipo*



Nota. Extraído de la tabla 19

## **Análisis e interpretación**

De los 52 colaboradores de la empresa Perú Cheese de Cajamarca encuestados, en cuanto la dimensión trabajo en equipo del desempeño laboral, el 63.5% lo calificó como "regular". Esta situación confirma la evidente falencia administrativa que la gerencia debe revertir a la brevedad posible para mejorar el desarrollo de las actividades.

### **5.3. Discusión de resultados**

La investigación buscó determinar cómo se relaciona el clima organizacional con desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese Cajamarca 2021, lo cual se identificó que es directa porque el clima organizacional (60%) y el desempeño laboral, son calificadas como “regular” en su aplicación en la empresa.

Los resultados coinciden con las conclusiones de la tesis de Uría (2016) en su tesis: *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CIA. LTDA, ciudad de Ambato*. Que obtuvo como resultado, que: el 89% de los trabajadores se encuentra desmotivados en el trabajo; considerando como factores débiles la comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo, el desempeño los directivos considera que el personal tiene un desempeño regular o medio lo que se asocia al desánimo de los trabajadores, existe descontento por los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente y que los directivos evalúan que el desempeño laboral de sus trabajadores se encuentra en un nivel medio y no cubre las expectativas para el cumplimiento óptimo de las metas.

Con los resultados de la tesis de Villamil, y Sánchez (2017) en su tesis: *Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en los empleados de la Municipalidad de Choloma*. Concluyen, que: el 61% de los trabajadores perciben un



clima laboral desfavorable; respecto al grado de satisfacción que poseen los colaboradores de la Municipalidad objeto de estudio con relación a su desempeño, se demuestra un 55% de grado de insatisfacción, un 82% denota una insatisfacción con posibilidad de desarrollo y un 91% de los trabajadores se halla insatisfecho con su salario, permitiendo concluir en que existe una correlación estadística significativa entre el clima organizacional y la satisfacción de los trabajadores de la Municipalidad objeto de estudio, el 61% de los trabajadores de la municipalidad de Choloma, perciben insatisfacción con el clima organizacional y se comprueba que el personal posee un grado de insatisfacción del 55%, un 82% denota una insatisfacción con posibilidad de desarrollo y que los colaboradores de la Municipalidad objeto de estudio, se muestran con insatisfacción en términos laborales por factores como: salarios, oportunidad de desarrollo, equidad, y confianza.

De la misma manera con la tesis de Saccsa (2015) en su tesis: *Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del distrito de San Martín de Porres*. Concluye, que: la correlación global de las dimensiones que conforman el clima institucional y el desempeño académico fue de 0.768, y se obtuvo un valor P menor a 0.05, los cuales comprueban la existencia de una relación entre ambas variables, existe un buen Clima Institucional y existe una relación entre los recursos humanos y el desempeño académico de los docentes (0.483.) y que existe una relación (0.522) entre los procesos internos y el desempeño académico 15 de dichos maestros; al igual que hay una relación (0.547) entre los sistemas abiertos y el desempeño académico.

Igualmente con la tesis de Mino (2019) en su tesis: *“Relación entre el clima de la organización y el desempeño en los empleados del restaurante de parrillas marakos 490”*. Concluye, que: la correlación de los resultados arrojaron un valor 0.281 menor a

0.05, el cual corrobora la existencia entre el clima y desempeño laboral, es decir existe una correlación positiva baja entre las variables, lo que denota que la variable independiente (clima organización) influye de manera baja en el comportamiento de la variable dependiente (desempeño laboral) , de forma que se considera importante porque para que suceda cualquier tipo de problema en la empresa, depende de factores como las dimensiones de la empresa, el conocimiento y experiencia que maneje el personal, la necesidad de trabajo hace que el personal soporte inadecuado clima laboral, entre otros y que Existe una baja correlación entre las variables clima y desempeño en el restaurante objeto de estudio, porque se obtuvo un 0.281 de índice, así mismo se señala que el compromiso de los trabajadores arrojó los menores puntajes, lo que demuestra la falta de cooperación entre compañeros de trabajo, la falta coordinación y de compromiso con la empresa; haciendo que se genere un desfavorable clima organizacional y menores niveles de productividad con la empresa y baja calidad en el servicio; finalmente se halla la falta de una estructura organizacional y pésimo programa de remuneraciones inmerso en la variable clima organizacional, ocasionando que desmotivación en el personal, probando síntomas de estrés, lo que según el autor es la causa de la escasez de compromiso y trabajo en equipo de los trabajadores de la empresa.

