



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

**Clima organizacional y desempeño laboral en la empresa
Panificación Arte Distribuidores SAC-Chiclayo**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Rosales Larrea, Susety Katherine ([ORCID: 0000-0002-8139-9505](https://orcid.org/0000-0002-8139-9505))

ASESOR:

Dr. Huiman Tarrillo, Hugo Enrique ([ORCID: 0000-0002-8152-7570](https://orcid.org/0000-0002-8152-7570))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias funcionales

CHICLAYO - PERÚ

2021

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico con todo mi amor y cariño a mis queridos padres Pascual Rosales Abad y María Luisa Larrea Sarmiento por su esfuerzo y todo el apoyo; por confiar en mí y por creer en mi capacidad.

A mi querido esposo Alexander y mis hijos Mauricio y Leandro Vílchez por ser mi motivación para superarme cada día más y así poder tener las herramientas para luchar en la vida para un mejor futuro.

Sin ustedes yo no habría llegado hasta donde estoy.

Susety

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por permitirme gozar de salud y de toda mi familia, a mi familia por permitirme cumplir con uno de mis objetivos en la vida y por contar con su apoyo incondicional; de manera especial a mi compañera Ivonne Jhosselin Salazar LLuen por su apoyo, aportes y tiempo en esta investigación.

Mi gratitud a mis maestros por todas sus enseñanzas y experiencias compartidas para continuar siendo mejor ser humano y profesional.

Sencillo no ha sido el proceso por la actuales situaciones que se viven pero gracias al apoyo de todos ustedes he logrado culminar un importe objetivo en mi vida.

Muchas gracias.

Autor

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Indice de tablas.....	v
Indice de figuras.....	v
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA.....	16
3.1. Tipo y diseño de investigación	16
3.2. Variables y operacionalización.....	17
3.3. Población, muestra y muestreo.....	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5. Procedimientos	18
3.6. Métodos de análisis de datos.....	19
3.7. Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	26
VI. CONCLUSIONES	32
VII. RECOMENDACIONES.....	33
REFERENCIAS	34
ANEXOS.....	37

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Trabajadores Panificaciòn Arte Distribuidores SAC 2021	17
Tabla 2 Opiniòn de los colaboradores sobre el clima organizacional	21
Tabla 3 Clima organizacional segùn dimensiones.....	21
Tabla 4 Opiniòn de los colaboradores sobre el desempeño laboral	22
Tabla 5 Desempeño laboral segùn dimensiones.....	22
Tabla 6 Tabla cruzada Clima Organizacional vs Desempeño laboral.....	23
Tabla 7 Correlaciòn entre Clima Organizacional y desempeño laboral	24
Tabla 8 Prueba de Chi-cuadrado	25

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Representaciòn visual del enfoque interactivo	9
Figura 2 Gènero de encuestados.....	20
Figura 3 Nivel de estudios.....	20
Figura 4 Correlaciòn entre clima organizacional y desempeño laboral.....	24

RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo demostrar el nivel de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC; por lo cual será de gran utilidad para que la empresa posea información valiosa para diseñar posteriormente algunas estrategias. La investigación que ha desarrollado es de tipo correlacional, con un diseño no experimental; además se tomó como muestra a los 10 trabajadores de la empresa. Como técnica principal se utilizó la encuesta y como instrumento dos cuestionarios, uno para cada variable de estudio. Para demostrar el nivel de relación entre las variables se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, por la tipología de variables. Los resultados relevantes fueron que: el clima organizacional según el 50% de los trabajadores se encuentra en un nivel regular, mientras que el desempeño laboral según el 90% es bueno. Concluyéndose que, con el valor obtenido del Coeficiente de Pearson de 0.391 entre las variables existe una correlación moderada y con tendencia positiva; es decir, si se mejora el clima organizacional éste influye de forma positiva en lograr mejores niveles de desempeño. Y además se obtuvo un nivel de significancia de 0,000.

Palabras clave: Clima organizacional, desempeño laboral, correlación.

ABSTRACT

The present thesis aims to demonstrate the level of relationship between the organizational climate and the work performance of the company Panificación Arte Distribuidores SAC; Therefore, it will be very useful for the company to have valuable information to later design some strategies. The research that he has developed is correlational, with a non-experimental design; In addition, the 10 workers of the company were taken as a sample. The survey was used as the main technique and two questionnaires as an instrument, one for each study variable. To demonstrate the level of relationship between the variables, the Pearson correlation coefficient was used, for the type of variables. The relevant results were that: the organizational climate according to 50% of the workers is at a regular level, while the job performance according to 90% is good. Concluding that, with the value obtained from the Pearson Coefficient of 0.391 between the variables there is a moderate correlation with a positive trend; that is, if the organizational climate is improved, it has a positive influence on achieving better levels of performance. And in addition, a significance level of 0.000 was obtained.

Keywords: Organizational climate, job performance, correlation.

I. INTRODUCCIÓN

La economía como tal resulta ser el motor del desarrollo de cada país y los métodos de gestión actuales consideran a los recursos humanos un elemento indispensable para el éxito de una empresa. Es por ello que las variables relacionadas con la gestión del talento se convierten en factores diferenciadores y tienen un impacto significativo en los resultados de toda institución u organización (Río et al., 2017). En este caso, el clima laboral y el desempeño laboral tendrán gran importancia para las investigaciones básicas y aplicadas, así como en un entorno empresarial. Considerando que el 86% de los trabajadores peruanos renunciaron por malas condiciones laborales y que el impacto del clima en la productividad y el desempeño llegó al 20% (El comercio, 2018).

Hoy en día la valoración del Clima Organizacional constituye una herramienta muy importante, fundamental y diagnóstica para el logro de la gestión en busca de una mayor eficiencia en una organización lo cual es indispensable en nuestra actualidad, así mismo es importante que las organizaciones conozcan el ambiente que existe dentro de la misma. Una de las formas para reconocer este ambiente, es por medio del clima laboral, ya que al contar con entornos agradables dentro de una organización los trabajadores serán de mucha ayuda para poder alcanzar el logro de las metas y los objetivos trazados. El análisis del clima laboral también nos permitió detectar factores que afectan de forma positiva o negativa en la productividad de una organización.

En lo que respecta al plano internacional, según las investigaciones realizadas demostraron que el trabajar en un buen ambiente laboral resultó ser beneficioso para todos, ya que al sentirse cómodos y felices conllevó a que tengan un desempeño mucho más productivo y, por ende, su rendimiento aumentó notablemente; un colaborador comprometido y motivado con la entidad en la que labora repercutió de forma positiva en la parte económica y financiera de ésta, por lo que fue sumamente importante que muchas empresas evalúen el efecto y ventajas que trajo consigo el contar con un buen clima laboral. Según los resultados de una investigación, existió un porcentaje alto de trabajadores que se sintieron insatisfechos con el clima organizacional que les ofreció la entidad en la cual laboran: 80% en Colombia, 90% en Brasil y 78% en México; esto

considerando que la nueva normalidad en todas las empresas sin distinción alguna generó que el trabajo se torne bajo situaciones de estrés y bajo presión (Morales, 2019).

En Perú, la empresa Aptitus realizó una encuesta a un conjunto de colaboradores que forman parte del rubro de servicios generales, educación, marketing, entre otros, obtuvieron como resultados que el 86% estaban dispuestos a dejar su trabajo actual si llegan a considerar que este no les brinda un ambiente laboral adecuado. Ahora, si bien es el tema de remuneración (27%) el principal factor que se tomó en cuenta al momento de aceptar un puesto, un 23% colocó como primordial y en un segundo lugar el contar con un buen clima laboral; el 22% de los encuestados valoró el hecho que se les ofreciera todos los beneficios necesarios que forman parte de un trabajador formal, un 19% se inclinó por una línea de carrera y un 9% por temas de incentivos y horarios flexibles. Asimismo, fue el 81% de los encuestados quienes consideraron que el clima que pueda ofrecer una empresa sin duda alguna influye de forma directa en su desempeño laboral. (ANDINA, 2020).

Sin embargo por otro lado, según los datos de las encuestas realizadas por Aptitus, tuvimos como resultado que de cada 10 trabajadores son 8 los que manifestaron que el clima organizacional era un factor determinante respecto al desempeño. También mencionaron que fueron casi 9 de cada 10 los colaboradores los que se mostraron dispuestos a presentar su renuncia en la compañía en la que laboraban, teniendo como principal motivo la existencia de un clima laboral negativo; esto indica que sin duda alguna es un aspecto en el que cada organización debió preocuparse y buscar soluciones (Conexión Esan, 2019). Así mismo, la Agencia Peruana de Noticias (2020) mencionó que el clima organizacional viene desempeñando un rol sumamente importante tanto en el crecimiento de las empresas como en el desarrollo de cada uno las personas que forman parte de ella. Por ello mencionó que se debe procurar mantener un clima laboral adecuado y mucho más en estas épocas de crisis, que si bien es cierto se convirtieron en un desafío para la mayoría de las empresas, existió la necesidad de tener que actualizar procesos, crear nuevas políticas que faciliten el trabajo en casa, etc. sin tener que perjudicar la salud de los colaboradores.

A nivel local, en la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC se observó un bajo rendimiento laboral, falta de apoyo entre los colaboradores y falta de cumplimiento en los objetivos de ventas por distintos motivos, problemas con los despachos de mercadería por parte del área del almacén, visita tarde a los clientes por incumplimiento en los horarios de los trabajadores. A pesar de haber realizado charlas motivacionales y reuniones con el personal de ventas con capacitaciones no se vio mejoras en el rendimiento el mismo que afectó en los ingresos económicos ya que no se puede cubrir los gastos de operación en la empresa, es por ello que se observó que el problema no es la capacitación o charlas de motivación sino el clima laboral que se percibe en la empresa y eso parte por la gerencia ya que no existía un cambio o no se tomó la importancia necesaria a este punto que debió partir con el cambio desde la gerencia porque era la primera área que generaba el mal clima laboral por lo tanto se observó que esto influyó en el desempeño de los trabajadores.

En base a esta problemática identificada es que nos preguntamos ¿Existe alguna relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC?

La presente investigación se justificó debido que en la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC existe una dificultad en cuanto al desempeño laboral. Se justificó teóricamente ya que se propuso analizar y reflexionar en cuanto a las variables de estudio, identificando los factores que la componen mediante la aplicación de los conceptos y teorías basadas en el clima organizacional y el desempeño laboral, siendo revisadas y analizadas para determinar la relación de ambas variables. Se justificó socialmente ya que el beneficio que se obtuvo es para los colaboradores al realizar esta investigación. La justificación fue metodológica ya que para el conseguir lograr los objetivos se llegó a desarrollar con instrumentos coherentes de acuerdo al marco teórico, para describir, medir y relacionar las variables de estudio; tomando como base investigaciones desarrolladas para las ciencias administrativas y tuvo justificación práctica porque fue imprescindible que las organizaciones propicien un ambiente laboral positivo para todos quienes la componen, existiendo factores internos y externos que determinaron el clima organizacional, pues en la medida que estos avanzaron o retrocedieron, influyó en el clima organizacional de la empresa.

Como objetivo general tenemos: Demostrar el nivel de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC. Los objetivos específicos fueron: Analizar la situación actual del clima organizacional de los colaboradores de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC. Identificar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC. Establecer una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC- CHICLAYO.

II. MARCO TEÓRICO

Villadiego y Alzate (2017) en su estudio realizado sobre clima organizacional y la relación que tiene con el desempeño laboral en Petroleum & Logistics S.A.S. La muestra fueron los 8 trabajadores de la misma compañía. Los resultados que se obtuvieron fueron que el nivel de la organización en términos generales se encuentra en un nivel de riesgo de tipo medio según afirman el 50% de encuestados. Concluyéndose que la organización necesita de forma inmediata que se intervenga de alguna manera para mejorar dicha situación que de forma directa afecta de forma negativa en el clima organizacional.

Villatoro (2016) en su estudio tuvo como objetivo conocer la percepción del clima organizacional en los colaboradores de una empresa pastelera ubicada en Guatemala. La muestra de estudio estuvo formada por 15 trabajadores de la empresa estudiada. Los resultados fueron que, de los cinco indicadores, son las relaciones laborales (40%), confianza, capacitación (33%) y estabilidad laboral (27%) aquellos poseen un nivel regular y/o una leve tendencia de tipo negativa, por lo que se debe trabajar más en estos aspectos. Sin embargo, se concluye de forma global que la apreciación del clima laboral en la organización resultó encontrarse en un nivel saludable.

Huamán (2019) centró su estudio en determinar cuál era la relación entre clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de Sepadal. La muestra fue conformada por 80 personas que cumplen funciones dentro de las áreas administrativas de la empresa. Los resultados mostraron que un 72% de la muestra encuestadas consideró que el desempeño laboral se encontraba en un nivel medio, mientras que en relación a la variable clima organizacional un 86% también reafirma que se encuentra en un nivel medio; por otro lado, entre las dimensiones más resaltantes fue la de calidad de trabajo ya que un 64% considera que esta en un nivel bajo y otro 24% en un nivel medio. Se concluyó que entre ambas variables el coeficiente de Rho de Spearman fue de 0.241 lo que nos indicó que si bien existe una correlación de tipo positiva esta resulta ser débil y siendo $p < 0.05$ existe una correlación entre dichas variables.

Cubas (2019) su objetivo fue establecer que tipo relación existe entre clima organizacional y el desempeño laboral en los empleados de M&A Comunicaciones EIRL. La muestra la conformaron 80 trabajadores que formaban parte de la empresa. Como resultado se obtuvo que, el tanto el clima organizacional y desempeño laboral de la empresa según el 46% y 43% respectivamente de los encuestados se encontraba en un nivel regular. Dentro de las dimensiones del clima organizacional tanto en el estilo de liderazgo, comunicación y motivación que posee la organización se encontró en un nivel regular; por otro lado, en las dimensiones de desempeño es el cumplimiento de metas el que posee un nivel regular (40%). Se concluyó que entre las variables de estudio existió una relación que es significativamente alta, siendo el coeficiente de Spearman 0.668 indicando que la relación es directa, eso quiere decir que cuánto mejor sea el clima organizacional va a ser mejor será el desempeño de los colaboradores.

Peralta (2019) en su tesis tuvo por objetivo determinar la relación que existía entre el clima organizacional sobre el desempeño laboral de los empleados de una empresa de Outsourcing (Lima). Para la muestra se tomó en cuenta a 39 trabajadores. Se encontró la existencia significativa entre las dimensiones de la autorrealización con el desempeño laboral, ya que la rho Spearman obtuvo un coeficiente menor a 0.05. Por lo que se concluyó que entre el clima organizacional y el desempeño laboral existe la presencia de una relación significativa, siendo el $r=0.533$, dicho resultado se debe a que dentro de las dimensiones consideradas para cada variable algunas de ellas poseen relación significativa, lo cual conlleva a la presencia de una relación muy estrecha entre ambas variables estudiadas.

Layme (2017) en su investigación tuvo por objetivo establecer la relación entre clima organizacional y desempeño laboral en la empresa Layme. La muestra de estudio abarcó a 30 colaboradores de dicha empresa. Los resultados obtenidos fueron: un 33% considera que el clima organizacional es bueno y otro 53% mencionaron que el desempeño laboral también se encuentra en un nivel bueno. Se pudo concluir que entre las variables estudiadas existe una correlación moderada teniendo como referencia que el Rho obtenido fue de 0.623 y que además si existe un nivel de significancia.

Pastor (2018) en su investigación determinó como objetivo identificar la relación que existía entre clima organizacional y el desempeño laboral en los administrativos de una empresa privada. Fueron 162 trabajadores quienes formaron parte de la muestra. Los resultados fueron que un 31% considera que la variable clima organizacional como tal se encontraba dentro de un nivel regular; por otro lado, un 36% y 40% consideran que las dimensiones realización personal e involucramiento laboral respectivamente se encontraban en una categoría medianamente favorable, mientras que la dimensión de supervisión se encontró en un nivel regular. En términos generales, se concluyó que existía una relación directa entre las dos variables de estudio: clima organizacional y desempeño laboral.

Trelles y Varas (2017) en su trabajo se centró en determinar si existe una relación entre ambiente de trabajo y el desempeño de los empleados de Agencia Distribuidora Servicios Dial S.R.L, siendo 26 los trabajadores que formaron parte de la muestra. Como resultados se encontró que, el 46% manifiesto que existe un ambiente de trabajo regular y para el 42% es deficiente; y según el 54% de los encuestados, el desempeño en la empresa se encuentra en un nivel medio. La conclusión que se extrae es que no existe relación directa entre las variables de investigación, y el chi cuadrado es 17.59; esto significa que si hay un mejor clima organizacional esto tendrá un impacto positivo en el desempeño de sus empleados.

Ninahuanca (2017) en su investigación tuvo como objetivo establecer la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Crismez S.R.L. Para la muestra se consideraron a 30 trabajadores, entre los que se incluyó a dueños, empleados y funcionarios. Los resultados fueron: existencia de correlación significativa entre la dimensión autorrealización y la variable desempeño laboral ($Rho=0.427$), dimensión involucramiento ($Rho=0.347$) y una correlación moderada en la dimensión supervisión ($Rho=0.428$); para los encuestados tanto el desempeño laboral como clima organizacional es bueno, 70% y 97% respectivamente. Y se concluyó que entre ambas variables consideradas para el estudio existe una correlación de tipo moderada, siendo $Rho= 0.634$.

