



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TÍTULO

**“CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA GERENCIA SUB
REGIONAL DE ALTO AMAZONAS - 2015”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA

DIOMAR MACEDO ARÉVALO

ASESORA

Dra. YOLANDA NAVARRO BARRERA

LINEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

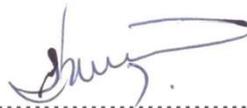
TARAPOTO – PERÚ

2016

PAGINA DE JURADO



.....
Lic. Lady Diana Arévalo Alva
Presidente



.....
Lic. Miguel Ángel Salazar Hidalgo
Secretario



.....
Dra. Yolanda Navarro Barrera
Vocal

DEDICATORIA

En primera instancia agradezco a mis formadores, personas de gran sabiduría quienes se han esforzado por ayudarme a llegar al punto en el que me encuentro.

Sencillo no ha sido el proceso, pero gracias a las ganas de transmitirme sus conocimientos y dedicación que los he regido, he logrado importantes objetivos como culminar el desarrollo de mi tesis con éxito y obtener una afable titulación profesional.

Diomar

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerle a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hizo realidad este sueño anhelado.

A la Universidad César Vallejo por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional, porque todos han aportado un granito de arena a mi formación.

De igual manera agradecer a mi profesora de investigación y de Tesis de Grado, Dra. Yolanda Navarro Barrera por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, por su rectitud en su profesión como docente, por sus consejos, que ayudaron a formarme como persona e investigador.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a los que me encantaría agradecerles por su amistad, consejo, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunos están aquí conmigo y otros en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

La Autora

DEDICATORIA DE AUTENCIDAD

Yo, Diomar Macedo Arévalo estudiante de la escuela de ADMINISTRACION de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 05612810, con la tesis titulada “Clima Laboral y su Relación con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional De Alto Amazonas - 2015”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

Tarapoto, diciembre 2016

Diomar Macedo Arévalo

DNI: 05612810

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “Clima Laboral y su Relación con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas - 2015”, con la finalidad de determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas – 2015, para de esta manera aportar al desarrollo competitivo de la misma, todo ello en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, con el objetivo de Obtener el Título de Licenciada en Administración, por todo ello espero de antemano cumplir con los requisitos de aprobación.

La Autora

ÍNDICE GENERAL

N° de página

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCION	12
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	12
1.2. TRABAJOS PREVIOS	18
1.3. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA	22
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	39
1.5. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	39
1.6. HIPÓTESIS	42
1.7. OBJETIVO	42
II. MÉTODO	43
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
2.2. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN	43
Tabla 1 Operacionalización de la variable Clima Laboral	44
Tabla 2: Operacionalización de la variable Desempeño Laboral	45
2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	46
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.....	46
2.5. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	50
2.6. ASPECTOS ÉTICOS.....	50
III. RESULTADOS	52
Tabla 3 Clima Laboral	52
Figura 1: Clima Laboral	52
Tabla 4 Clima Organizacional – Dimensión Personas	53
Tabla 3: Clima Organizacional – Dimensión Procesos en Grupo	54
Figura 3: Clima Laboral – Dimensión Procesos en Grupo	54
Tabla 4 Clima Organizacional – Dimensión Organización	55

Figura 4: Clima Laboral – Dimensión Organizacional	55
Tabla 7 Desempeño Laboral	56
Figura 5: Desempeño Laboral	56
Tabla 5 Desempeño Laboral – Dimensión Resultados de la Tarea Individual	57
Tabla 6 Desempeño Laboral – Dimensión Comportamientos	58
Figura: Desempeño Laboral – Dimensión Comportamientos	58
Tabla 7 Desempeño Laboral – Dimensión Características	59
Figura 8: Desempeño Laboral – Dimensión Características	59
Tabla 11: Prueba de Normalidad	60
Tabla 12: Correlación de Rho de Spearman	61
IV. DISCUSIÓN	62
V. CONCLUSIONES	65
VI RECOMENDACIONES	66
VII. Referencias Bibliográficas	67
ANEXOS	70
3.1. ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA	71
ANEXOS N° 02	72
ANEXOS N° 03	74
ANEXOS N° 04: Fotos	76
ANEXOS N° 05	79