También con los resultados de la tesis de La Cruz (2020) en su tesis titulada: *El clima organizacional en el área productiva de lácteos de una empresa en la ciudad de lima – 2019*. Universidad Privada Del Norte Filial Lima. Concluye: que el clima organizacional en la planta productiva de lácteos es favorable para los trabajadores de la planta productiva de Lácteos. la comunicación en los operarios debe mejorar respecto a innovaciones y feedbacks, la influencia de las recompensas en los operarios es percibida como desfavorable en un 63, 33% y que debe mejorar el sistema de recompensas a los operadores que no solamente sea verbal sino algo con

más valor y la influencia de la gestión de los superiores hacia los operarios es percibida como adecuada en un 53,33% pero mejorable en el sentido de brindar a tiempo las herramientas para la realización las tareas en el puesto del operador, y que la influencia de las compensaciones en los operarios es desfavorable en un 43% debido a que los operarios consideran injusto el reparto de ganancias y que es un punto que la organización debe ser más sincera sobre ese punto al final del año al momento de informar los resultados del año terminado.

Finalmente, con los resultados de la tesis de Apolitano (2018). *Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa de derivados lácteos, Cajamarca 2017*. Concluye, que: el clima organizacional tiene relación positiva con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa de derivados lácteos, Cajamarca 2017, es decir que cuando varia la primera variable, la segunda también cambia en sentido positivo; sin embargo, la relación no es significativa, es una correlación positiva débil; lo cual es corroborado por los estudios presentados en los antecedentes de la presente investigación, los colaboradores, de un total de 109, indicaron en un 69.7% que a veces es cierto, a veces es falso el nivel del Clima Organizacional, en tanto que el 2.8 considera que rara vez es cierto. Este contraste evidencia una marcada diferencia en la percepción de los colaboradores lo cual conlleva a buscar sus factores a través de otras investigaciones, los resultados muestran que de los 109 colaboradores de una empresa de derivados lácteos consideraron en un 37, 6% siempre existe satisfacción laboral, el 45.9% afirmaron que a veces se encontraron satisfacción laboral, el 16.5% consideraron que nunca encontraron satisfacción laboral. El hecho que el clima sea bueno o muy bueno ello no implica necesariamente que el trabajador se sienta satisfecho laboralmente, con respecto a la relación entre el clima organizacional con la dimensión supervisión en los colaboradores de la satisfacción laboral, la investigación muestra que existe una

correlación positiva débil, coherente con algunas investigaciones mostradas en los antecedentes, con respecto a la relación entre el clima organizacional con la dimensión prestaciones recibidas de la satisfacción laboral la investigación mostró una correlación positiva débil entre ambas variables, lo cual se corrobora con algunas investigaciones expresadas en los antecedentes, con respecto a la relación del clima organizacional con la dimensión ambiente físico del trabajo de la satisfacción laboral existe una correlación positiva débil, es decir que las variables se relacionan, pero la significancia es baja, lo cual no significa que las variables sean independientes, existe relación del clima organizacional con la dimensión medioambiente profesional de la satisfacción laboral por lo tanto existe una correlación positiva débil entre ambas variables lo cual significa que las variables tienen cierto grado de relación, pero no necesariamente de comportamiento independiente.

#### 5.4. Contrastación de hipótesis

La investigación se planteó la hipótesis general que; el clima organizacional se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral de la empresa Perú Cheese de Cajamarca 2021, lo cual se corrobora porque ambas variables tienen un calificativo promedio de “regular” y porque el valor rho de Spearman es de 0,876 que significa que existe una relación positiva alta.

**Tabla 20**

*Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnov*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Clima organizacional	0,168	52	0,001	0,930	52	0,005
Desempeño laboral	0,324	52	0,000	0,814	52	0,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Los valores sigs. son menores a 0.05; lo que indica que no existe una distribución normal, por ello se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman para las contrastaciones de hipótesis.