Paucar y Gamarra (2020) en su tesis su objetivo fue determinar la relación existente entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa La Merced S.R.L. La muestra conformada por 15 colaboradores de la misma empresa. Se obtuvo como resultados que el nivel del desempeño laboral es considerado por un 33% como bueno, mientras que un 47% considera que el clima organizacional se encuentra en un nivel malo; por otro lado, un 33% manifestó que muy pocas veces y nunca han recibido apoyo por parte de los compañeros de trabajo (dimensión relaciones interpersonales), un 53% manifestó que algunas veces se carece del acceso para obtener información relevante y esencial que permita cumplir de forma adecuada sus funciones y tareas asignadas. Concluyendo que existencia de un vínculo muy significativo entre las variables de estudio, en donde el principal indicador Rho de Spearman obtuvo un valor de 0,807 el cual significa que la correlación es de tipo positiva.

Herrera y Farroñan (2016) tuvo objetivo determinar el clima laboral y su influencia en el desempeño del personal de la empresa comercial G&M SAC. La muestra estuvo conformada por 25 colaboradores. Como resultados se obtuvo que un 67% de los encuestados hizo mención que no existe comodidad laboral, por otro lado, un 80% manifestó que no existe un intercambio adecuado de información en dicha empresa de estudio y otro tema que llamó la atención es que un 67% considera que la empresa no brinda las capacitaciones necesarias al igual que la empresa aún no logra ser reconocida (70%). Se concluyó que la relación que existe entre clima laboral y desempeño resulta ser notable, y esto se debe a que si el clima laboral brindado por una empresa no es armonioso esto influye de forma negativa en el desempeño, llevando a que las funciones se realicen sin la calidad esperada.

Mino (2014) con su tesis tuvo por objetivo determinar la correlación del clima laboral en el desempeño de los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490. Como muestra se seleccionó a los 21 trabajadores que forman parte de la empresa. Los resultados fueron que en lo que respecta a la variable desempeño es la dimensión compromiso la que obtuvo el menor promedio, lo cual conlleva a decir que existe la ausencia de trabajo en equipo que termina influyendo de forma negativa en el clima laboral; por otro lado, en la variable clima laboral, es la falta de estructura organizacional y la existencia de un inadecuado programa de

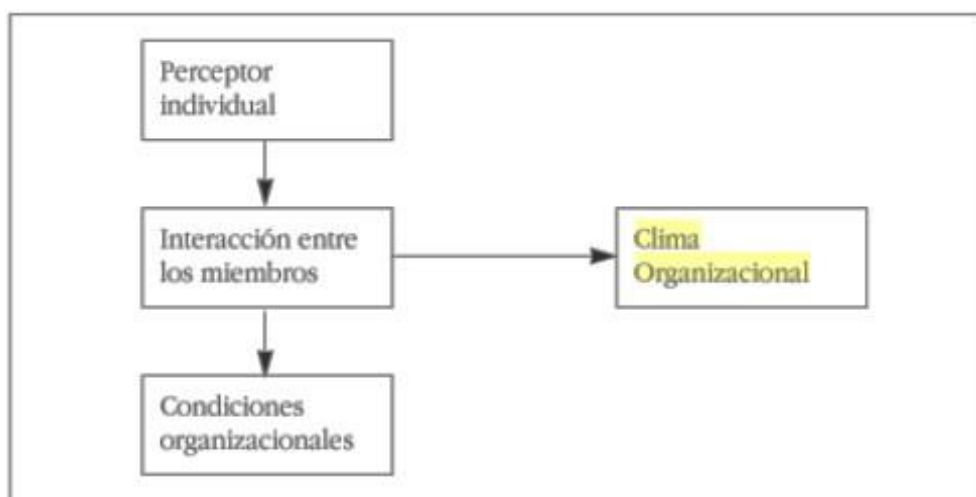
remuneración lo que genera desmotivación en el personal. Se llegó a la conclusión que entre ambas variables existe una baja correlación, ya que los resultados fueron de 0.281 dentro de una escala que oscila del -1 y +1.

En cuanto al clima organizacional, según Aguirre y Martínez (2012), se refirieron a que conduce al buen desempeño y rentabilidad de la organización, pues si sus integrantes están motivados, sentirán que están de acuerdo con los valores de la organización, logrando así el objetivo. “El clima laboral de los empleados, el trato y consideración del jefe hacia ellos, la relación y comunicación entre compañeros son los elementos que constituyen el llamado clima organizacional”.

En ese sentido, Chiang et al. (2015) mencionaron que el concepto sobre el clima organizacional tuvo mucho que ver con la teoría de motivación que desarrolló Lewin en el año 1951, sin embargo, el concepto como tal tomó popularidad a nivel de industrias entre los años 60 y 70 a raíz de los libros de Litwin y Stringer en el año 1968. A finales del siglo XX los diversos estudios realizados por ejemplo por Sims en 1975 y Slocum año 1988 han permitido incluir nuevos detalles con respecto al tema, ya que sigue siendo de gran interés dentro de las organizaciones (p. 14).

Figura 1

Representación visual del enfoque interactivo



Fuente: (Chiang, Rodrigo, & Núñez, 2015)

Como se observamos en la figura 1, el enfoque interactivo presenta de por sí una serie de significados. Sin embargo, Chiang et al. (2015) mencionó que se refiere a aquella interacción entre los colaboradores quienes son quienes perciben e interpretan las realidades de las organizaciones en las que laboran y que, partiendo de dicha interacción de tipo social es que se da el desarrollo de diversas formas para interpretar el ambiente.

Así mismo, Aguirre y Martínez (2012) indican que:

Dentro de una organización existen variables relevantes que deben ser estudiadas que describen la percepción que puede tener un trabajador las cuales con: el calor, el espacio físico, las maquinarias e instalaciones y las condiciones de ruido que se ofrecen; así como la escala de la organización, estructura formal, estilo de gestión, interpersonal o interdepartamental, relaciones y conflictos, comunicación, habilidades, actitudes, motivaciones, expectativas, productividad, absentismo, tasa de rotación, satisfacción laboral, tensión y estrés. Todo lo mencionado es una integración que constituye el clima organizacional (pág. 18).

Por su parte, Chiavenato (2020) ha inferido que el espacio en el cual las personas logran relacionarse y comunicarse abarca lo que es clima organizacional, el cual posee una influencia sobre en la conducta de los miembros, asimismo en la responsabilidad, motivación y reconocimiento.

Mientras, Gan y Berbel (2015) señalan que:

El clima organizacional es aquel que conduce a que varios aspectos se combinen, incluyendo la comunicación, el liderazgo y las creencias. No obstante, el día a día de todo colaborador dentro de una organización suele caracterizarse por una serie de valores, normas y distintas formas de pensar, pero también de comportamientos y actitudes. El contar con una buena comunicación debe estar estrechamente con el ambiente de la organización, ya que así se puede generar una relación adecuada entre las personas que interactúan en la organización.

Para Gan y Berbel (2015) fue fundamental la existencia de componentes dentro del clima organizacional, pues estos intervendrán como principios que permitirán que el clima que sea percibido sea favorable. Por lo que consideró que el primer componente a considerarse debió ser la autonomía seguida del control; haciendo referencia que una alta autonomía se asocia con un bajo control y viceversa.

Es la participación otro de los componentes que tiene un gran interés sobre los integrantes a fin de dar cumplimientos a los objetivos. Por su parte, el liderazgo resulta ser un componente muy importante, ya que permite poder direccionar hacia el cumplimiento oportuno de las metas planificadas por la misma organización; por último, es el valor de la comunicación otro de los componentes que debe ir de la mano para lograr un buen desarrollo y relación de las actividades.

Para Gaspar, la comunicación posee un valor esencial como elemento que forma parte de la percepción del clima. El no escuchar en el momento que sea necesario llega a generar malas relaciones y además provoca ciertos vicios. Como se sabe, cuando la información que se ofrece no resulta ser clara ni precisa, existen ciertas distorsiones en la misma, la información compartida está incompleta o los datos no coinciden, se generan rumores dentro de la entidad (Gan y Berbel, 2015).

Es importante mencionar que existen tipos de clima organizacional debidamente identificados, las cuales teniendo como base al autor Lewin en el año 1939 hace referencia a un clima comunitario, democrático y a un clima abierto. Son en las tipologías en las cuales se suelen etiquetar aquellos atributos que pueden llegar a ser diseccionados. Por lo que una descripción tipológica como tal, puede ser muchas veces apta para un clima en un ámbito generalizado, pero en otras ocasiones también para uno en particular; esto dependerá de cada uno de los atributos y/o dimensiones (Chiang et al., 2015, pág. 49).

Bordas (2016) hace mención que existen diversas dimensiones propuestas por autores reconocidos que permiten el análisis del clima organizacional. Tomando como referencia a Campbell, Moos et al., Litwing, etc., es que considera que las dimensiones más resaltantes son: 1) autonomía: asociada al grado que perciben los colaboradores de una empresa en cuanto a la toma de decisiones y ofrecer

soluciones sin la necesidad de la aprobación de sus superiores; 2) Cooperación y apoyo: tiene que ver con la percepción si existe o no en la compañía un ambiente en donde sobresalga la cordialidad, compañerismo y sobre todo apoyo a seguir creciendo dentro de ella, 3) reconocimiento: grado que perciben los trabajadores en relación al reconocimiento otorgado por su centro laboral por su desempeño y contribución realizada a la empresa, 4) organización y estructura: tiene que ver con el hecho que los procesos cuenten con una buena organización y coordinación, si son lo suficientemente claros y eficientes, sin demasiadas restricciones, 5) innovación: percepción acerca si existe receptividad para aportar ideas novedosas ya sean a nivel de métodos o procedimientos, también tiene que ver son posibles cambios sin dejar de lado los riesgos que estos pueden suponer, 6) transparencia y equidad: grado de percepción que las políticas de la organización y prácticas realizadas no son arbitrarias y por el contrario son claras y equitativas sobretodo en aspectos relacionados con la evaluación de desempeño; y por último, 7) liderazgo: tiene mucho que ver con la dirección, comportamiento, relación con los trabajadores que muestran el personal de alto mando.

Del mismo modo, Chiang et al. (2015) respalda lo mencionado por Bordas, pues dentro de su análisis considera que existen cuatro dimensiones básicas en lo que respecta a clima organizacional, las cuales son: autonomía de tipo individual, el tema de orientación hacia la recompensa, el grado de estructuración y lo concerniente a aspectos relacionados con apoyo, consideración y afecto.

Stoner (1994) en relación a desempeño laboral define que es aquella forma en la que los integrantes de una entidad tienden a ejercer sus funciones de forma oportuna a fin de lograr aquellos objetivos trazados los cuales sin duda conllevan al cumplimiento de sus metas.

Por su parte, para Chiavenato (2020) el desempeño resulta ser aquellos comportamientos que se observan en todo empleado y que son relevantes ya que permiten el logro de objetivos de toda organización (p.29). Afirmando así que contar con un desempeño laboral bueno es sin duda el pilar más resaltante con el que una organización puede contar.

Chiavenato citado en Chávez (2014) indica que el desempeño laboral como tal posee comportamientos que son calculables en relación a los resultados, previamente observando los objetivos, la misma que consta de: potencialidades, consistencia de las necesidades y virtudes de sus miembros.

La evaluación de desempeño cuenta con distintos objetivos, dentro de los cuales destaca uno el cual consiste en ayudar a la dirección para la toma de buenas decisiones con respecto al área de recursos humanos, con respecto a los ascensos, traslados y despidos. Las observaciones también nos permiten demostrar la necesidad de capacitación y desarrollo a medida que logran identificar con precisión aquellas habilidades de los colaboradores. Asimismo, se entiende que la evaluación del desempeño resulta ser un proceso que debe integrar todos los elementos de la misión, visión y metas estratégicas de una organización, cultura organizacional, competencias laborales, capacitación y desarrollo de los colaboradores, con base en la mejora continua de su desempeño general.

El desempeño laboral es el aspecto que permite definir el rendimiento de un colaborador, es decir, se asocia mucho con la capacidad que pueda mostrar el trabajador para producir, elaborar y/o generar el trabajo en el menor tiempo posible, demostrando eficiencia e influyendo sobre su desenvolvimiento.

Dessler (1992) citado en Layme (2017) define el desempeño laboral como aquella herramienta de calificación a un colaborador por medio de sus actuaciones y/o actividades realizadas. A su vez plantea que para lograr medir el desempeño laboral se pueden considerar las siguientes dimensiones:

Responsabilidad: dicha dimensión está estrechamente vinculada a que el colaborador debe ser capaz de reconocer cada una de sus acciones y ser responsable de todo aquellos que decida realizar. A su vez también debe reconocer aquellas funciones y obligaciones que forman parte de su rol asignado dentro de la empresa.
Compromiso: tiene que ver con aquel vínculo que demuestra lealtad por parte del colaborador hacia la empresa, el cual le permite dar cumplimiento a cada una de sus funciones que fueron determinadas.
Equipo de trabajo: hace referencias a la relación entre dos o más personas, tiene que ver mucho con las interacciones que

se dan y como es que éstas logran influir en el cumplimiento de objetivos comunes. Relaciones interpersonales: es el proceso de interacción de tipo social de conducta del progreso de relaciones sociales que suelen formularse en procesos que poseen carácter asociativo. Motivación: resalta tanto el comportamiento como las actitudes existentes en un centro laboral que permita que los colaboradores logren alcanzar no sólo objetivos de la organización sino también sus objetivos personales, pues como se sabe la motivación es un factor fundamental para los colaboradores, al igual que cuando se habla de recompensas. Y, por último, el control: dicha dimensión permite estar atentos a la realización del trabajo que debe ejecutarse dentro de un periodo de tiempo predefinido en el proceso de planificación realizado por la empresa.

Por ende, para realizar un análisis del rendimiento que presentan los trabajadores se recomienda no sólo centrarse en los resultados sino también darle la importancia correspondiente al tema asociado con las habilidades blandas y la estabilidad; de esa forma se puede garantizar no sólo el crecimiento del colaborador sino también de la misma empresa. Es por ello, que una de las gestiones primordiales que debe prevalecer es la determinación de aquellos aspectos que forman parte del desempeño que se desean analizar, obviamente estos van a varias ya que cada empresa es diferente y consideran quizás otros factores o les dan otro tipo de prioridad (Conexión Esan, 2019). Dichos aspectos son:

Conocimiento del trabajo: en este sentido se refiere a que todo colaborador debe estar debidamente capacitado, mantenerse en constantes actualización y manejar de forma correcta los distintos métodos y herramientas que se le proporcionan a fin de poder realizar de forma oportuna las tareas que se le asignen. Relaciones interpersonales: uno de los aspectos importantes el trabajar en equipo. Es fundamental la relación que puedan establecer los colaboradores con cada uno de sus compañeros de trabajo, ya que esto según estudio ayuda a que el rendimiento se incremente, pues muchas veces los proyectos necesitan del apoyo y trabajo de todo un equipo para lograr el objetivo planteado. Calidad en los resultados: para medir la productividad de cada trabajador se deben usar herramientas ya sean cualitativas o cuantitativas, obviamente elegir una u otra dependerá de la tipología de trabajo y de las metas que la alta dirección se haya

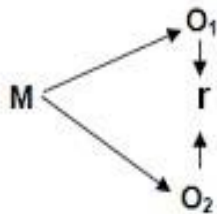
trazado. Y, por otro lado, el tema asociado a estabilidad emocional, en donde al igual que los resultados son importantes, el conocer los problemas o situación que estén pasando los colaboradores también es de gran relevancia, pues muchas veces termina por influir en su desempeño dentro de la empresa.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación fue correlacional, según Hernández y Mendoza (2018) mencionan que las investigaciones se centraron en asociar determinados conceptos o variables, por lo que en la investigación se hizo uso de ella pues lo que se buscó determinar la relación existente entre la variable clima organizacional y desempeño laboral (p. 109).

Por otro lado, el diseño de investigación fue no experimental ya que esta se centró en analizar la realidad y plasmar los resultados sin realizar alguna alteración de forma intencional en las variables de estudio. Como investigadores sólo nos enfocamos en estudiar ambas variables de estudio y recopilar la información tal cual estuvo en el contexto, y luego recién se realizó un análisis exhaustivo (Hernández y Mendoza, 2018, p. 175).



Dónde:

M= Muestra

O₁ = Observación de variable clima organizacional.

O₂ = Observación de variable desempeño laboral

r = correlación entre ambas variables.

3.2. Variables y operacionalización

En este caso, no existió variable dependiente e independiente, sino que tuvimos variable 1 clima organizacional y por otro, la variable 2 desempeño laboral (Anexo 1).