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

N° de página

Tabla 3 Clima Laboral.....	52
Figura 1: Clima Laboral.....	52
Tabla 4 Clima Organizacional – Dimensión Personas.....	53
Tabla 5: Clima Organizacional – Dimensión Procesos en Grupo	54
Figura 3: Clima Laboral – Dimensión Procesos en Grupo.....	54
Tabla 6 Clima Organizacional – Dimensión Organización.....	55
Figura 4: Clima Laboral – Dimensión Organizacional.....	55
Tabla 7 Desempeño Laboral.....	56
Figura 5: Desempeño Laboral.....	56
Tabla 8 Desempeño Laboral – Dimensión Resultados de la Tarea Individual	57
Tabla 9 Desempeño Laboral – Dimensión Comportamientos	58
Figura: Desempeño Laboral – Dimensión Comportamientos	58
Tabla 10 Desempeño Laboral – Dimensión Características.....	59
<i>Figura 8: Desempeño Laboral – Dimensión Características.....</i>	59
Tabla 11: Prueba de Normalidad	60
Tabla 12: Correlación de Rho de Spearman	61

RESUMEN

La Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas es la institución cuya misión principal es conducir la gestión pública regional de acuerdo a sus competencias exclusivas compartidas y delegadas; en ella se observa que la Institución no otorga la suficiente importancia al clima laboral y al desempeño laboral de los trabajadores quienes no se encuentran muy conformes con el ambiente de trabajo en el que se desenvuelven, lo cual afecta el desempeño laboral de los trabajadores

Mediante ello, es que se formuló el planteamiento del problema establecida de la siguiente pregunta ¿Cómo influye el clima laboral en el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas-2015?, además se planteó como objetivo general: determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas – 2015. El tipo de investigación es no experimental, porque las variables en estudio no se manipulan deliberadamente.

De la misma manera el diseño de la investigación se tornó en base al descriptivo – correlacional y obtuvo una población de 57 trabajadores y cuya muestra obtenida fue el mismo número de la población. Así mismo, la técnica empleada fue la observación y la encuesta, donde el procesamiento de datos fueron con los programas estadísticos Excel y SPSS. Es así como se llega a la conclusión que existe una relación directa y significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral.

Palabras claves: clima laboral, relación laboral, desempeño laboral.

ABSTRACT

The Regional De Alto Amazonas Management Sub is the institution whose primary mission is to conduct regional governance according to their shared and delegated exclusive powers, it shows that the institution does not give enough importance to the working environment and job performance workers who are not very happy with the work environment in which they operate, which affects job performance of workers.

By this it is that the problem statement was formulated and was established by the question How does the work climate in work performance of employees of the Regional Management Sub Alto Amazonas-2015? also was raised as a general objective: determine the relationship between the working environment and performance of employees of the Regional Management Sub Alto Amazonas - 2015. the research is not experimental, because the variables under study are not deliberately manipulated.

In the same way the research design became based on descriptive - correlational and obtained a population of 57 workers and whose sample was obtained the same number of people. Also, the technique used was the observation and survey, where data processing were with Excel and SPSS statistical software. Thus it concludes that there is relationship between the working environment and job performance.

Keywords: work environment, job performance.

I. INTRODUCCION

1.1. Realidad Problemática

De manera histórica el desempeño laboral fue la evaluación realizada por el jefe, la cual se realizaba por la percepción que tenía el mismo de las actividades y funciones realizadas por el colaborador, sin embargo, con el pasar del tiempo ello fue cambiando, es así que hoy en día existen diversas formas de realizar dichas evaluaciones.

La evaluación realizada del desempeño laboral para las empresas ha significado instrumentos o prácticas de suma importancia para el desarrollo de sus funciones, puesto que ello permite tomar decisiones respecto al personal que posee, siendo estas decisiones relacionadas a los salarios, capacitaciones, despidos y otros. Cabe decir que los procesos que se desarrollan para la realización de la toma de decisiones son antiguas, sin embargo durante el tiempo se han realizado las actualizaciones pertinentes, se cita como ejemplo que en el siglo XVI, San Ignacio de Loyola, utilizaba un sistema de evaluación para con los jesuitas informes donde se registraban las actividades, así como las notas, durante el año 1918, General Motors realizó el diseño de un sistema de evaluación para ser aplicada a los ejecutivos, dicho diseño representó para la época una importante contribución innovadora en la materia.