**Tabla 21**

*Prueba de Correlación de Spearman entre variables*

			Clima organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	0,876**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	52	52
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,876**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	52	52

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

El valor de Correlación de 0,876 denota que la correlación entre las variables es positiva alta, lo que significa que, si el clima organizacional aumenta, también sucederá lo mismo con el desempeño laboral.

**Tabla 22**

*Prueba de Correlación de la estructura y el desempeño laboral*

			Estructura	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estructura	Coeficiente de correlación	1,000	0,821**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	52	52
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,821**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	52	52

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

El valor de Correlación de 0,821 denota que es positiva alta, lo que significa que, si los aspectos de la estructura mejoran, también sucederá lo mismo con el desempeño laboral de los colaboradores.

**Tabla 23***Prueba de Correlación de la responsabilidad y el desempeño laboral*

			Responsabilidad	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Responsabilidad	Coeficiente de correlación	1,000	0,730**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	52	52
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,730**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	52	52

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

El valor de Correlación de 0,730 denota que es positiva alta, lo que significa que, si los aspectos de la responsabilidad mejoran, también sucederá lo mismo con el desempeño laboral de los colaboradores.

**Tabla 24***Prueba de Correlación de la recompensa y el desempeño laboral*

			Recompensa	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Recompensa	Coeficiente de correlación	1,000	0,680**
		Sig. (bilateral)	.	0,006
		N	52	52
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,680**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,006	.
		N	52	52

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

El valor de Correlación de 0,680 denota que es positiva moderada, lo que significa que, si los aspectos de la recompensa mejoran, también sucederá lo mismo con el desempeño laboral de los colaboradores.

**Tabla 25***Prueba de Correlación del desafío y el desempeño laboral*

			Desafío	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Desafío	Coeficiente de correlación	1,000	0,663**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	52	52
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,663**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	52	52

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

El valor de Correlación de 0,663 denota que es positiva moderada, lo que significa que, si los aspectos del desafío mejoran, también sucederá lo mismo con el desempeño laboral de los colaboradores.

**Tabla 26***Prueba de Correlación de relaciones y el desempeño laboral*

			Relaciones	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Relaciones	Coeficiente de correlación	1,000	0,893**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	52	52
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,893**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	52	52

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

El valor de Correlación de 0,893 denota que es positiva alta, lo que significa que, si los aspectos de las relaciones mejoran, también sucederá lo mismo con el desempeño laboral de los colaboradores.

**Tabla 27***Prueba de Correlación de cooperación y el desempeño laboral*

			Cooperación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Cooperación	Coeficiente de correlación	1,000	0,947**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	52	52
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,947**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	52	52

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

El valor de Correlación de 0,947 denota que es positiva muy alta, lo que significa que, si los aspectos de la cooperación mejora, también sucederá lo mismo con el desempeño laboral de los colaboradores.

**Tabla 28***Prueba de Correlación de estándares y el desempeño laboral*

			Estándares	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estándares	Coeficiente de correlación	1,000	0,916**
		Sig. (bilateral)	.	0,002
		N	52	52
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,916**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,002	.
		N	52	52

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

El valor de Correlación de 0,916 denota que es positiva muy alta, lo que significa que, si los aspectos de los estándares mejoran, también sucederá lo mismo con el desempeño laboral de los colaboradores.



**Tabla 29***Prueba de Correlación de conflictos y el desempeño laboral*

			Conflictos	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Conflictos	Coeficiente de correlación	1,000	0,893**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	52	52
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,893**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	52	52

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

El valor de Correlación de 0,893 significa que es positiva alta, lo que significa que, si los aspectos de los conflictos mejoran, también sucederá lo mismo con el desempeño laboral de los colaboradores.

**Tabla 30***Prueba de Correlación de identidad y el desempeño laboral*

			Identidad	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Identidad	Coeficiente de correlación	1,000	0,930**
		Sig. (bilateral)	.	0,001
		N	52	52
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,930**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,001	.
		N	52	52

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

El valor de Correlación de 0,930 denota que es positiva muy alta, lo que significa que, si los aspectos de la identidad mejoran, también sucederá lo mismo con el desempeño laboral de los colaboradores.