3.3. Población, muestra y muestreo

La población fue aquel conjunto ya sea infinito o finito de sujetos que poseen características en común, para los cuales fueron extensivas las conclusiones a las que se llegó en la investigación (Arias, 2012, p. 81). La población estuvo compuesta por diez (10) personas que laboraban en la empresa Panificación Arte Distribución SAC en Chiclayo, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 1

Trabajadores Panificación Arte Distribución SAC 2021

Áreas	Trabajadores
Contabilidad	2
Administración	1
Gerencia	1
Ventas	4
Almacén	2
TOTAL	10

Fuente: Panificación Arte Distribución SAC

Mientras que, la muestra según menciona Arias (2012) es “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). Por lo tanto, si bien se trata de una población finita esta es pequeña, por lo que la muestra fue igual a la totalidad de la población para el estudio. Mientras que, el muestreo fue de

tipo no probabilístico, por conveniencia; ya que según el criterio del investigador se tomó en cuenta a toda la población por ser una muestra pequeña.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, teniendo como referencia que dicha técnica su propósito principal se centró en la obtención de información de una determinada muestra acerca de una o varias variables en particular. Mientras que, como instrumento se utilizaron dos cuestionarios, uno para medir la variable de clima organizacional y el otro para medir el desempeño laboral (Arias, 2012, p. 72). Para este caso, no fue necesario validar los instrumentos por medio de juicio de expertos pues se utilizaron instrumentos ya validados en otras investigaciones, en donde el cuestionario sobre clima organizacional pertenece a López Ballena y Rojo Ballena, el cual está dividido en 7 dimensiones con un total de 12 preguntas; por otro lado, el cuestionario sobre desempeño laboral es de Layme Apaza el cual tiene un total de 27 ítems.

Para la confiabilidad, se tuvo como referencia el alfa de Cronbach ya que según Hernández Sampieri (2013) la confiabilidad nos permitió saber si al aplicar dichos instrumentos de forma repetitiva, éstos seguían obteniendo los mismos resultados. Como son instrumentos que no han sido modificados, se extrajo los valores de cada cuestionario, en donde el cuestionario de clima organizacional tiene un coeficiente de 0.834 y el desempeño laboral fue de 0.915.

3.5. Procedimientos

El primer paso fue contar con el documento de permiso y autorización por parte de la gerencia de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC para realizar la siguiente investigación. El segundo paso fue contar con los instrumentos que nos ayudaron a recolectar la información necesaria, obviamente se necesitó la validación respectiva de dichos instrumentos. En el tercer paso, se procedió a aplicar el cuestionario a los trabajadores de la empresa. Y como último paso, los datos obtenidos fueron procesados en un programa estadístico para posteriormente fueron plasmados en nuestra investigación.

3.6. Métodos de análisis de datos

Para analizar los datos obtenidos utilizamos tanto tablas de frecuencias como datos estadísticos que formaron parte de la estadística inferencial, pues se necesitó el coeficiente de correlación, prueba de normalidad y nos apoyamos en el programa estadístico de SPSS a fin de tener los datos que nos permitieron saber qué tipo de relación existió entre las variables de estudio.

3.7. Aspectos éticos

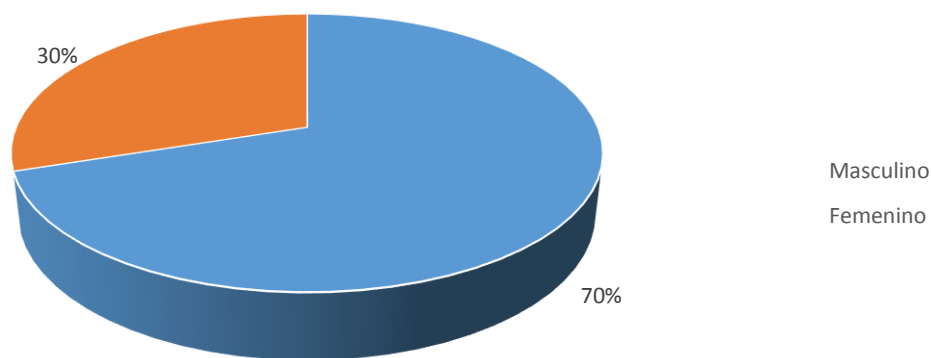
Según Noreña et al. (2012) Consideró que dentro de una investigación es importante considerar los siguientes aspectos éticos: La confidencialidad, gracias a la cual prevaleció la privacidad de la información que pudieron otorgar en este caso los encuestados, a su vez se supo dar un uso adecuado a los datos personales de dichas personas participantes, inclusive muchas veces se recomendó utilizar pseudónimos en caso se quería referenciar a alguien en específico. El consentimiento, estuvo más asociado a que la participación de los encuestados se dejó a la libre elección de ellos, pues decidieron si las acciones que iban a ejecutar no conllevaban a perjudicar sus principios o valores que puedan ellos considerar primordiales. Por otro lado, se respetó los estándares bibliográficos como son APA séptima edición para dar el crédito y se respetó la autoría de todas las fuentes que fueron consultadas para elaborar este proyecto; a su vez no se incumplieron las políticas propias de la empresa.

IV. RESULTADOS

Luego de realizar el proceso de recojo de información a continuación se detallan los resultados obtenidos.

Figura 2

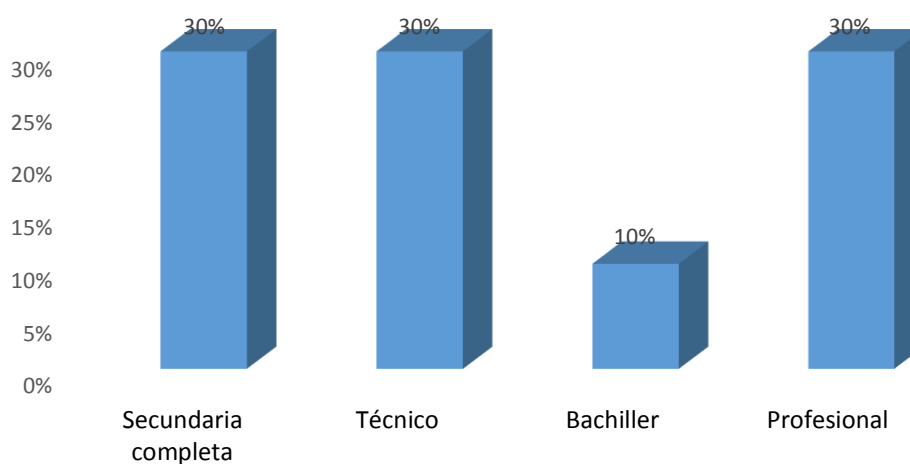
Género de encuestados



Nota. En la figura 2 se observa que el 70% de los trabajadores de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC son del género masculino, mientras sólo el 30% son mujeres.

Figura 3

Nivel de estudios



Nota. Se observa en la figura 3 que el 30% de los trabajadores tiene secundaria completa, otros son técnicos y profesionales respectivamente, mientras 10% sólo son bachilleres.

Objetivo específico 1: Identificar el nivel del clima organizacional de los colaboradores de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC

Tabla 2

Opinión de los colaboradores sobre el clima organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Regular	5	50,0	50,0	50,0
Bueno	4	40,0	40,0	90,0
Válido Muy bueno	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

En la Tabla 2 se observa que, del total de colaboradores encuestados, el 50% de ellos manifiesta que el clima organizacional de la empresa Panificación Arte Distribuidores se encuentra en un nivel regular, el 40% considera que bueno y tan sólo el 10% piensa que es muy bueno.

Tabla 3

Clima organizacional según dimensiones

	Autonomía	Cooperación y apoyo	Reconocimiento	Organización y estructura	Innovación	Transparencia y equidad	Liderazgo
Muy bajo	0%	0%	70%	0%	0%	30%	40%
Bajo	0%	0%	0%	10%	0%	50%	60%
Regular	20%	10%	20%	20%	10%	10%	0%
Bueno	60%	60%	10%	30%	50%	0%	0%
Muy bueno	20%	30%	0%	40%	40%	10%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Cuestionario

En la tabla 3 se observa que son especialmente tres aspectos del clima organizacional en los cuales se necesita implementar algunas estrategias, por ejemplo, en reconocimiento para un 70% de los colaboradores se encuentra en un nivel muy bajo, por otro lado, en lo que respecta a transparencia y equidad para un 50% se encuentra en un nivel bajo y para el 30% muy bajo, por último, en el aspecto de liderazgo el 60% de encuestados considera que se encuentra en un nivel bajo y para el 40% restante en un nivel muy bajo.

Objetivo específico 2: Identificar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC.

Tabla 4

Opinión de los colaboradores sobre el desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	9	90,0	90,0	90,0
Válido Muy bueno	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Se puede observar en la Tabla 4 que, en lo que respecta a desempeño laboral para un 90% éste es bueno, asimismo tenemos que para el 10% restante de colaboradores el nivel de desempeño se encuentra en un nivel muy bueno.

Tabla 5

Desempeño laboral según dimensiones

	Responsabilidad	Compromiso	Equipo de trabajo	Calidad de trabajo	Motivación	Control y evaluación
Muy bajo	0%	0%	0%	0%	10%	10%
Bajo	0%	0%	0%	10%	40%	0%
Regular	20%	0%	0%	40%	40%	0%
Bueno	40%	70%	90%	40%	10%	10%
Muy bueno	40%	30%	10%	10%	0%	80%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Cuestionario

La tabla 5 muestra los resultados obtenidos en cada una de las dimensiones que forman parte de la variable desempeño laboral, en la cual se puede observar que en la gran mayoría de ellas la situación o nivel es entre bueno y muy bueno; sin embargo, dos dimensiones en las cuales se pueden realizar algunas acciones que permitan lograr mejorar el nivel del desempeño en los colaboradores. La dimensión calidad de trabajo para el 40% se encuentra en un nivel regular y para el 10% en un nivel bajo, por otro lado, la dimensión sobre motivación presenta que para el 40% de los colaboradores de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC ésta se encuentra en niveles bajo y regular respectivamente, y para el 10% restante en un nivel muy bajo.

Objetivo 3: Establecer una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC.

Tabla 6

Tabla cruzada Clima organizacional vs Desempeño laboral

		Desempeño laboral		Total
		Bueno	Muy bueno	
Clima organizacional	Regular	50%	0%	50%
	Bueno	40%	0%	40%
	Muy bueno	0%	10%	10%
Total		9	1	100%

Fuente: Cuestionario

En la tabla 6 se observa que, según el 50% de colaboradores encuestados entre el clima organizacional y desempeño laboral estos se encuentran en niveles regular – bueno, mientras para el 40% la relación es bueno – bueno y para el 10% restante la relación del desempeño laboral se encuentra en un nivel considerado como muy bueno.

Objetivo general: Demostrar el nivel de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC.

Tabla 7

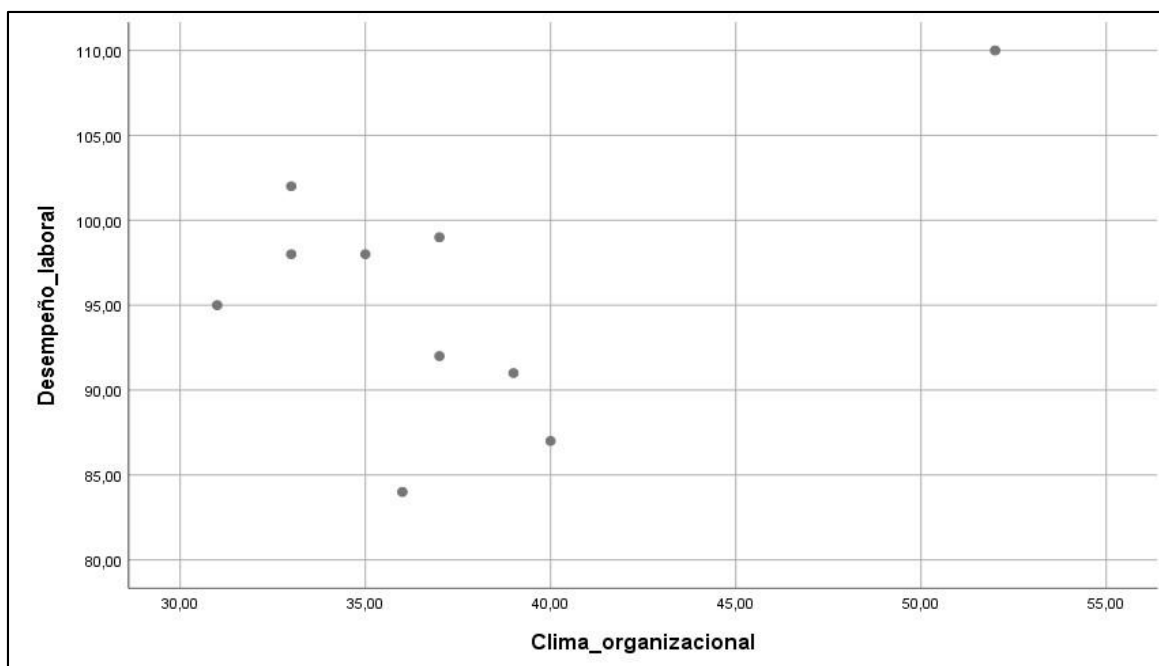
Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral

		Clima organizacional	Desempeño laboral
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	,391
	Sig. (bilateral)		,000
	N	10	10
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,391	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	10	10

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

Figura 4

Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral



Fuente: Cuestionario - Programa SPSS

Como se observa en la tabla 7 según el coeficiente de Pearson obtenido que es igual a 0.391 indica que existe una correlación de tipo positiva y moderada entre la variable clima organizacional y desempeño laboral. Esto se debe a que el valor obtenido se encuentra entre el rango de 0.30 y 0.50. En resumen, mientras que el clima organizacional que ofrezca la empresa a sus colaboradores sea bueno y/o adecuado, mejores niveles de desempeño laboral se podrán obtener como resultado.

Contrastación de hipótesis

H₁: Existe una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC.

H₀: No Existe una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC.

Tabla 8

Prueba de Chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	62,500 ^a	56	,000
Razón de verosimilitud	37,734	56	,971
Asociación lineal por lineal	1,377	1	,241
N de casos válidos	10		

a. 72 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

Fuente: Cuestionario

Los resultados de la Tabla 8 muestran que entre el clima organizacional y desempeño laboral si existe relación significativa, y esto se puede comprobar ya que el valor de Chi-cuadrado de Pearson muestra el nivel de significancia de 0.000, cuyo valor es mejor al valor de 0.05 lo cual conlleva a aceptar la hipótesis alternativa ($p < 0.05$).

V. DISCUSIÓN

Tanto el clima organizacional como el desempeño laboral son dos temas fundamentales dentro de toda organización, los cuales necesitan de determinada atención con la finalidad que se puedan aplicar estrategias que apoyen a lograr una mejora desde diferentes puntos. A continuación, se da a conocer los resultados más resaltantes, los cuales fueron comparados con aquellos antecedentes con los cuales más se asemejen o viceversa, y luego se contrastó con diversas teorías consultadas.

En lo que respecta al objetivo sobre analizar el clima organizacional, en la tabla 2 se muestran como resultados que para el 50% de los colaboradores que fueron parte de nuestra investigación el clima organizacional de la empresa se encuentra en un nivel regular, mientras que el 40% considera que el clima ofrecido es bueno y para el 10% restante muy bueno; contrastándose que Panificación Arte Distribuidores SAC tiene que mejorar en algunos aspectos que influyen de forma directa sobre el clima organizacional y así lograr que sus colaboradores cuenten con un ambiente agradable que les permita desempeñarse de forma oportuna. Tales resultados se asemejan a los encontrados en la investigación ejecutada por Cubas (2019), donde también se encontró que en tema asociado a clima organizacional los resultados demostraban que éste se encuentra en un nivel regular con un 46%; es con el antecedente de Villadiego y Alzate (2017) en donde se encontraron también ciertas similitudes partiendo por la cantidad de encuestados que para este caso fueron ocho (8) empleados de los cuales según sus opiniones emitidas se pudo identificar que la empresa en la que laboran presenta un nivel de riesgo medio según el 50% de encuestados. Por otro lado, los resultados descritos anteriormente se acercan mucho a los encontrados en el estudio de Layme (2017) en donde se encontró que el clima organizacional como tal se encuentra en un nivel bueno.

En tal sentido, se concuerda con lo que menciona Chiavenato (2020), quien infiere que, si el espacio que se le ofrece al colaborador tanto para comunicarse como para relacionarse es adecuado, éste influirá de forma directa sobre la

motivación y el nivel de responsabilidad que pueda tener el colaborador. Lo mencionado anteriormente ha sido comprobado por una serie de investigaciones realizadas en los diferentes ámbitos existentes.

Por otro lado, en la tabla 3 se observa claramente que son las dimensiones reconocimiento, transparencia y liderazgo aquellas que se encuentran en niveles muy bajo y bajo. Por ejemplo, para el 70% de los trabajadores encuestados, la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC no reconoce de forma oportuna su trabajo, mientras que para el 60% en temas de liderazgo este no se desarrolla de forma adecuada en los administrativos de la empresa y, por último, para un 50% en temas tanto de transparencia como de equidad la empresa se encuentra en un nivel bajo. Sin duda, son aquellos aspectos en lo que la empresa debe poner mayor énfasis si se desea mejorar el clima organizacional de su empresa. Dichos resultados coinciden mucho con los encontrados en la tesis de Cubas (2019), en donde también fueron el estilo de liderazgo, la comunicación y la motivación por otra parte, aquellas dimensiones que forman parte del clima organizacional, y que se encuentran en niveles regulares.