Años después, durante la segunda Guerra Mundial, el sistema empleado para la evaluación logró tener mayor presencia en las diferentes organizaciones, viéndose ello también en la actualidad, puesto que muchas de las empresas y/o organizaciones buscan lograr la mejora del desempeño de sus colaboradores, además hoy en día, las realizaciones de las evaluaciones permiten tomar decisiones con respecto a las capacitaciones, remuneraciones, despidos, ascensos y otros. De ahí se desprende que las áreas consideradas para la evaluación son el resultado de tareas individuales, comportamiento en

el trabajo y rasgos personales tales como actitud hacia las actividades que se encomiendan al personal en una organización.

Así mismo otros estudios realizados sobre la gerencia del área de recursos humanos, dan a conocer que la práctica de las evaluaciones de desempeño surgió en los EE.UU. durante la década comprendida entre 1920-1930, ya que durante esa década muchas de las empresas buscaban lograr obtener estrategias que le permitan la obtención de beneficios a partir de la responsabilidad del puesto de trabajo que tenían los colaboradores, por ende, ello permitió lograr el éxito dentro del mercado. Así mismo durante los años 70 y 80 este sistema se extendió a los países del mundo, siendo claro ejemplo de ello España.

En la actualidad se observa que muchas de las empresas realizan las evaluaciones de desempeño, sin embargo, ello no asegura resultados favorables, debido a que no se lleva a cabo de una manera adecuada, puesto que en muchas ocasiones al realizar las evaluaciones los jefes y/o superiores muestran actitudes anárquicas e informales.

Finalmente hay que destacar que la definición sobre evaluación de desempeño laboral, constituye una categoría muy utilizada hoy en día. Pero a pesar de esto, no existe una definición universalmente aceptada ya que algunas organizaciones lo consideran como sinónimo de: Dirección por objetivos, Evolución de los empleados, acontecimiento anual relacionado con la formación y el desarrollo, remuneración en función del desempeño. Sin embargo, estas últimas categorías son demasiados limitados en su esencia encontrándose en la evaluación del desempeño por competencia como el elemento integrador que abarca todo un proceso holístico el cual involucra a todas las acepciones anteriormente indicadas.

A nivel nacional la evaluación del desempeño laboral resulta de gran importancia para las diversas organizaciones que pretenden lograr la mejora del desempeño de sus colaboradores, por ende buscan lograr

la mejora de la organización, puesto que los colaboradores resultan recursos muy importantes dentro del desarrollo de las actividades de toda entidad, es por ello que contar con un adecuado sistema de evaluación del desempeño genera beneficios, además constituye una actividad de gran importancia para obtener altos niveles de competitividad empresarial. Sin embargo, pocas veces, se encuentran en la práctica de evaluación objetivos que aseguren una valoración eficaz del proceso en cuestión. Estos en su concepción o aplicación dan lugar a la ocurrencia de una gran variedad de errores.

Los encargados de realizar las evaluaciones de desempeño son los superiores inmediatos de cada colaborador, puesto que son ellos quienes interactúan directamente con los mismos, dichas evaluaciones la realizan mediante programas formales basados en una gran cantidad de informaciones, unas de tipo más objetivo y otras con mayor contenido subjetivo, diseñadas por los departamentos de recursos humanos. Estos valoran que el sistema se adapte a cada escala salarial, sin que el procedimiento pierda su uniformidad.