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

#### 6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema

##### 6.1.1. Objetivo

- Mejorar los factores del clima organizacional
- Mejorar el desempeño laboral

##### 6.1.2. Responsable

- Gerente de la empresa

##### 6.1.3. Cronograma

**Tabla 31**

*Cronograma de actividades*

Actividades	Enero	Junio	Diciembre
I. Programa de capacitación			
1. A la gerencia general			
- Capacitación a la gerencia en temas administrativos: gestión, liderazgo, trabajo en equipo, gestión por procesos.	X	X	X
2. Estrategias para el clima organizacional	X	X	X
- Mantener la solicitud de empleo activa			
- Contrata el talento humano adecuado			
- Aplicar el liderazgo en la administración			
- Crea un ambiente positivo durante la inducción			
- Reconoce a tus colaboradores			
- Recibe comentarios de tus colaboradores			
- Implementa la retroalimentación			
- Fomenta la comunicación continua			
- Evalúa a tu fuerza laboral			
- Sé flexible			
3. Estrategias para el desempeño laboral	X	X	X
- Investigar mejoras en los procesos			
- Brindar una comunicación fluida			
- Asignar las tareas de acuerdo con las habilidades y experiencia			
- Capacitar para optimizar el uso de herramientas tecnológicas			
- Definir plazos y tareas en forma clara			
- Brindar retroalimentación			
- Dar una compensación razonable			

## 6.2. Costos de implementación de la propuesta

### 6.2.1. Presupuesto e implementación

**Tabla 32**

*Presupuesto*

Actividades	Cantidad	P.U.	Total
<b>Programa de capacitación</b>			
<b>1. A la gerencia general</b>			
- Capacitación en gestión	<b>03</b>	<b>1000</b>	<b>3000</b>
- Capacitación en liderazgo,	03	1000	3000
- Capacitación en trabajo en equipo	03	1000	3000
- Capacitación en gestión por procesos	03	1000	3000
<b>2. Implementación (Total)</b>			<b>12,000</b>

## 6.3. Beneficios que aporta la propuesta

La propuesta permitirá:

- Mejorar el clima organizacional en sus factores determinantes en la empresa:  
Estructura, la responsabilidad, la recompensa, el desafío, las relaciones, la cooperación, los estándares, conflictos y la identidad.
- Mejorar el desempeño individual, grupal y empresarial de los colaboradores de la empresa abordando sus aspectos clave: productividad, eficiencia, presencia en el ambiente laboral, actitud y trabajo en equipo.

## CONCLUSIONES

La investigación en base a sus objetivos llegó a las siguientes conclusiones:

En cuanto a determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021, la investigación encontró existe una correlación positiva alta porque el valor rho de Spearman es de 0.876 (ver anexo 1).

Respecto a la situación del clima organizacional de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca 2021; la investigación encontró que fue calificado como “regular” por el 86.5% de los encuestados.

Respecto al nivel del desempeño laboral de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca 2021; la investigación encontró que fue calificado como “regular” por el 90.4% de los encuestados.

Respecto a la correlación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Perú Cheese, Cajamarca 2021; la investigación encontró que:

- La correlación entre la estructura y el desempeño laboral de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca, es positiva alta porque el valor rho de Spearman es de 0,821, lo que significa que, si se mejora los aspectos de la estructura, mejorará el desempeño laboral de los colaboradores.
- La correlación entre la responsabilidad y el desempeño laboral de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca, es positiva alta porque el valor rho de Spearman es de 0,730; lo que significa que, si se mejora los aspectos de la responsabilidad, mejorará el desempeño laboral de los colaboradores.
- La correlación entre la recompensa y el desempeño laboral de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca, es positiva moderada porque el valor rho de

Spearman es de 0,680; lo que significa que, si se mejora los aspectos de la recompensa, mejorará el desempeño laboral de los colaboradores.