Por ende, lo antes mencionado se fundamenta en lo que Gan y Berbel (2015) indican, que el clima organizacional incluye dentro de él una serie de factores que deben evaluarse en el momento oportuno; además, hace referencia que lograr que exista una comunicación adecuada dentro de una empresa permite que ésta pueda desarrollar un buen ambiente para sus colaboradores, ya que permite que la relación que se establezca entre los integrantes que forman parte de una empresa se fortalezca.

Asimismo, en la Figura 6 un 30% de los encuestados manifestó sentirse en desacuerdo, ya que en su centro laboral existe restricción para tomar la iniciativa; por otro lado, un 50% se muestra indeciso ya que aún no sienten que realmente pertenecen a un equipo de trabajo que buscan lograr objetivos en conjunto; otro tema a tener en cuenta es que en la Figura 9 se observó que para un 70% la empresa no brinda estímulos de tipo económico para sus colaboradores. Por su parte en la Figura 11 se observó que un 30% se muestra en desacuerdo con la empresa en la cual laboran, ya que consideran que ésta no les permite poder

alcanzar aquellas metas que ellos se proponen; mientras que en lo que respecta a liderazgo, otro 30% manifestó sentirse indeciso con las decisiones que muchas veces toma la empresa, pues algunas veces no guardan coherencia.

En muchos de los aspectos mencionados anteriormente se llega a coincidir con lo que manifiesta Chiang et al. (2015), la teoría asociada a la motivación influye mucho con el clima organizacional de forma directa, siendo dicho tema de mucho interés por la gran mayoría de empresas existentes en los diversos sectores. El autor Gan y Berbel (2015) coincide también que el liderazgo es uno de los componentes más importantes, pues gracias a éste se logra determinar una dirección que permita lograr los objetivos que toma empresa suele planificar.

En lo que se refiere a desempeño laboral, la tabla 4 muestra que en Panificación Arte Distribuidores SAC el nivel es bueno para el 90% y para el 10% restante muy bueno, dichos valores son positivos para empresa a pesar de los resultados regulares que se encontraron en relación a la variable de clima organizacional. Dichos resultados marcan una notable diferencia a los encontrados en el estudio de Paucar y Gamarra (2020) en donde el porcentaje fue mucho menor, ya que sólo un 33% de los encuestados considera que en términos de desempeño éste se encontraba en un nivel bueno. Sin embargo, son los resultados de Huamán (2019) aquellos que se asemejan más a los encontrados en nuestro estudio, pues aquí para un 72% de la muestra considerada el desempeño laboral se encontraba en un nivel medio.

En ese sentido se coincide con lo que defiende Stoner (1994), que el contar con un buen desempeño por parte de los trabajadores permite que la empresa pueda alcanzar en tiempo y calidad con cada uno de los objetivos que se trazaron como organización; y Chiavenato (2020) confirma ello, pues hace referencia que una fortaleza que resulta ser relevante en toda organización es contar con un adecuado desempeño.

En cuanto a los resultados obtenidos sobre cada una de las dimensiones que abarca el desempeño laboral, la tabla 5 muestra que de los seis factores evaluados son la responsabilidad, equipo de trabajo, control y evaluación y el

compromiso aquellas dimensiones que se encuentran en nivel de bueno a muy bueno. Mientras que, por otro lado, se tiene que con respecto a la calidad de trabajo obteniendo un 40% y la motivación otro 40% son aquellas que presentan niveles regulares y bajos, concluyendo que son aquellos aspectos en los cuales se debe centrar Panificación Arte Distribuidores si lo que desea es que el nivel de desempeño que muestren sus empleados sea mejor y, por ende, beneficie a la empresa misma. Son los resultados de Huamán (2019) aquellos en los que se encontró similitud, pues luego que el autor evaluado a 80 personas que formaban parte de la empresa seleccionada para su estudio obtuvo como resultados que la dimensión calidad de trabajo presentaba niveles bajos alcanzando un 64%.

Es por ello que el autor Dessler (1992) considera la motivación como un elemento primordial dentro de la evaluación del desempeño, ya que éste no sólo permite que la empresa alcance cada uno de sus objetivos planteados, sino que además permite a los colaboradores poder cumplir con aquellos objetivos que tienen personalmente; por lo que hablar de motivación es muchas veces hacer referencia a aquellas recompensas que recibe un colaborador por el trabajo que viene realizando y que la empresa para la que labora reconoce tanto su esfuerzo como su compromiso.

Por su parte, la Figura 18 muestra que el 30% de los empleados de Panificación Arte Distribuidores SAC considera que algunas veces suelen cumplir con aquellas funciones que se les encomienda; asimismo, un 60% también manifiesta que algunas veces cumple con las normas con las que cuenta la empresa en la que laboran, en ese mismo sentido otro 70% manifestó que algunas veces existe un nivel de confianza entre las personas con las que comparten labores.

Asimismo, la relación entre el clima organizacional y la variable desempeño laboral encontrada en nuestro estudio reflejan en la tabla 6 que para el 50% de los trabajadores de Panificación Arte Distribución existe una relación de tipo regular – bueno; por otro lado, para un 40% la relación existente es bueno –

bueno en ambas variables respectivamente. En dicho sentido los resultados obtenidos se asemejan a los que el autor Cubas (2019) encontró en su investigación la cual tuvo por objetivo principal saber cuál era la relación que existía entre las variables clima y desempeño, encontrando que entre ambas para el 46% de los encuestados están en un nivel regular, mientras que para otro 43% se encuentran en un nivel bueno.

Sucede todo lo contrario en lo encontrado en el antecedente de Ninahuanca (2017) en donde los niveles encontrados son muy superiores y, por ende, los niveles también, en donde para el 70% de los encuestados la relación entre el desempeño y el clima que ofrece la empresa se encuentra en niveles buenos.

Finalmente, para demostrar el nivel de relación entre las variables consideradas en nuestro estudio, la tabla 7 muestra como resultados que el nivel de correlación es de 0.391 siendo así una correlación moderada y además con tendencia positiva; esto quiere decir que, si se mejora la parte relacionada al clima organizacional, la variable desempeño laboral mejorará y viceversa. El valor utilizado fue Pearson, el cual permitió poder determinar dicha relación. En ese sentido, se asemeja en cuanto a rango de valores se trata al antecedente de Mino (2014), quien luego de encuestar a 21 trabajadores obtuvo como resultado que entre el clima organizacional y el desempeño laboral existía una correlación considerada como baja, pero de tipo positiva, siendo el coeficiente de Pearson igual a 0.281. Además, también se asemeja a los resultados de Huamán (2019) en donde el valor de Pearson (0.241) si bien es positivo, es considerado entre débil y moderado.

Totalmente opuestos a nuestros resultados son los encontrados en la investigación de Cubas (2019) en donde se analizaron las mismas variables de estudio, pero la diferencia radica en que el nivel de correlación encontrado es muy superior, siendo $r = 0.668$ lo que indica la existencia de una relación positiva y muy fuerte; asimismo, Layme (2017) también obtuvo valores similares a los mencionados anteriormente, donde luego de tomar como muestra a 30 empleados y analizar las dimensiones correspondientes a las variables de estudio, se pudo determinar que existe una correlación positiva y moderada

donde el r fue de 0.623. Otro valor contrario es el obtenido en la tesis de Trelles y Varas (2017) quienes demostraron por medio de su investigación que no existía ningún tipo de relación directa entre ambiente de trabajo y el desempeño que presentaban los colaboradores de Agencia Distribuidora Servicios Dial S.R.L.

En ese sentido se coincide con el autor Aguirre y Martínez (2012), quien dice: que los trabajadores se sientan a gusto con el clima que le ofrece su centro laboral conduce a que pueda tener un desempeño óptimo de sus labores estipuladas; y esto sin duda favorece de forma económica a la empresa, ya que los niveles de rentabilidad se incrementarán al contar con personal que se encuentre motivado. Siendo entonces fundamental que al momento de realizar un análisis sobre el rendimiento que viene presentando un empleado no sólo los responsables se centren en evaluar los resultados sino que también opten por dar importancia al tema relacionado con las habilidades blandas que todo colaborador necesita; de tal forma no sólo se estaría dando importancia a los intereses de la empresa sino que también se estaría pensando en el crecimiento del mismo colaborador; esto sin duda generará satisfacción lo cual va a conllevar a que los colaboradores se sientan motivados y queridos por la empresa para la cual están dedicando su tiempo y esfuerzo.

VI. CONCLUSIONES

- 1.** Se analizó la situación actual del clima organizacional de Panificación Arte Distribuidores SAC, encontrando que ésta se encuentra en un nivel regular siendo las dimensiones reconocimiento, transparencia y liderazgo aquellas en las que debe trabajar.
- 2.** Se identificó el nivel de desempeño laboral existente en los empleados de la Panificación Arte Distribuidores SAC, el cual obtuvo valores muy positivos; pues según los encuestados se encuentra en niveles bueno y muy bueno. Sin embargo, es la dimensión motivación la cual debe ser reforzada ya que alcanzó niveles regulares.
- 3.** Se estableció la relación entre las variables de estudio concluyéndose que existe relación significativa con una correlación de tipo moderada y positiva; por ende, es importante el accionar de la empresa ya que el clima organizacional tiene un efecto directo sobre el desempeño que pueden presentar sus empleados.

VII. RECOMENDACIONES

A los directivos de Panificación Arte Distribuidores SAC

1. Se recomienda elaborar un plan de acción en el que se prioricen actividades relacionadas a las dimensiones que según el diagnóstico necesitan ser reforzadas, con el objetivo de mejorar el clima organizacional que vienen ofreciendo a sus actuales empleados.
2. Realizar frecuentemente encuestas que permitan conocer el nivel de satisfacción de sus empleados y así poder implementar medidas correctivas a tiempo, evitando daños a futuro para la empresa.

A los colaboradores de Panificación Arte Distribuidores SAC

3. Proponer a los directivos un espacio de intercambio que les permita poder dar a conocer sus percepciones como empleados, el cual se centre principalmente en el ambiente de trabajo que ellos perciben.

REFERENCIAS

- Agencia Peruana de Noticia. (15 de Junio de 2020). *Cómo mantener un clima organizacional positivo en tiempos de confinamiento*. Obtenido de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/como-mantener-un-clima-laboral-positivo-en-tiempos-de-confinamiento>
- Aguirre, M., & Martínez, P. (2012). *Clima organizacional*. Academia Española.
- ANDINA. (Agosto de 2020). *El 81% de trabajadores considera el clima laboral muy importante para el desempeño*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-el-81-trabajadores-considera-al-clima-laboral-muy-importante-para-desempeno-722604.aspx>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Editorial UNED.
- Chávez. (2014). *Competencias Generales y desempeño laboral en empresas aseguradoras*.
- Chiang, M., Rodrigo, M., & Nuñez, A. (2015). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Universidad Pontificia Comillas.
- Chiavenato, I. (2020). *Administración de Recursos Humanos*. 10ed. México: McGraw-Hill.
- Conexión Esan. (2 de septiembre de 2019). *Clima laboral: ¿Qué impacto tiene en las empresas?* Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/clima-laboral-que-impacto-tiene-en-las-empresas/>

- Conexión Esan. (5 de Febrero de 2019). <https://www.esan.edu.pe>. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/02/que-evaluar-en-el-desempeno-de-los-empleados/>
- Cubas, J. (2019). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa M&A Comunicaciones E.I.R.L.* Trujillo.
- El comercio. (20 de Agosto de 2018). *Un 86% de peruanos renunciaría a su trabajo por mal clima laboral.* Obtenido de <https://elcomercio.pe/economía/personal/86-peruanos-renunciaria-mal-clima-laboral-noticia-548835-noticia/>
- Gan, F., & Berbel, G. (2015). *Manual de recursos humanos.* Editorial UOC.
- Hernández Sampieri, R. (2013). *Metodología de la investigación.* McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación.* México: McGraw Hill.
- Herrera, M., & Farroñan, S. (2016). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en la empresa comercial G&M S.A.C.* Chiclayo.
- Huamán, M. (2019). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de Sedapal.* Lima.
- Layme, W. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en la empresa panadería Layme, El Agustino.* Lima.
- Mino, E. (2014). *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de Parrillas Marakos 490.* Chiclayo.
- Ninahuanca, A. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Plásticos Crismez S.R.L.* Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6952/NINAHU ANCA_EA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6952/NINAHU_ANCA_EA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Noreña, A., Moreno, N., Rojas, J., & Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3), 263-274.

Pastor, J. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa de combustibles*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.

Paucar, K., & Gamarra, K. (2020). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa piladora La Merced S.R.L.* Chiclayo.

Peralta, P. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral en los empleados de una empresa de Outsourcing en Lima*. Universidad de Piura, Lima.

Río, M., Maldonado, C., Álvarez, J., & Sarango, O. (2017). Capital Humano vs Gestión del Talento en las Universidades. *Espacios*, 38(55), 29-45. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n55/a17v38n55p29.pdf>

Stoner, J. (1994). *Administración*. México: Prentice Hall.

Trelles, J., & Varas, A. (2017). *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la agencia distribuidora servicios y representaciones DIAL S.R.L.* Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.

Villadiego, A., & Alzate, K. (2017). *El desempeño Laboral y las relaciones interpersonales en Petroleum & Logistics S.A.S*. Universidad de Cartagena, Bogotá.

Villatoro, J. (2016). *Clima organizacional en colaboradores de pastelería Doña Estercita*. Huehuetenango, Guatemala.

ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de variables

Tabla 9

Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ESCALA
Clima organizacional	Chiavenato (2020) infiere que “el clima organizacional es el espacio o ambiente donde las personas se relacionan y comunican.	Medido por un cuestionario para medir el clima organizacional	Autonomía	ORDINAL
			Cooperación y apoyo	
			Reconocimiento	
			Organización y estructura	
			Innovación	
			Transparencia	
			Liderazgo	
Desempeño laboral	Layme (2017) define el desempeño laboral como aquella herramienta de calificación a un colaborador por medio de sus actuaciones y/o actividades realizadas.	Medido por un cuestionario de 27 ítem para evaluar el desempeño laboral	Responsabilidad	ORDINAL
			Compromiso	
			Equipo de trabajo	
			Relaciones interpersonales	
			Motivación	
			Control	

Fuente: (Layme, 2017)

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado participante, la presente encuesta es anónima y tiene como objetivo recolectar información sobre el clima organizacional en la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC.

Datos generales

Género Masculino () Femenino ()

Nivel de estudios:

Secundaria completa ()

Técnico ()

Bachiller ()

Profesional ()

Otros ()

Marca con una X en los espacios según las alternativas siguientes:

Totalmente desacuerdo =1, En desacuerdo =2, Indeciso =3, De acuerdo =4, Totalmente en acuerdo =5

ÍTEM		1	2	3	4	5
Dimensión autonomía						
1	Tengo definidas las funciones del puesto y sus responsabilidades					
2	En el trabajo me permiten tomar iniciativas propias de mi cargo.					
Dimensión cooperación y apoyo		1	2	3	4	5
3	Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia una meta común					
4	El jefe y los compañeros se preocupan por mí y me apoyan.					

Dimensión reconocimiento		1	2	3	4	5
5	La empresa brinda estímulos económicos por mis logros.					
Dimensión organización y estructura		1	2	3	4	5
6	Existe algún programa que fomente o refuerce las relaciones entre los colaboradores.					
7	La organización de la empresa me permite cumplir con todas mis metas y objetivos.					
Dimensión innovación		1	2	3	4	5
8	Considero a los cambios como una oportunidad y me adapto fácilmente.					
9	Al finalizar mis labores evalúo los aciertos y corrijo los errores.					
Dimensión transparencia y equidad		1	2	3	4	5
10	Tengo claros cuáles son los valores en la empresa.					
11	Los reglamentos son aplicados de manera justa.					
Dimensión liderazgo		1	2	3	4	5
12	Considero que las decisiones tomadas en la empresa son coherentes.					

FICHA TÉCNICA	
Nombre	Cuestionario de clima organizacional
Objetivo	Dicho cuestionario tiene por objetivo medir la variable clima organizacional
Adaptado por:	López Ballena Mónica Rojo Ballena Wendy
Aplicación:	Individual
Duración:	20 minutos
Técnica	Encuesta
Estructura	Cuestionario compuesto por 12 ítem los cuales incluyen a 7 dimensiones: (1-2) dimensión autonomía; 3-4 cooperación y apoyo, 5 reconocimiento, 6 – 7 organización y estructura, 8-9 innovación, 10 – 11 transparencia y equidad y el ítem 12 dimensión liderazgo.
Sujetos de aplicación	137 trabajadores de la Empresa Promart – Nuevo Chimbote, 2018.
Puntuación y escala de calificación	Rango o nivel 1= Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Indeciso 4= De acuerdo 5= Totalmente en acuerdo
Nivel de fiabilidad	Alpha de Cronbach de 0.834

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

Estimado participante, la presente encuesta es anónima y tiene como objetivo recolectar información sobre desempeño laboral en la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC.