Las personas como individuos tienen objetivos, sin embargo no pueden ser logrados por si solos, es por ello que existe la necesidad de una organización que permita la interacción de las diversas capacidades que tienen los mismos, buscando así el logro de objetivos comunes que se plantean dentro de las organizaciones, siendo beneficioso para la persona y para la organización como tal, sin embargo para el logro de mencionada interacción es necesario que toda entidad mantenga un ambiente interno adecuado, así como la vivencia diaria de los colaboradores, en otras palabras un adecuado clima laboral, por otro lado es necesario que los colaboradores se encuentren satisfechos con su trabajo, se sientan motivados y cómodos al realizar sus funciones, ello será posible mediante una adecuada remuneración, relaciones humanas, seguridad y otros es decir mediante esto se busca un adecuado desempeño laboral.

Partiendo de este contexto, en el Distrito de Yurimaguas las instituciones, ha comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración del mismo como una de sus tareas más decisivas. Sin embargo, debido a las coyunturas políticas el desarrollo de la administración y gestión del talento humano que se posee no resultan sencillas, puesto que cada colaborador es un individuo que presentan diferentes capacidades dentro de la organización, así mismo muestran diversos intereses, por lo que pueden ser influenciados de diferentes maneras, es decir que ciertos factores pueden generar reacciones en algunos colaboradores y en otras no, esto se debe a que presentan diversas actitudes y aptitudes. Otro punto importante, es que en la mayoría de las organizaciones Estatales de la Provincia de Alto Amazonas los encargados de reclutar personal no cuentan con parámetros o indicadores de personal idóneo para ocupar un cargo; sino lo hacen por favores políticos o en todo caso sin tomar en cuenta el perfil profesional.

El clima laboral y el desempeño laboral son variables que toman en cuenta el bienestar de los colaboradores al momento de realizar sus funciones, puesto que muchas veces la calidad de vida que suelen llevar puede afectar el desempeño que tienen dentro del centro de labor, es por ello que se ha visto necesario realizar un análisis del clima laboral que se desarrolla dentro de la entidad y como éste se manifiesta en el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas, la misma que tiene como misión principal, conducir la gestión pública regional de acuerdo a sus competencias exclusivas compartidas y delegadas, en el marco de las políticas nacionales y sectoriales para contribuir al desarrollo integral y sostenible de la región.

En la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas en adelante la Gerencia, se puede observar que los directivos de turno quienes son

responsables de la conducción de esta entidad del estado no le dan la suficiente importancia al clima laboral y al desempeño laboral, pues sus colaboradores no se encuentran muy conformes con el ambiente de trabajo en el que se desenvuelven, aspecto que incide en su desempeño personal. Así mismo, los responsables de dirigir y administrar la Organización, no están convencidos que, una manera eficaz de mantener satisfechos a los colaboradores y lograr un mejor rendimiento y mejores resultados es garantizando una atmósfera o clima laboral adecuado.

Los colaboradores de la Gerencia, no son evaluados periódicamente sus comportamientos ya que son ellos los que perciben del clima laboral, esto se ve reflejado en el poco grado de compromiso que le dan a la organización, se puede notar que la satisfacción del empleado y el desempeño laboral no son lo esperado. Cabe mencionar que las personas son el agente importante de una organización.

En la Gerencia la falta de motivación puede verse a menudo al observar que los colaboradores no muestran una producción destacada y asimismo se puede observar que los colaboradores no se sienten comprometidos con las actividades que realiza la entidad. También se puede apreciar en la Gerencia que no realiza actos de reconocimiento a sus colaboradores por su trabajo, destacando el buen desempeño laboral y su contribución en la organización.

En la Gerencia los colaboradores no practican la cooperación y apoyo, es decir que no existe compañerismo, generando un ambiente desagradable para el desarrollo de sus actividades encomendadas. A esta deficiencia se suma la no existencia de un liderazgo adecuado que permita una buena relación entre los líderes y los colaboradores de la Gerencia que influya en la manera de pensar y actuar para así motivarlos para la realización de sus tareas de manera eficiente. La mayoría de los colaboradores de la Gerencia son poco eficaces, toda vez que en los últimos tiempos se ha podido notar que en su mayoría

son reclutados por coyunturas políticas y la administración de este talento no es una tarea muy sencilla por cuanto cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas son muy diversas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamiento. Otro punto importante, es que los encargados de reclutar personal no cuentan con parámetros o indicadores de personal idóneo para ocupar un cargo; sino lo hacen por favores políticos o en todo caso sin tomar en cuenta el perfil profesional.