- La correlación entre el desafío y el desempeño laboral de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca, es positiva moderada porque el valor rho de Spearman es de 0,663; lo que significa que, si se mejora los aspectos del desafío, mejorará el desempeño laboral de los colaboradores.
- La correlación entre las relaciones y el desempeño laboral de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca, es positiva alta porque el valor rho de Spearman es de 0,893; lo que significa que, si se mejora los aspectos de las relaciones, mejorará el desempeño laboral de los colaboradores.
- La correlación entre la cooperación y el desempeño laboral de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca, es positiva muy alta porque el valor rho de Spearman es de 0,947; lo que significa que, si se mejora los aspectos de la cooperación, mejorará el desempeño laboral de los colaboradores.
- La correlación entre los estándares y el desempeño laboral de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca, es positiva muy alta porque el valor rho de Spearman es de 0,916; lo que significa que, si se mejora los aspectos de los estándares, mejorará el desempeño laboral de los colaboradores.
- La correlación entre los conflictos y el desempeño laboral de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca, es positiva alta porque el valor rho de Spearman es de 0,893; lo que significa que, si se mejora los aspectos de los conflictos, mejorará el desempeño laboral de los colaboradores.
- La correlación entre la identidad y el desempeño laboral de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca, es positiva muy alta porque el valor rho de Spearman es de 0,930; lo que significa que, si se mejora los aspectos de los conflictos, mejorará el desempeño laboral de los colaboradores.

## RECOMENDACIONES

Al gerente de la empresa Perú Cheese S.R.L., Cajamarca.

Teniendo en cuenta que un ambiente positivo en el lugar de trabajo crea una atmósfera de entusiasmo y motivación para los empleados, quienes pueden mejorar el rendimiento individual, grupal y empresarial, el gerente debe:

- Fomentar un ambiente de apoyo para que el colaborador cumpla sus funciones a cabalidad, lo cual permitirá al personal equilibrar sus vidas profesionales y personales.
- Fomentar y establecer la flexibilidad en el lugar de trabajo, lo cual permite a los empleados equilibrar el trabajo con su vida privada, que permite al personal trabajar desde sea que el individuo necesite estar en un momento determinado.
- Reconocer los logros de los trabajadores, lo que implica establecer objetivos realistas y que se debe celebrar el trabajo bien hecho y el logro de los objetivos. Esta estrategia ayuda a lograr un buen clima laboral y alienta al personal a sobresalir en sus tareas.
- Dar autonomía a los colaboradores, lo cual ayudara a que el personal se sienta empoderados y tendrán más iniciativa y motivación.
- Crear programas de aprendizaje y desarrollo, lo cual fomentara la productividad y el rendimiento laboral. Implica elaborar un plan de capacitación en temas generales y específicos para el personal.
- Programar actividades fuera del trabajo, lo cual fomentara la comunicación y las interacciones entre el personal, lo cual se puede aprovechar para premiar a los colaboradores por su rendimiento tanto en forma económica como de manera no económica.

## REFERENCIAS

- Chiavenato, I. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento organizacional*. Editorial Mc Graw Hill.
- Hellriegel, S. (2015). *Comportamiento organizacional*. Editorial Prentice Hall.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Editorial Mc Graw Hill.
- Mino, D. (2019). *Relación entre el clima de la organización y el desempeño en los empleados del restaurante de parrillas marakos 490*. Lambayeque-Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Robbins, S. (2010). *Comportamiento organizacional*. Editorial Mc Graw Hill.
- Saccca, A. (2015). *Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del distrito de San Martín de Porres*. Lima-Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Uría, R. (2016). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CIA. LTDA, ciudad de Ambato*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Villamil, E. y Sánchez, D. (2017). *Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en los empleados de la municipalidad de Choloma*. Honduras: UNITEC San Pedro Sula.

# APÉNDICES



## Apéndice 1. Cuestionario sobre clima organizacional

### UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

#### UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

##### Estimado colaborador:

Califique entre 1 a 3 la importancia que usted le otorga a cada uno de los siguientes ítems relacionados con la gestión de la calidad en base a los siguientes criterios:

**No = 1, A veces = 2, Si (3)**

	Variable X: Clima organizacional	1	2	3
	<b>Dimensión: Estructura</b>			
	<b>Indicador: Reglas</b>			
1	La empresa, cuenta con reglas claras			
	<b>Indicador: Procedimientos</b>			
2	La empresa, cuenta con procedimientos correctos			
	<b>Indicador: Políticas</b>			
3	La empresa, cuenta con procedimientos adecuadas			
	<b>Dimensión Responsabilidad</b>			
	<b>Indicador: Delegación empírica</b>			
4	La empresa delega empíricamente			
	<b>Indicador: Delegación profesional</b>			
5	La empresa delega profesionalmente			
	<b>Dimensión Recompensa</b>			
	<b>Indicador: Recompensa económica</b>			
6	La empresa otorga recompensa económica justa y equitativa			
	<b>Indicador: Recompensa no económica</b>			
7	La empresa otorga recompensa económica justa y equitativa			
	<b>Dimensión: Desafío</b>			
	<b>Indicador: Trabajo desafiante</b>			
8	La empresa tiene un trabajo desafiante			
	<b>Indicador: Trabajo motivador</b>			
9	La empresa tiene un trabajo motivador			
	<b>Dimensión: Relaciones</b>			
	<b>Indicador: Relaciones con superiores</b>			
10	La empresa fomenta relaciones adecuadas con el superior			
	<b>Indicador: Relaciones con compañeros</b>			

11	La empresa fomenta relaciones adecuadas con los compañeros de trabajo			
	Dimensión: Cooperación			
	Indicador: Apoyo superiores			
12	La empresa fomenta el apoyo de los superiores			
	Indicador: Apoyo compañeros			
13	La empresa fomenta el apoyo de sus compañeros			
	Dimensión: Estándares			
	Indicador: Objetivos realistas			
14	La empresa tiene objetivos realistas			
	Indicador: Objetivos correctos			
15	La empresa tiene objetivos correctos			
	Dimensión: Conflictos			
	Indicador: Gestión de conflictos			
16	La empresa gestiona adecuadamente los conflictos			
	Indicador: Solución de conflictos			
17	La empresa soluciona adecuadamente los conflictos			
	Dimensión: Identidad			
	Indicador: Pertenencia			
18	La empresa fomenta el sentido de pertenencia de sus colaboradores			
	Indicador: Orgullo			
19	La empresa fomenta el sentido de orgullo de sus colaboradores			

Muchas gracias

## Apéndice 2. Cuestionario sobre desempeño laboral

### UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

#### UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

##### Estimado colaborador:

Califique entre 1 a 3 la importancia que usted le otorga a cada uno de los siguientes ítems relacionados con la gestión de la calidad en base a los siguientes criterios:

**No = 1, A veces = 2, Si (3)**

	Variable Y: Desempeño laboral	1	2	3
	Dimensión: Productividad			
	Indicador: Cumplimiento de tareas			
1	Los colaboradores cumplen sus tareas según lo establecido			
	Indicador: Cumplimiento de metas			
2	Los colaboradores cumplen sus metas según lo planificado			
	Dimensión: Eficiencia			
	Indicador: Entrega de trabajo a tiempo			
3	Los colaboradores entregan su trabajo oportunamente			
	Indicador: uso adecuado de elementos de trabajo			
4	Los colaboradores hacen uso adecuado de los elementos de trabajo			
	Dimensión: Presencia en el ambiente laboral			
	Indicador: Compromiso laboral			
5	Los colaboradores demuestran compromiso laboral			
	Indicador: Esfuerzo permanente			
6	Los colaboradores realizan un esfuerzo permanente en el trabajo			
	Indicador: Amabilidad y cortesía			
7	Los colaboradores demuestran amabilidad y cortesía			
	Dimensión: Actitud			
	Indicador: Empatía			
8	Los colaboradores demuestran siempre empatía			
	Indicador: Mentalidad			
9	Los colaboradores demuestran buena mentalidad siempre			
	Dimensión: Trabajo en equipo			
	Indicador: Solidaridad			
10	Los colaboradores son solidarios con sus compañeros de trabajo			
	Indicador: Compañerismo			
11	Los colaboradores demuestran compañerismo en el trabajo			

# ANEXOS

**Anexo: Tabla de valores del Coeficiente de correlación de Spearman**

Valor	Criterio
$R = 1,00$	Correlación grande, perfecta y positiva
$0,90 \leq r < 1,00$	Correlación muy alta
$0,70 \leq r < 0,90$	Correlación alta
$0,40 \leq r < 0,70$	Correlación moderada
$0,20 \leq r < 0,40$	Correlación muy baja
$r = 0,00$	Correlación nula
$r = -1,00$	Correlación grande, perfecta y negativa