Responda marcando con una X en la casilla que corresponda. En donde 1= Nunca; 2= Casi nunca; 3= Algunas veces; 4= Casi siempre y 5= Siempre

ÍTEM		1	2	3	4	5
Dimensión responsabilidad						
1	Después de la atención brindada al cliente usted queda satisfecho					
2	Cumple con las diversas funciones que le exigen la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC.					
3	Cumple con las normas de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC.					
4	Se considera responsable del trabajo que realiza					
5	Asume con responsabilidad sus errores y demuestra mejorar en ese aspecto					
Dimensión compromiso		1	2	3	4	5
6	Usted valora la misión de la empresa					
7	Aporta ideas para mejorar el proceso de trabajo dentro de la empresa					
8	Realiza actividades ajenas a sus funciones					
9	Demuestra el interés en su puesto de trabajo					
10	Tiene experiencia trabajando en equipo					
Dimensión equipo de trabajo		1	2	3	4	5
11	Existe confianza entre compañeros de trabajo					
12	Es aceptado por su equipo de trabajo					

13	Sus opiniones son respetadas por sus compañeros de trabajo.					
14	Solicita apoyo a sus compañeros de trabajo					
15	Ayuda a sus compañeros cuando ellos se lo piden					
16	Usted respeta las opiniones de sus compañeros de trabajo					
Dimensión calidad de trabajo		1	2	3	4	5
17	Termina su trabajo en el tiempo que se lo piden					
18	Realiza su trabajo sin errores					
19	Se anticipa a los posibles problemas a futuro					
20	Cuenta con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo					
21	Se siente conforme con la higiene y limpieza en su lugar de trabajo					
Dimensión motivación		1	2	3	4	5
22	Le dan comisiones o bonos por realizar una buena labor					
23	Se siente satisfecho con el salario que percibe en relación a sus funciones de trabajo					
24	Se cumple con su pago en la fecha establecida					
Dimensión control y evaluación		1	2	3	4	5
25	Su trabajo es controlado y evaluado por el jefe superior					
26	Su trabajo es supervisado constantemente					
27	Su jefe inmediato le recomienda en qué debe mejorar en su función de trabajo.					

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

FICHA TÉCNICA	
Nombre	Cuestionario de desempeño laboral
Objetivo	Dicho cuestionario tiene por objetivo medir la variable desempeño laboral en una empresa panificadora de Lima.
Adaptado por:	Layme Apaza Walter
Aplicación:	Individual
Duración:	15 minutos
Técnica	Encuesta
Estructura	Cuestionario compuesto por 27 ítem los cuales incluyen a 6 dimensiones: (1-5) dimensión responsabilidad; 6-10 compromiso, 11 – 16 equipo de trabajo, 17 – 21 calidad de trabajo, 22 – 24 motivación y del ítem 25 – 27 dimensión control o evaluación.
Sujetos de aplicación	30 trabajadores de la panadería Layme, El Agustino.
Puntuación y escala de calificación	Rango o nivel 1= Nunca 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre
Nivel de fiabilidad	Alpha de Cronbach de 0.915

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,935	27

Nota: IBM SPSS

Anexo 4: Resultados



“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”

De mi consideración:

Por medio de la presente hacerles llegar un saludo cordial, y en calidad de representante de la empresa PANIFICACION ARTE DISTRIBUIDORES SAC, manifestarle lo siguiente:

Que con la finalidad de contribuir a la formación profesional de nuestro personal, la empresa Panificación Arte Distribuidores Sac- Chiclayo, le **AUTORIZA** a la Sra. Susety Katherine Rosales Larrea participante del programa MBA en Administración de Negocios de la Universidad Cesar Vallejos para que pueda realizar el trabajo de investigación “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC-Chiclayo”.

Se expide la presente, a solicitud de la parte interesada para los fines pertinentes

Sin más que agregar me despido, deseándole un buen día.

Atentamente,

Chiclayo, 03 de Mayo del 2021

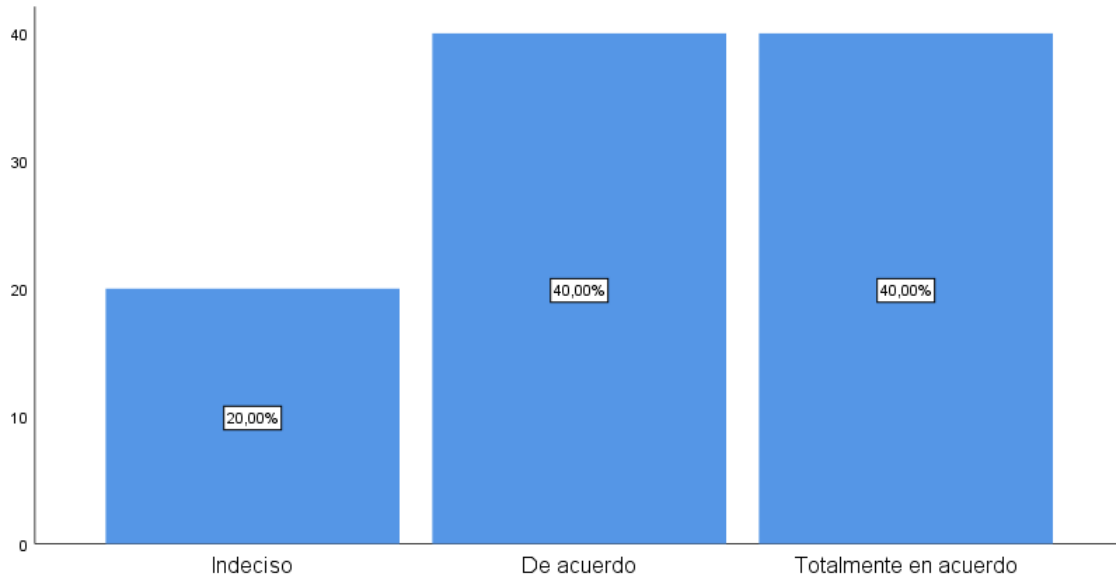

LUIS BARRERA ESTELA
PANIFICACIÓN ARTE DISTRIBUIDORES S.A.C.
GERENTE GENERAL

Anexo 4: Resultados

V1 Clima organizacional: Dimensión autonomía

Figura 5

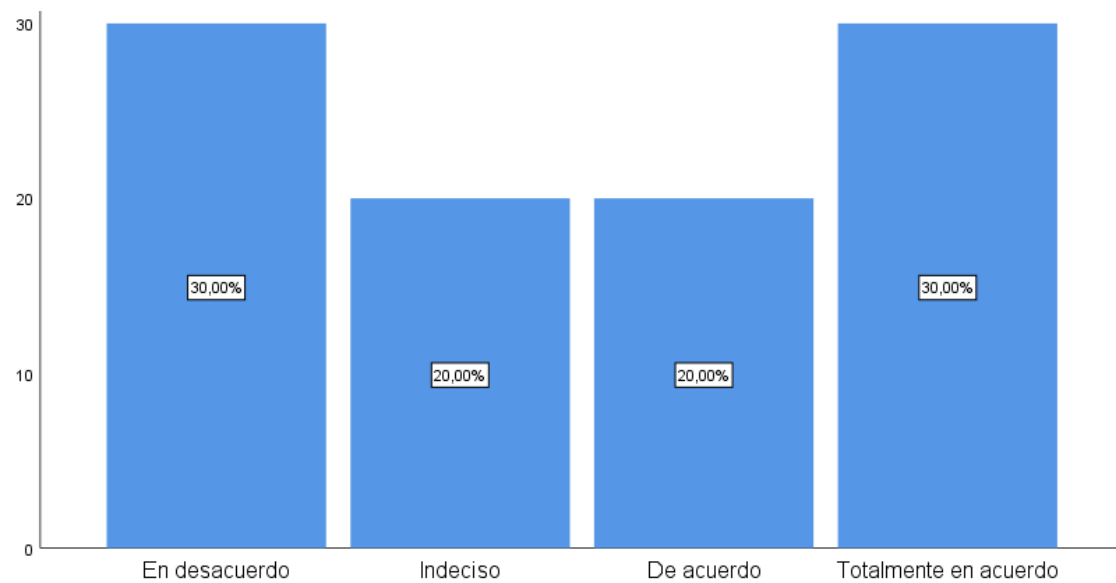
Tengo definidas las funciones del puesto y responsabilidades



Fuente: Cuestionario

Figura 6

En el trabajo me permiten tomar iniciativas propias de mi cargo.

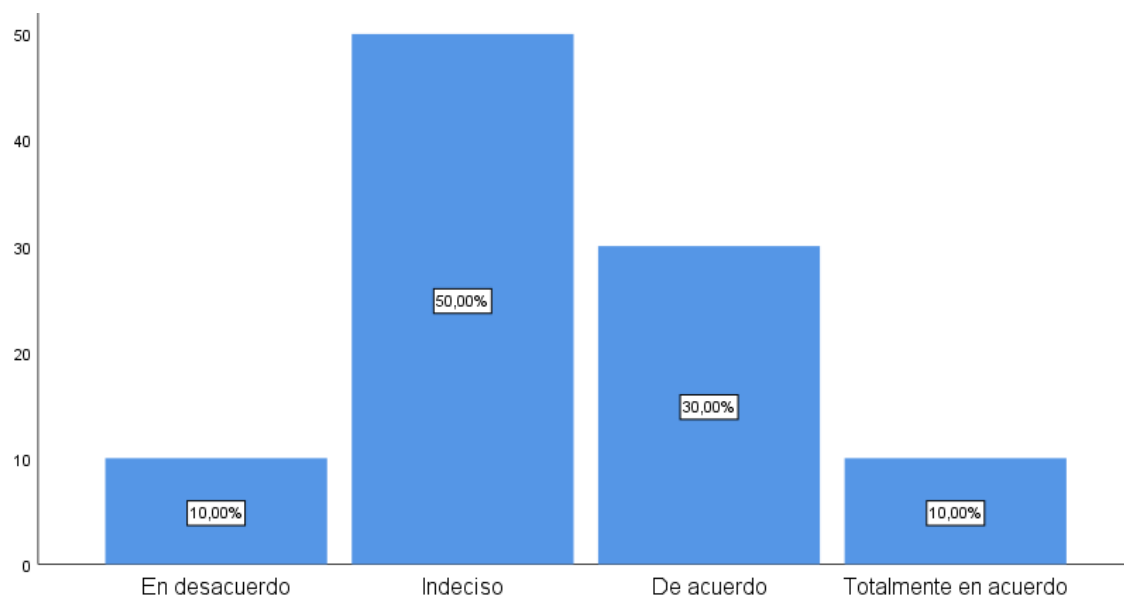


Fuente: Cuestionario

Clima organizacional: Dimensión cooperación y apoyo

Figura 7

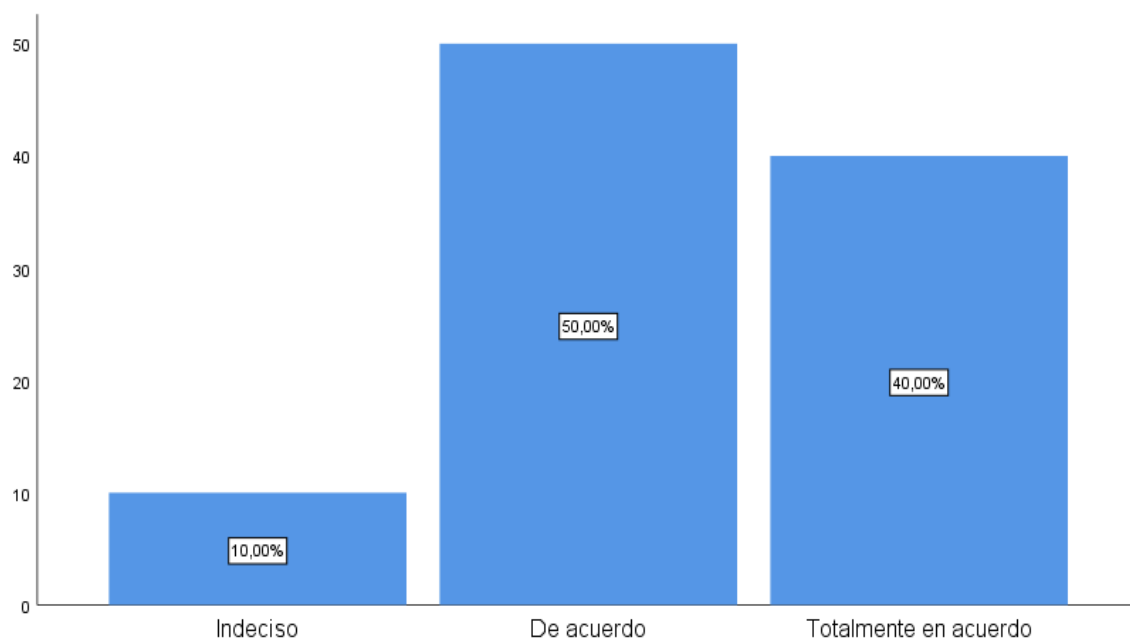
Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia una meta común



Fuente: Cuestionario

Figura 8

El jefe y los compañeros se preocupan por mí y me apoyan.

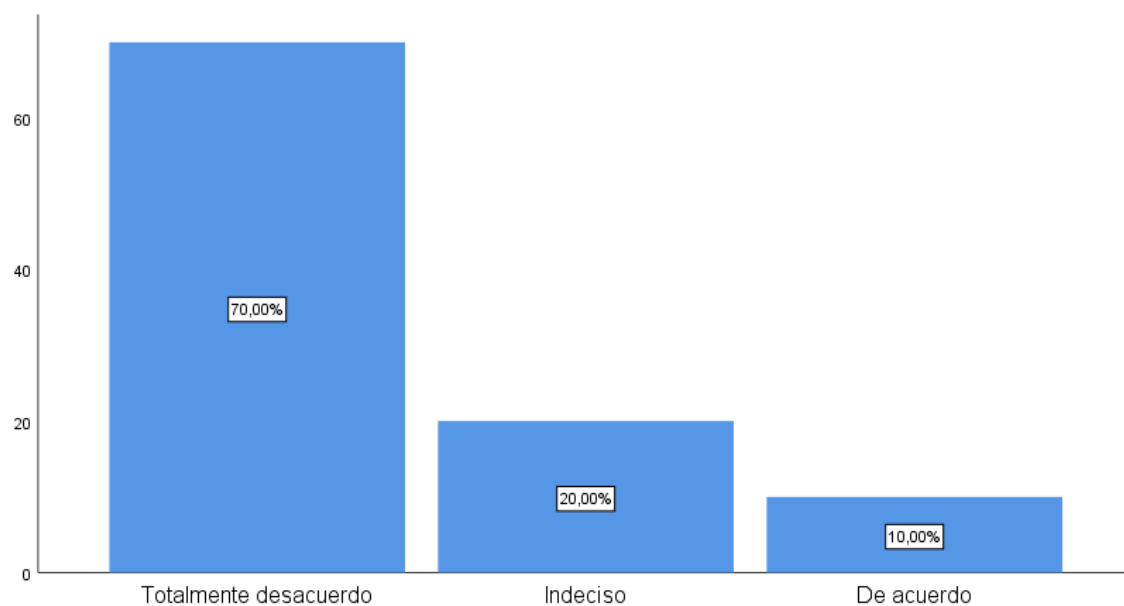


Fuente: Cuestionario

Clima organizacional: Dimensión reconocimiento

Figura 9

La empresa brinda estímulos económicos por mis logros.