La Organización de la Gerencia no está bien estructurado ya que su capital humano no está respondiendo a las expectativas ya que éste permitirá el logro de las metas y objetivos trazados y permitirá desarrollar un clima laboral agradable u hostil y por medio de ello se podrá medir el desempeño de la organización en forma transparente y con equidad. Se puede apreciar también en la Gerencia que no cuenta con una buena estructura de las áreas y los procesos de los trabajos no están bien organizados, existe excesivas restricciones y formulismo burocráticos que impiden el desarrollo de los empleados. También se puede afirmar que en la Gerencia el desempeño laboral de sus colaboradores no está del todo bien, ya que los resultados de las tareas encomendadas no se cumplen en los plazos establecidos y referente al comportamiento de los colaboradores no son los más adecuados ya que la productividad no son lo esperado; no se evidencia la ayuda mutua entre compañeros ni el trabajo grupal, no existe iniciativa en los colaboradores.

Por ello, es que, se ha realizado el presente estudio denominado “Clima Laboral y su Relación con el Desempeño Laboral en los Colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas - 2015”, con la finalidad de conocer si existe relación entre el clima laboral con respecto al desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas en el período 2015.

1.2. Trabajos previos

Internacionales

Garza, (2010), en su tesis “*El clima organizacional y dirección general de ejecución de sanciones de la secretaria de seguridad pública en Tamaulipas*”, Tamaulipas, México quien concluye que el CO (clima organizacional) no es un tema indiferente a las empresas, al contrario, estas están en una búsqueda constante para la mejora del contexto de su organización, y gracias a ello incrementar su productividad, en par teniendo en vista al personal. La importancia de investigar esta variable se cimienta en la gran influencia que este tiene el desempeño de los individuos y al efecto que se ven reflejados en los resultados que se adquieren en una extensa gama de entorno laboral, concluyendo que el entorno o ambiente laboral que se vive es inadecuado y neutral, debido a los colaboradores están en desacuerdo con el desarrollo e implementación de las dimensiones y autonomías, pero las dimensiones de reconocimiento, motivación intrínseca, satisfacción general y visión, tienen la expectativa de acuerdo.

Mora (2008), en su tesis denominada “*Propuesta para la Gestión del Talento Humano y la Comunicación en CNT Sistemas de Información S.A.*”, desarrollado en la ciudad de Bogotá – Colombia, concluye que: la organización al diseñar herramientas tecnológicas tales como los software para clínica y hospitales es pertinente que actualice la información de la página web. Este sitio es un elemento clave para la comunicación con sus clientes fijos y potenciales. Así mismo, la productividad de los empleados se incrementará si se mejora su calidad de vida y COMO TALENTO HUMANO les ofrece charlas donde pueden ayudar a superar los obstáculos que se les pueden estar presentando. La mayor parte de los colaboradores de CNT son ingenieros, es pertinente que entre los mismos y entre las áreas haya una comunicación adecuada y oportuna que mejore los flujos de información que maneja la empresa.

Iturralde, (2011), en su tesis *“La Evaluación del Desempeño Laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., de la ciudad de Ambato en el año 2010”*, Ambato. Ecuador, concluye que existen diversos factores que afectan el desempeño laboral de los colaboradores, siendo uno de ellos el ambiente laboral que se desarrolla dentro de la institución, puesto que es ello lo que los trabajadores perciben al momento de desarrollar sus funciones, es por ello que la misma institución realiza la evaluación del desempeño de las labores desarrolladas, de las cuales cuyos resultados no son informadas a los colaboradores, además no se identifican métodos, técnicas apropiadas de evaluación del desempeño que potencialicen y fortalezcan el sistema de recursos humanos a fin de que el personal se motive y se comprometa con la filosofía de la cooperativa.