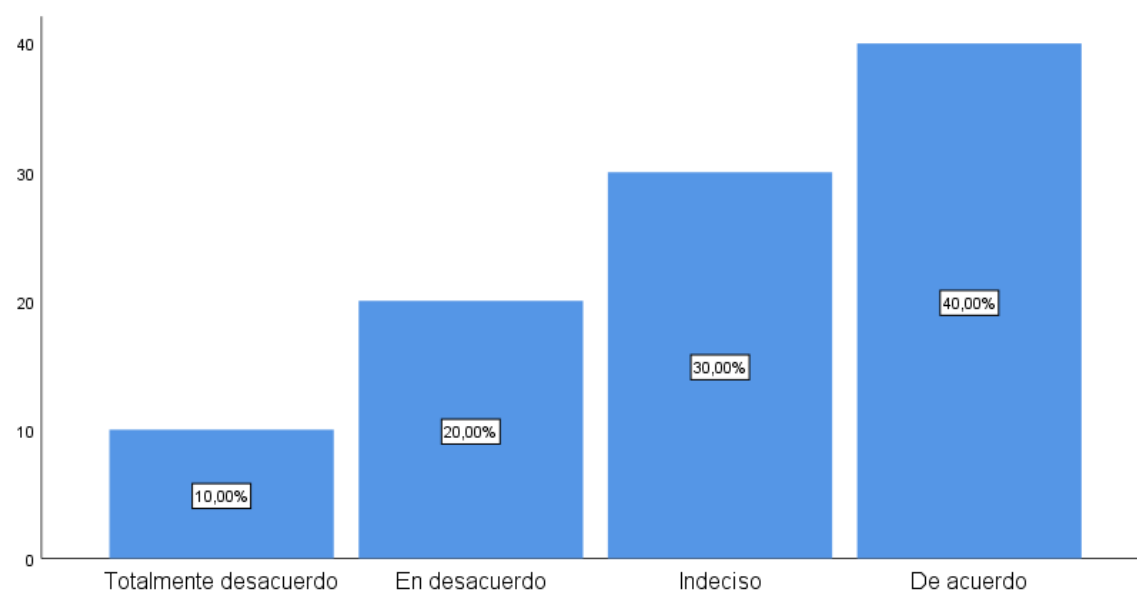


Fuente: Cuestionario

Clima organizacional: Dimensión organización y estructura

Figura 10

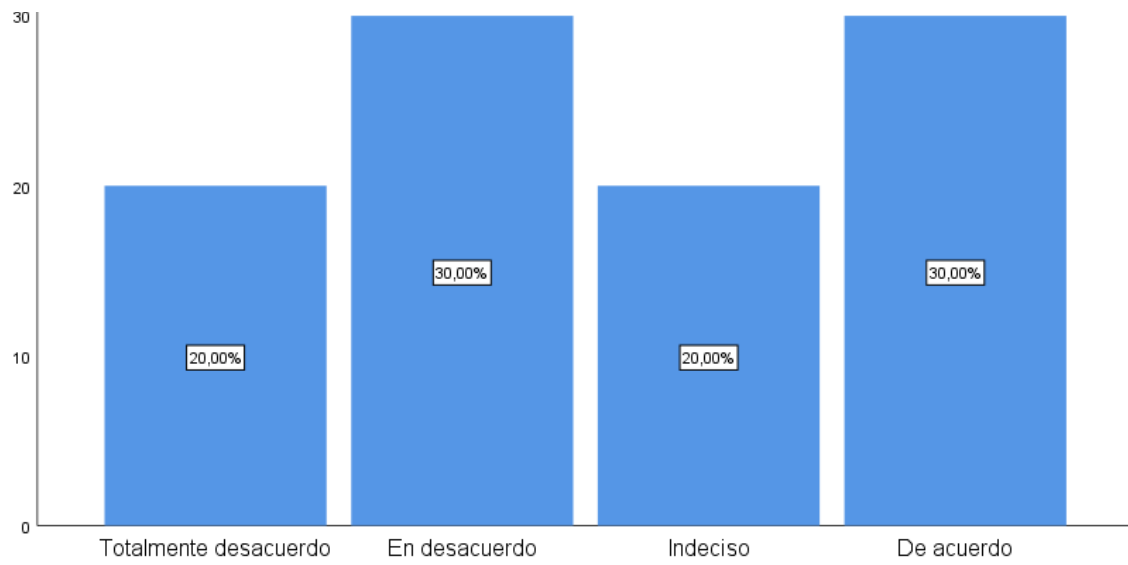
Existe algún programa que fomente o refuerce las relaciones entre los colaboradores.



Fuente: Cuestionario

Figura 11

La organización de la empresa me permite cumplir con todas mis metas y objetivos.

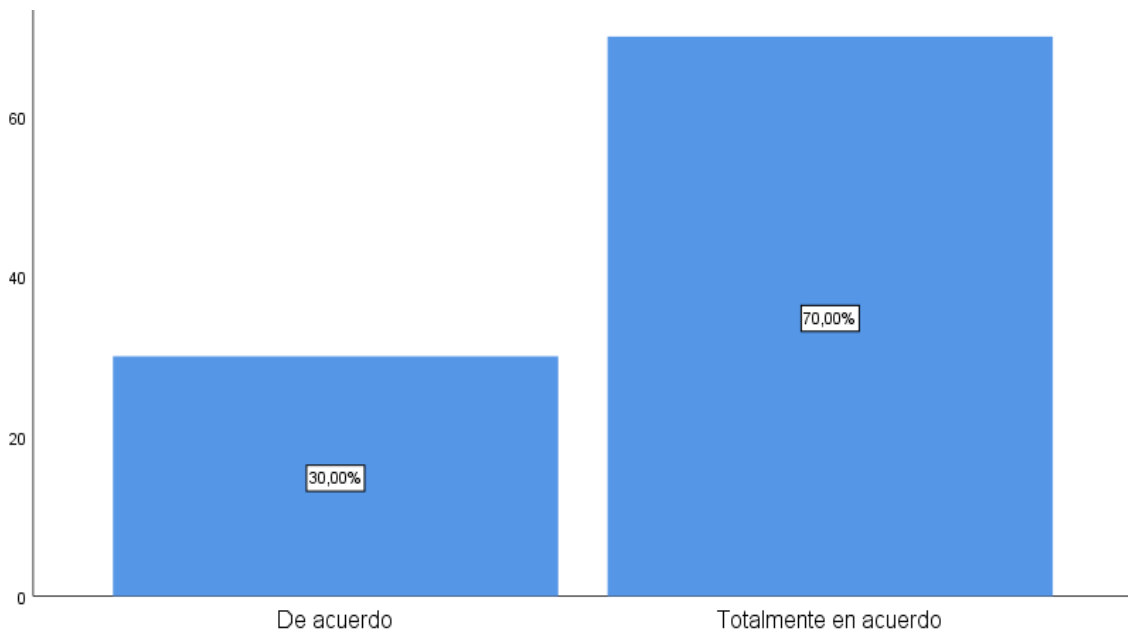


Fuente: Cuestionario

Clima organizacional: Dimensión innovación

Figura 12

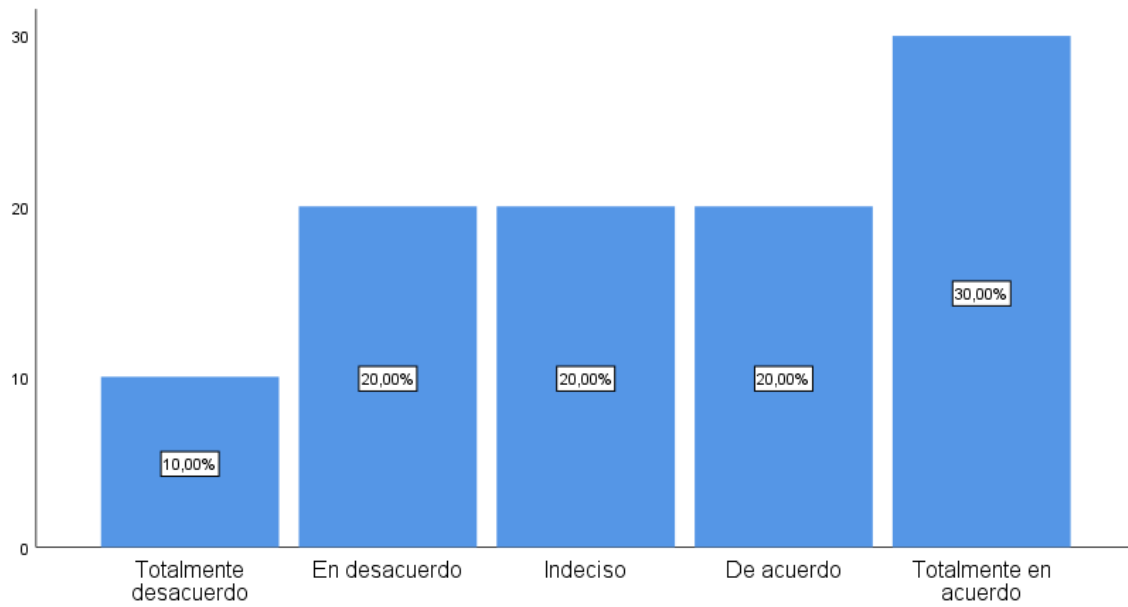
Considero a los cambios como una oportunidad y me adapto fácilmente.



Fuente: Cuestionario

Figura 13

Al finalizar mis labores evalúo los aciertos y corrijo los errores.

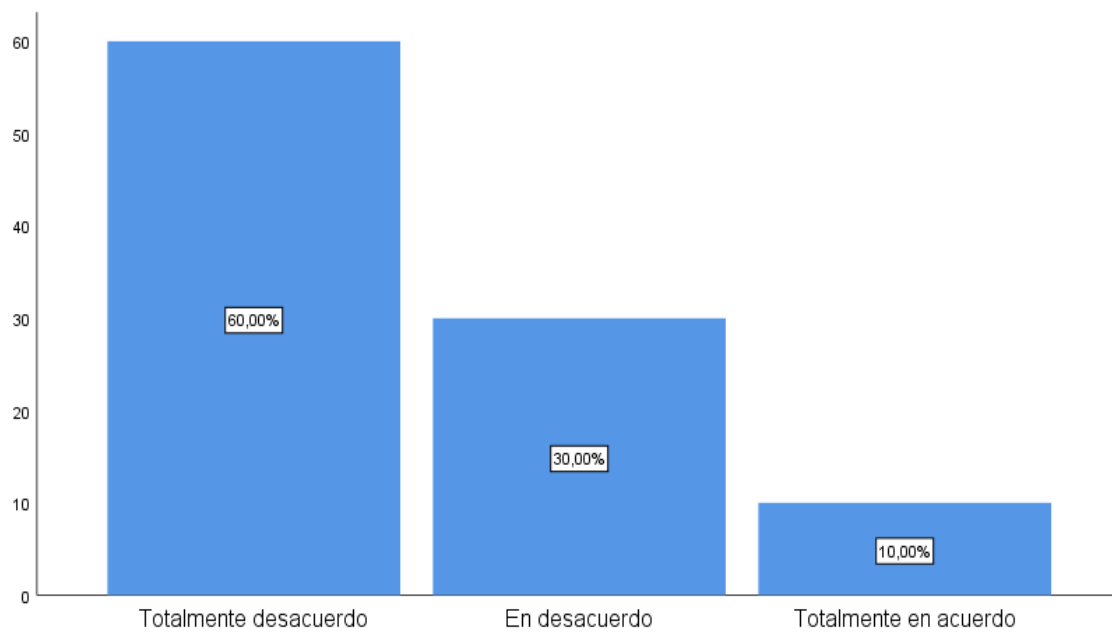


Fuente: Cuestionario

Clima organizacional: Dimensión transparencia y equidad

Figura 14

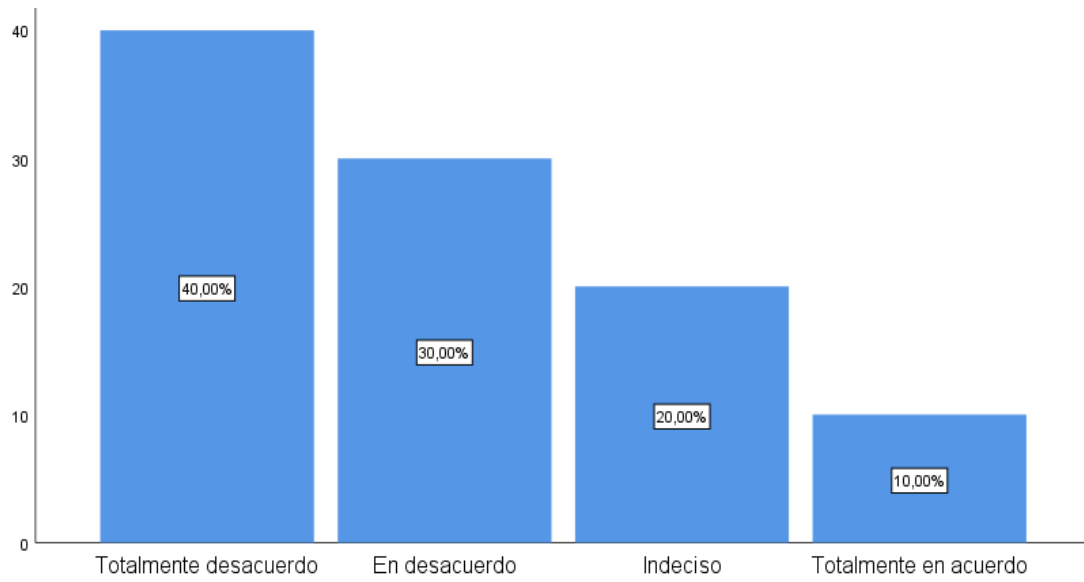
Tengo claros cuáles son los valores en la empresa.



Fuente: Cuestionario

Figura 15

Los reglamentos son aplicados de manera justa.

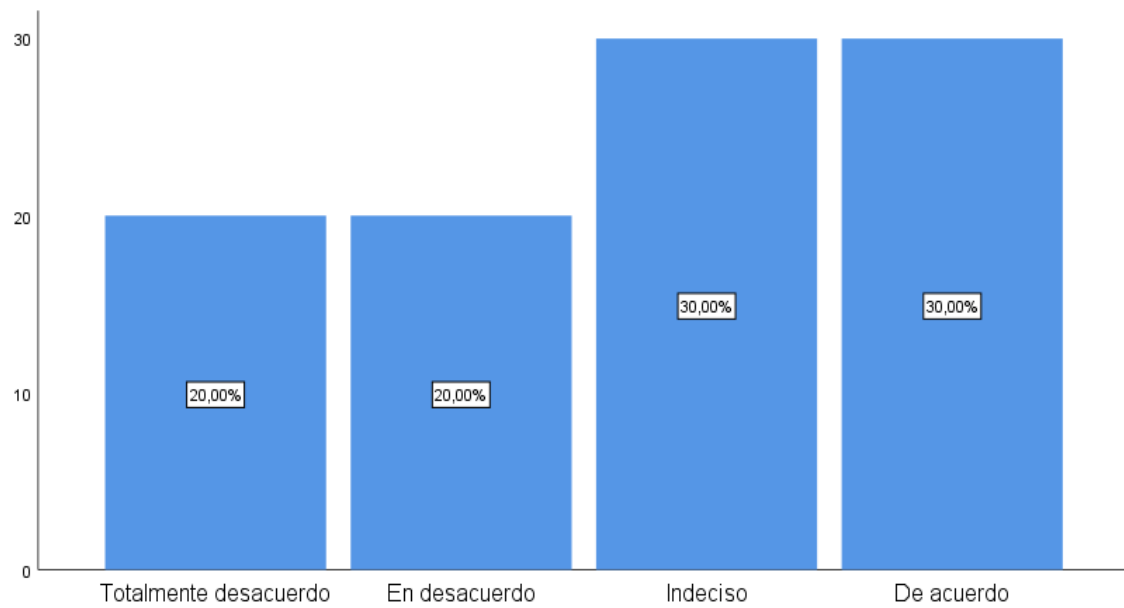


Fuente: Cuestionario

Clima organizacional: Dimensión liderazgo

Figura 16

Considero que las decisiones tomadas en la empresa son coherentes.

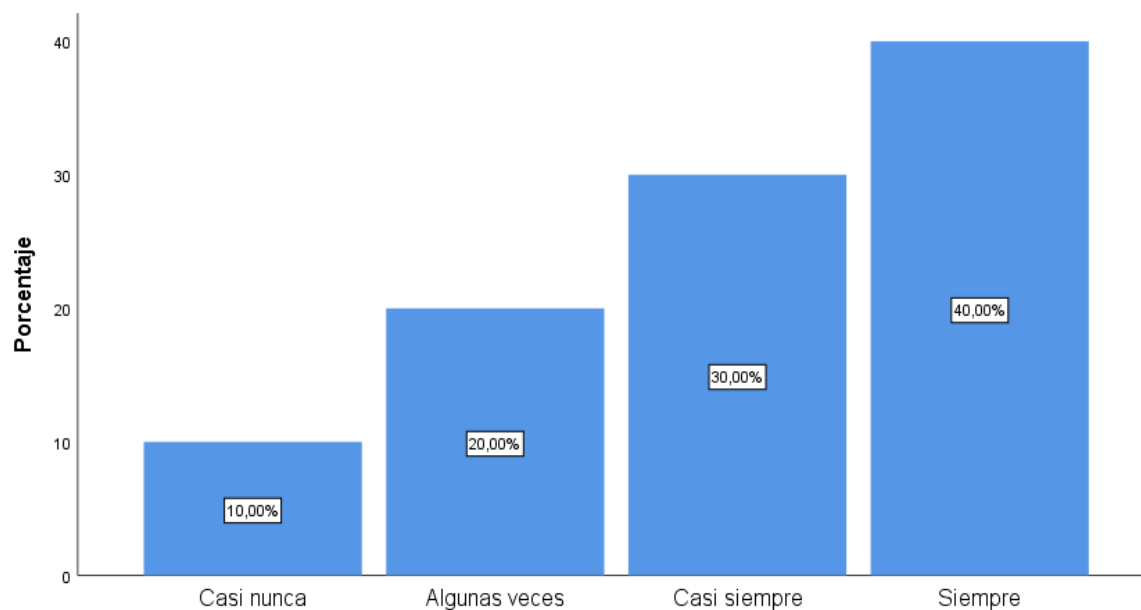


Fuente: Cuestionario

V2 Desempeño laboral: Dimensión responsabilidad

Figura 17

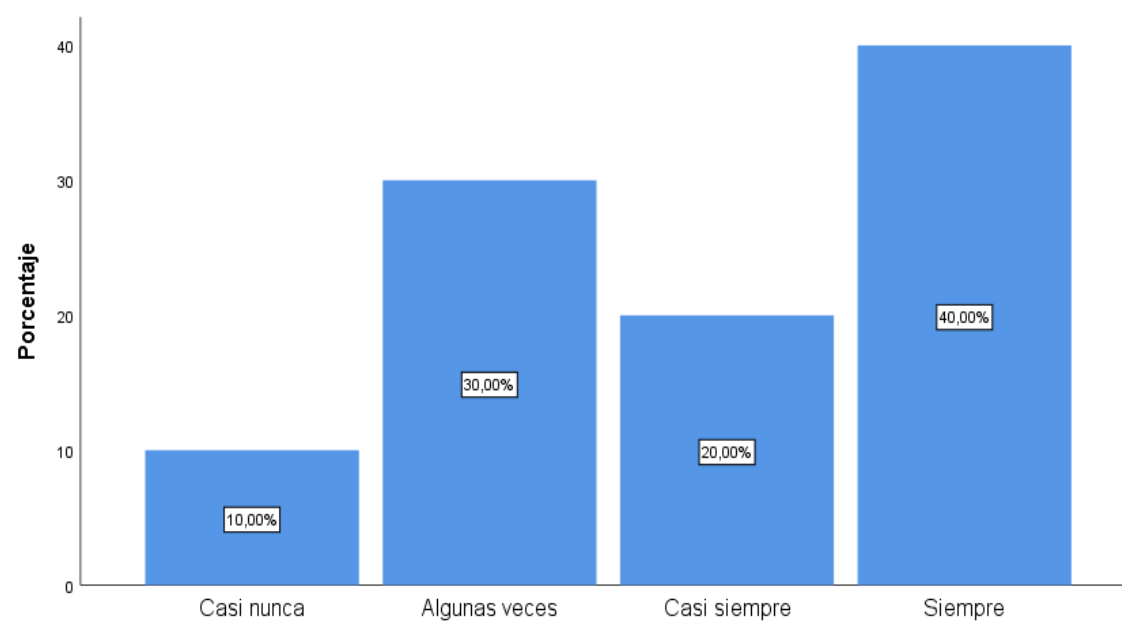
Después de la atención brindada al cliente usted queda satisfecho