Nacionales

Sotomayor, (2013), en su tesis *“Relación del clima laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la sede central de la gerencia regional Moquegua”*. Tacna. Concluye que referente a la variable clima laboral, se descubrió que el personal administrativo tiene una evaluación de nivel medio o moderado, que impacta en la actitud y actuar de ellos, también se manifiesta en la confianza, apoyo y reconocimiento por parte del alto jerárquico, así como en los vínculos interpersonales de compañerismo y la autonomía para ejecutar sus actividades rutinarias. En la variable Satisfacción Laboral, se descubrió que estos mismos califican como de nivel medio o moderado, en el vínculo con sus superiores, las condiciones físicas de la Oficina, así como en la participación en las decisiones de labores, la satisfacción con su trabajo y con el reconocimiento institucional. Se presencia un grado de correlación alta y positiva entre ambas variables.

Bedoya, (2003), en su tesis *“La Nueva Gestión de personas y su evaluación de desempeño en Empresas Competitivas”*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú, concluye que, los procesos de gestión de evaluación de desempeño están sufriendo modificaciones adecuándose a exigencias de los escenarios modernos. La labor del personal y del proceso de Gestión del análisis de desempeño, se basa en reto que las organizaciones deben enfrentar, si desean ser competitivos. El nuevo enfoque radica en el análisis de las mejores prácticas empresariales y en evaluar las modificaciones del personal y del proceso de Gestión del análisis de sus desempeños, más aún en tres aspectos: Económica, social y tecnológica. La definición moderna de los recursos humanos y de la evaluación de su desempeño, incide en el desarrollo de las empresas en un entorno de alta competitividad. El análisis del desempeño es una teoría de carácter dinámico, debido a que los colaboradores son habitualmente evaluados, ya sea de manera formal o informalmente, en las empresas.

Martell, y Sánchez, (2013), en su tesis *“Plan de Capacitación para Mejorar el Desempeño de los Trabajadores Operativos del Gimnasio “SPORT CLUB” de la ciudad de Trujillo – 2013”*. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, quienes concluyen que, al diagnosticar la variable del desempeño laboral de los colaboradores operativos previo al empleo del plan de capacitación, era evaluado por los clientes con una puntuación promedio. Al estudiar las ventajas de la ejecución del plan llegó a la conclusión que influye en el aspecto económico y en el desarrollo personal, pues permite resolver distintos problemas, para realizar sus labores e interactuar con los clientes. A través del estudio comparativo de los resultados del diagnóstico adquirido previo y posterior del empleo del plan de capacitación y gracias al análisis estadístico descriptivo, se concluye que se demuestra que la implementación de un plan de capacitación aporta favorablemente en el desempeño laboral de los colaboradores operativos.

Locales

Pérez, y Rivera, (2015), en su tesis denominado *“Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013”*, desarrollado en la ciudad de Iquitos, concluye: Existe un nivel medio o moderado del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013. Ello debido a que los trabajadores perciben que se involucran en su trabajo con compromiso para superar los obstáculos, con unas relaciones interpersonales favorables y confiando en la mejora de los métodos de trabajo, lo que se ve favorecido por la supervisión efectuada por parte de los jefes. En cuanto a la comunicación, el personal percibe fluidez, rapidez y celeridad en la cadena de valor de los procesos organizacionales. El régimen laboral facilita la flexibilidad en el perfil de puestos de cada colaborador, acorde con sus necesidades institucionales, logrando cubrir mayores expectativas laborales.

Mays, (2012), en su tesis *“Evaluación y propuesta para mejorar el desempeño laboral utilizando el método de 360 grados en el personal de la factoría y repuestos leba de la ciudad de Tarapoto”*, quien concluye que: se detectaron las deficiencias del desempeño laboral con respecto a sus actividades y puestos existentes en la organización, obteniendo una visión clara para presentar el modelo de análisis del desempeño 360 grados ya que evalúa de forma integral el comportamiento del empleado desde distintos puntos de vista , reduciendo así la subjetividad evidencia en el modelo actual. Se desarrolló la propuesta de análisis de desempeño laboral haciendo uso de un instrumento de retroalimentación del rendimiento de los colaboradores con el propósito de obtener evaluación profunda, imparcial y objetiva de cada empleado, identificando las

causas de su actuar y las fuentes de deficiencias para buscar soluciones y plantear medidas correctivas incrementando el rendimiento.