Fuente: Cuestionario

Figura 18

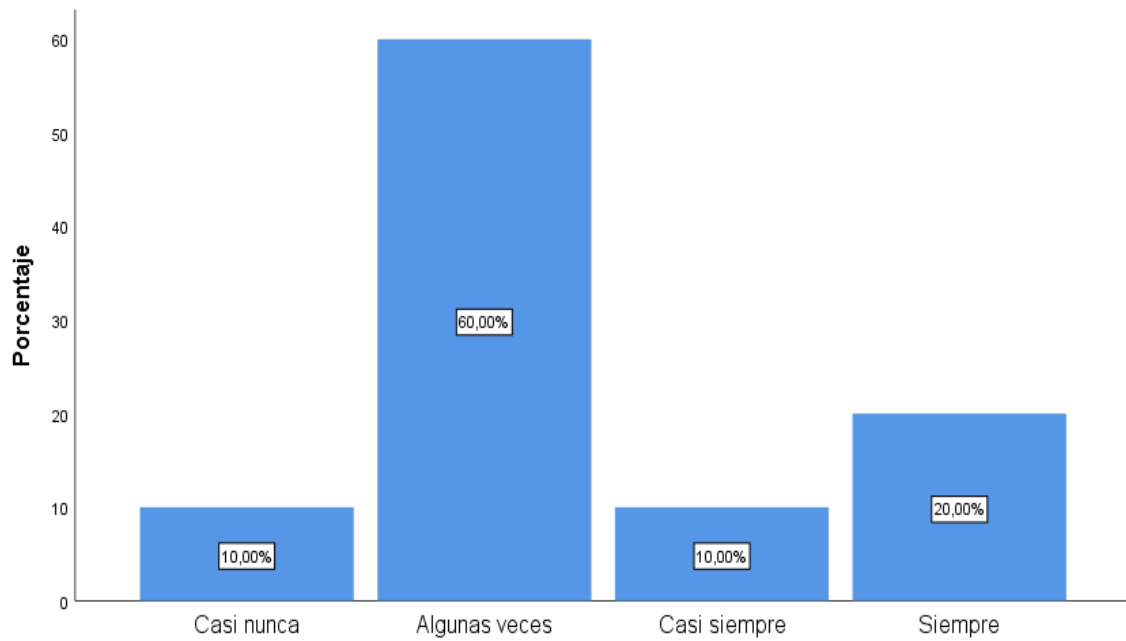
Cumple con las diversas funciones que le exigen la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC.



Fuente: Cuestionario

Figura 19

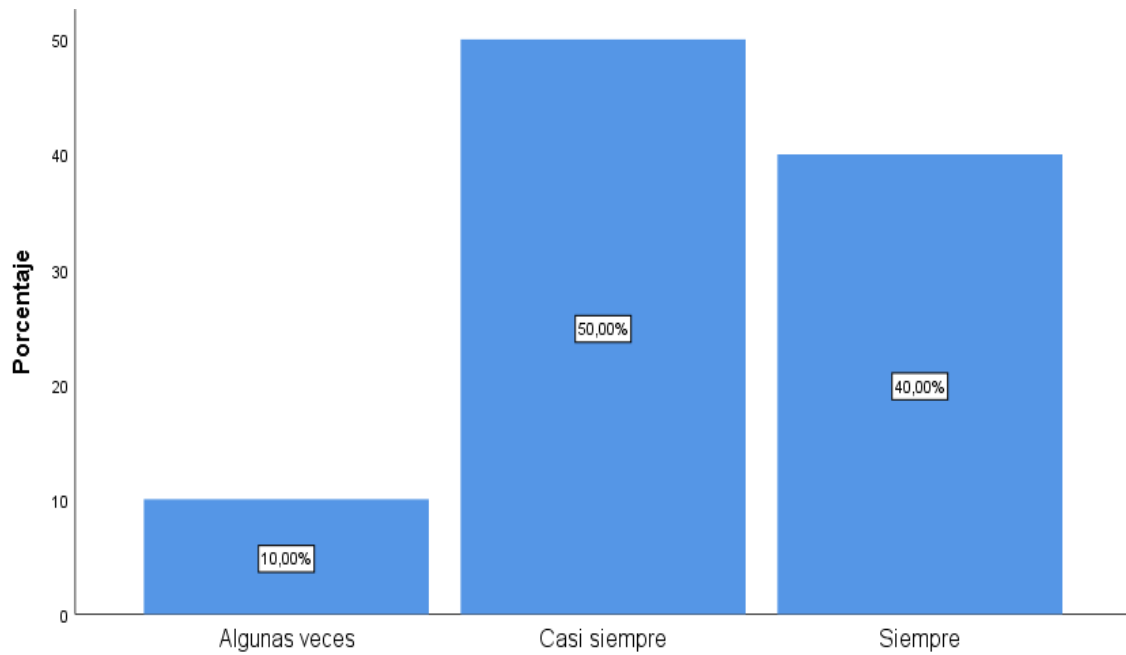
Cumple con las normas de la empresa Panificación Arte Distribuidores SAC.



Fuente: Cuestionario

Figura 20

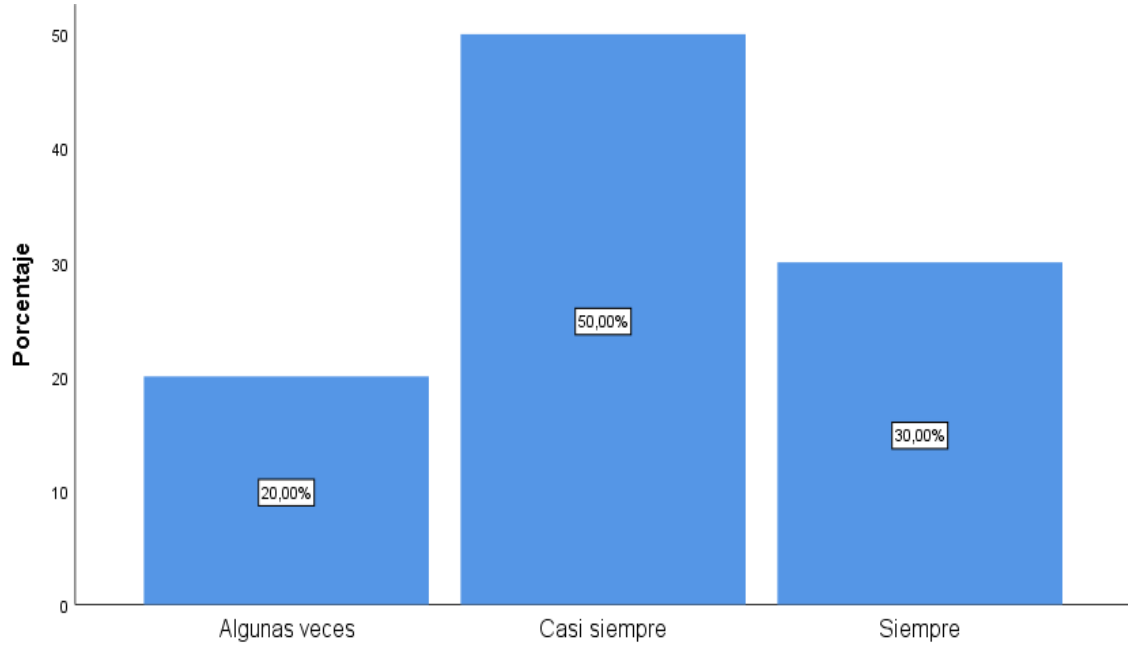
Se considera responsable del trabajo que realiza



Fuente: Cuestionario

Figura 21

Asume con responsabilidad sus errores y demuestra mejorar en ese aspecto

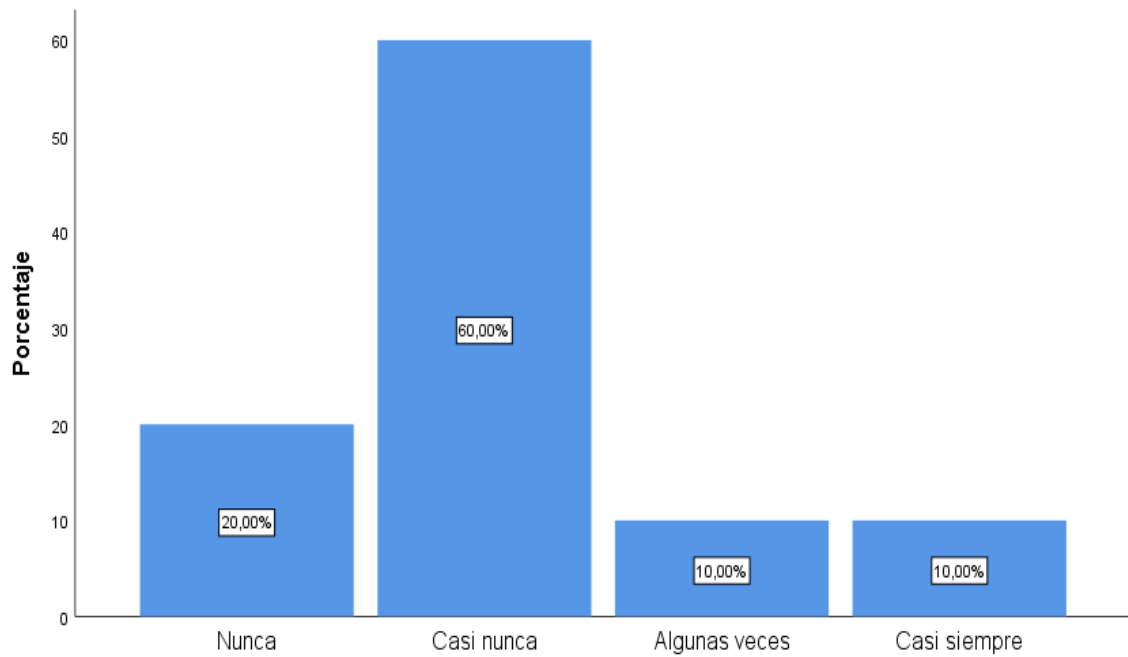


Fuente: Cuestionario

Desempeño laboral: Dimensión compromiso

Figura 22

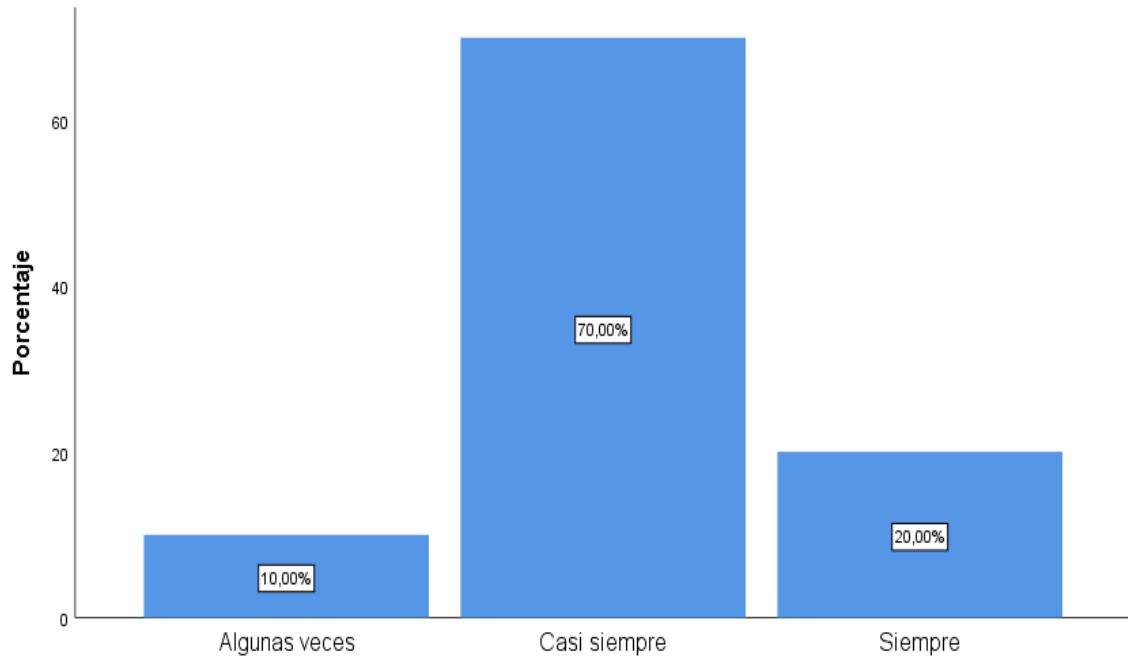
Usted valora la misión de la empresa



Fuente: Cuestionario

Figura 23

Aporta ideas para mejorar el proceso de trabajo dentro de la empresa



Fuente: Cuestionario

Figura 24

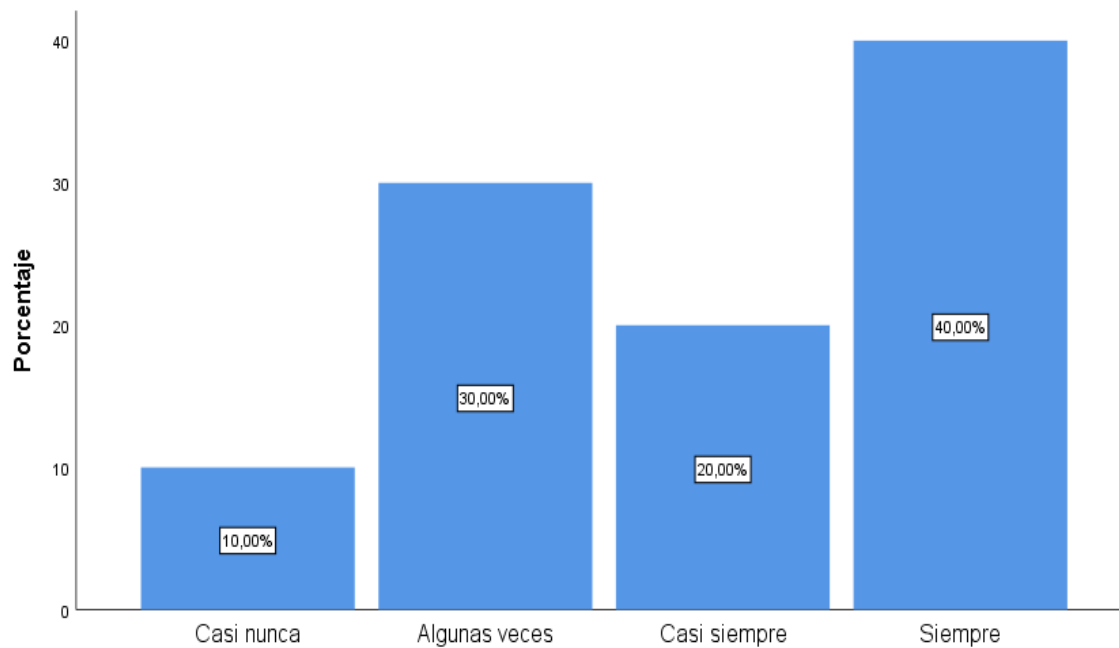
Realiza actividades ajenas a sus funciones



Fuente: Cuestionario

Figura 25

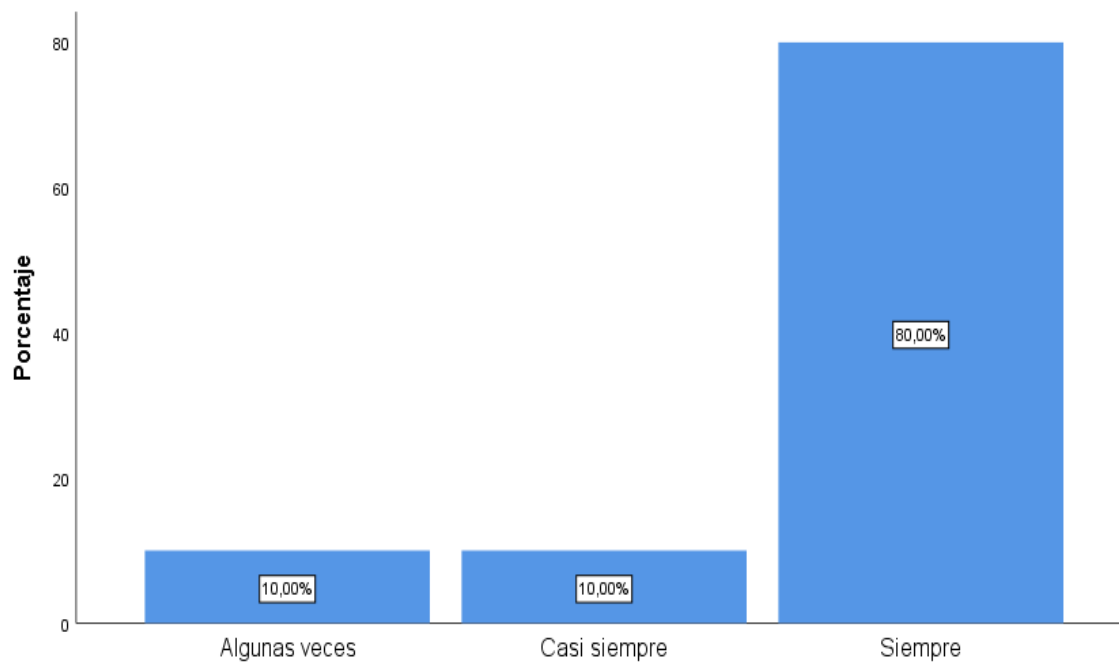
Demuestra el interés en su puesto de trabajo



Fuente: Cuestionario

Figura 26

Tiene experiencia trabajando en equipo

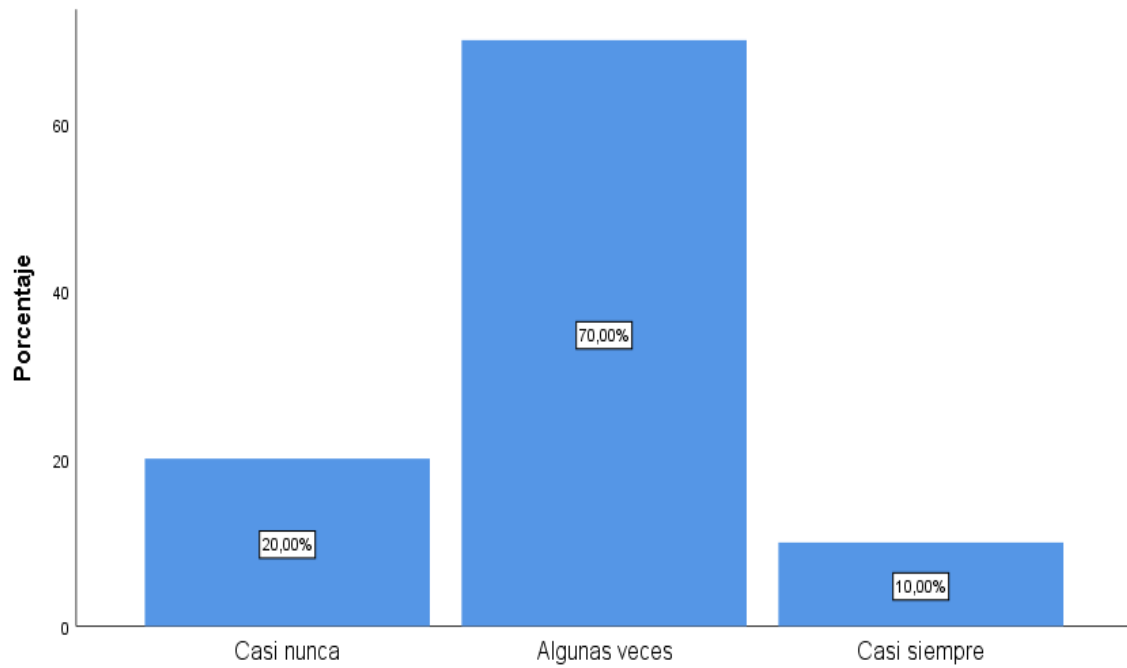


Fuente: Cuestionario

Desempeño laboral: Dimensión equipo de trabajo

Figura 27

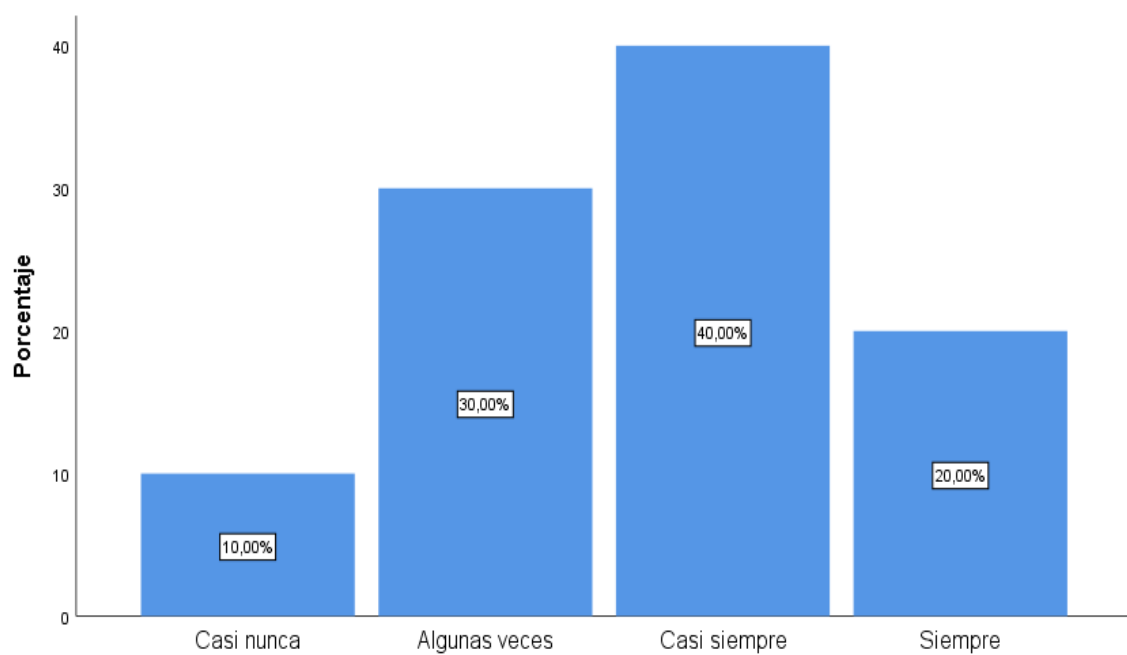
Existe confianza entre compañeros de trabajo



Fuente: Cuestionario

Figura 28

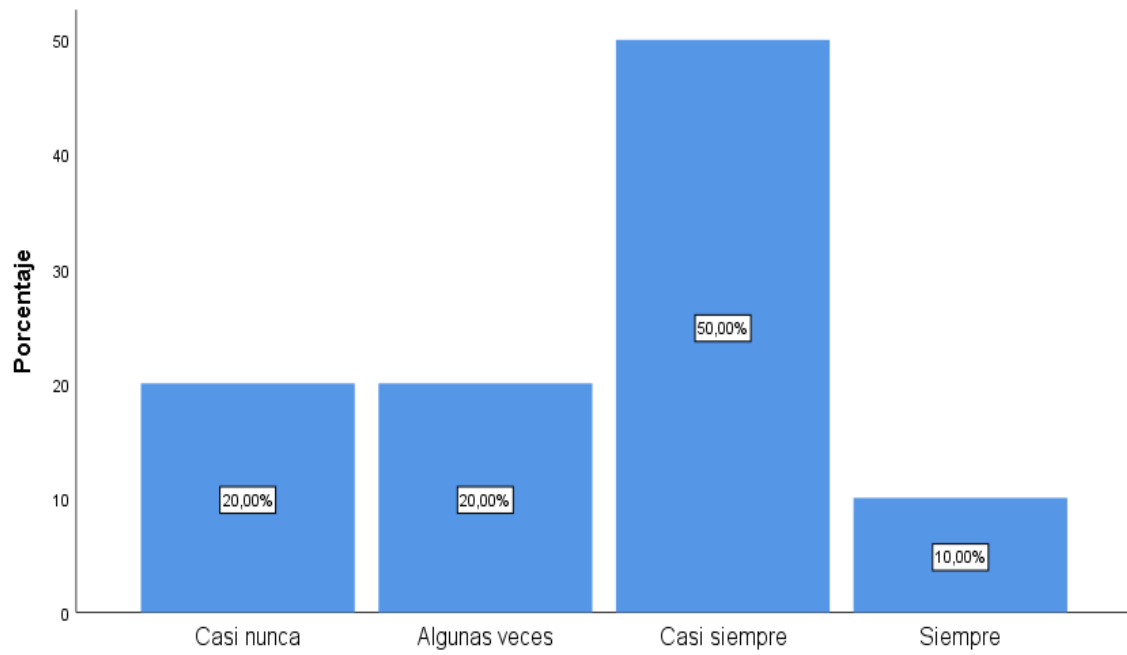
Es aceptado por su equipo de trabajo



Fuente: Cuestionario

Figura 29

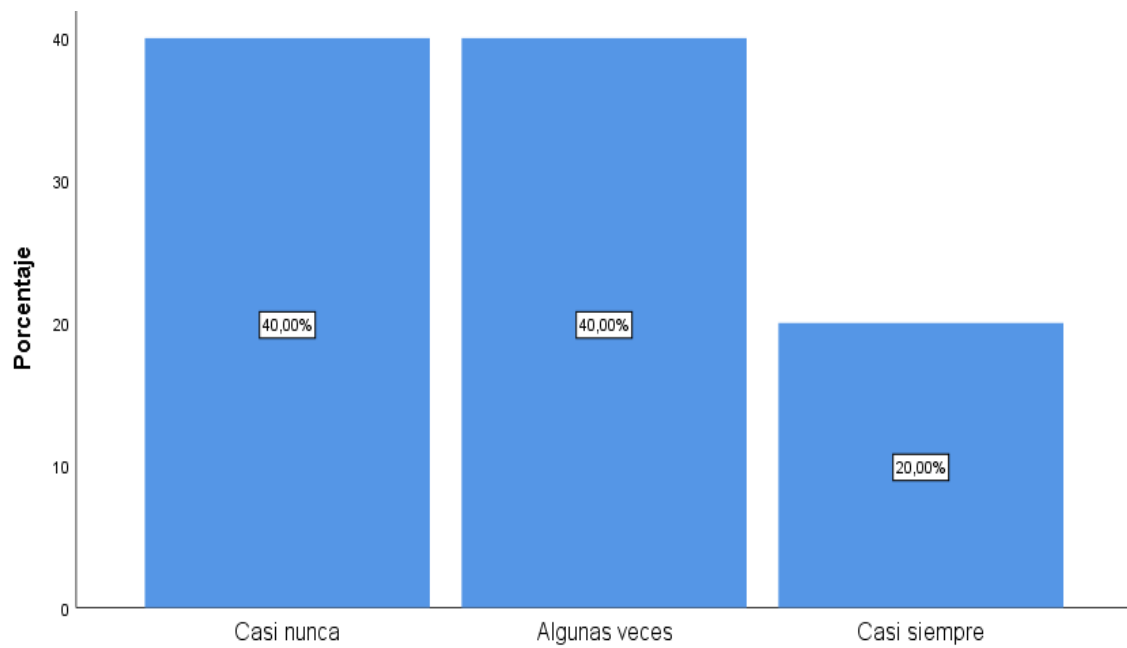
Sus opiniones son respetadas por sus compañeros de trabajo.



Fuente: Cuestionario

Figura 30

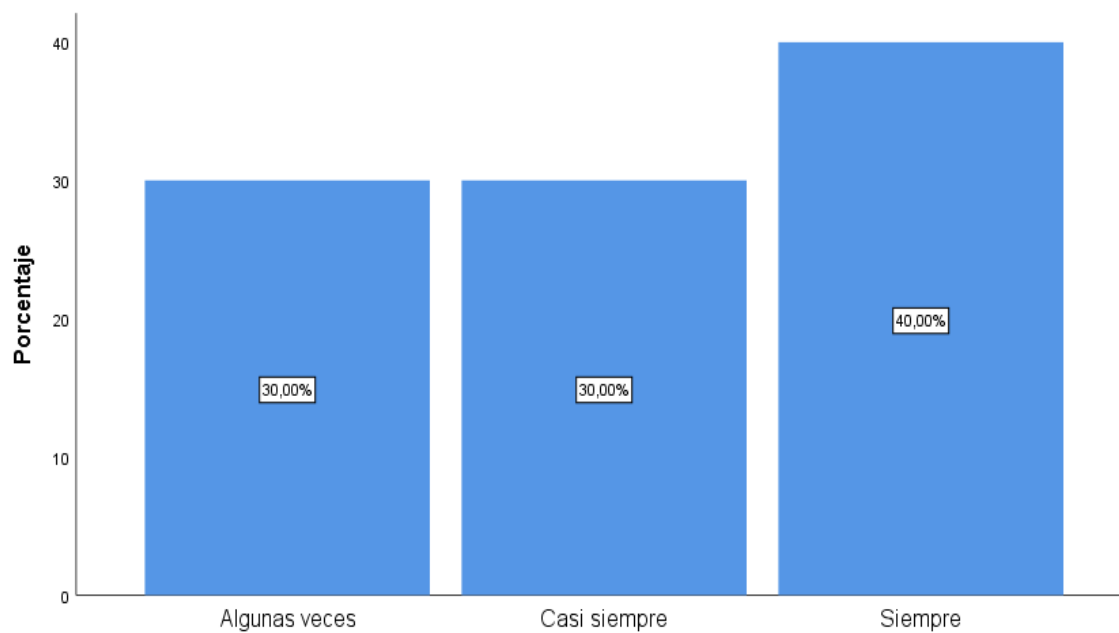
Solicita apoyo a sus compañeros de trabajo



Fuente: Cuestionario

Figura 31

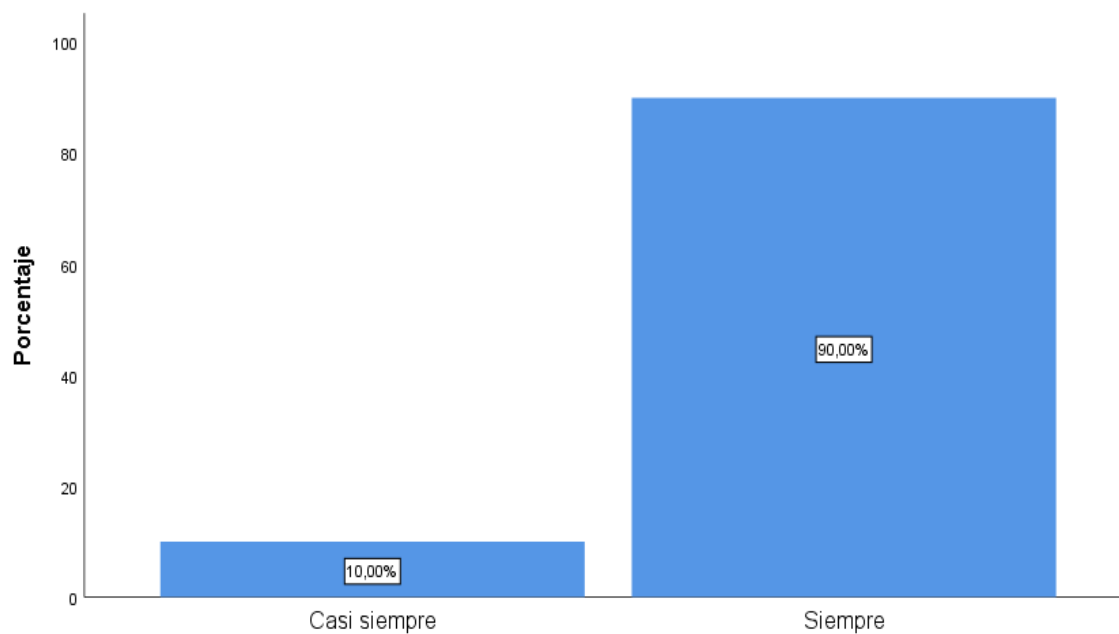
Ayuda a sus compañeros cuando ellos se lo piden



Fuente: Cuestionario

Figura 32

Usted respeta las opiniones de sus compañeros de trabajo



Fuente: Cuestionario