Díaz, y Gaviria, (2013), en su tesis *“Estrés laboral y su relación con el desempeño laboral en el personal de enfermería del Hospital II-2 Tarapoto abril-julio 2013”*, desarrollado en la ciudad de Tarapoto, concluye: No se encuentra relación significativa entre los factores sociodemográficos como son: edad, sexo, especialidad, estado civil, ingresos económicos con la presencia de estrés laboral, siendo $p > 0.005$, lo cual indica que estos resultados no son significativos. El 35% de la población de estudio refieren que son los factores físicos relacionados con la carga y contenido del trabajo que con mayor frecuencia causan estrés laboral. Así mismo, el 76.7% de la población en estudio presentó un nivel de desempeño profesional medio, cumpliendo con las competencias de evaluación del desempeño (cognitiva: actitudinal-social y capacidad técnica).

1.3. Teorías relacionadas al tema

Clima Laboral

Es la situación de una organización la cual implica la calidad de interacción entre sus colaboradores, de la cual dependerán los adecuados procesos organizacionales. Chiavenato (2009).

Para Chiavenato la comunicación es una pieza de importancia en las organizaciones, deduciéndolo como la existencia de una organización solo se debe a la capacidad de los individuos de comunicarse, con fin en conjunto y así alcanzar el objetivo. El proceso de comunicación logra la unión en la empresa en donde se brinda los medios para dar a conocer necesaria para las labores y alcance de las metas. El autor también deduce que los individuos y las empresas se encuentran en relación constante y compleja, los individuos ocupan la gran parte de sus tiempos en las empresas de

las que depende su sustento, y las empresas están formadas por individuos sin las que no tuviese existencia. Una empresa existe solo cuando se agrupan de dos a más personas, con mismos objetivos. Los procesos de organización del personal entienden el posicionamiento de las personas en sus puestos de trabajos y el análisis de su desempeño. La empresa es un conjunto de funciones en donde abarca actividades y comportamientos de los individuos. Para que un miembro entienda las actividades que se le asignaron, pasa por un proceso de aprendizaje de los valores, normas y conductas requeridos por la empresa. Lo actual es que los puestos se acomoden al crecimiento profesional de los colaboradores: denominándolo enriquecimiento o expansión de los puestos. Todo esto con el propósito de mejorar la calidad de vida en el trabajo, dicho de otro modo, aumentar el grado de satisfacción del personal junto a sus tareas y con su organización.

Este autor manifiesta que las organizaciones constituyen la institución dominante en nuestra sociedad: son la manifestación de una población elevadamente especializada e interdependiente, que destaca por un creciente estándar de vida. Las organizaciones invaden todos los aspectos de la vida moderna y comprometen la atención, tiempo y energía de numerosas personas, Cada organización está restringida por la limitación de sus recursos, y por eso no puede sacar ventaja de todas las oportunidades que surgen: de allí el problema de determinar la mejor ubicación de los recursos. La eficiencia se obtiene cuando la organización aplica sus recursos a la alternativa que produce la del mejor resultado.

Así mismo Chiavenato menciona que el comportamiento organizacional estudia la dinámica y el funcionamiento de las organizaciones. Como cada una es diferente, el comportamiento organizacional define las bases y las características generales de su funcionamiento, Las organizaciones se caracterizan por tener un diseño estructural, es decir, cada una tiene una estructura

organizacional que sirve de base para su funcionamiento. El primer paso para conocer el comportamiento de una organización es analizar el entorno y su ambiente interno, es decir, su diseño y cultura organizacional.

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

En clima laboral o clima organizacional es tiene gran relevancia porque incide en las personas, ya sea en su conducta como en sus sentimientos, ya que el clima laboral es el conjunto de atributos del ambiente de trabajo, pero esos atributos desaparecen cuando se intenta abordar la naturaleza de esas características, el cómo se mezclan y el proceso en donde las personas llegan a configurar su percepción sobre el ambiente organizacional. De eso se entiende que el clima laboral trae consigo la satisfacción laboral de los trabajadores de una organización. Chiang, Martin y Núñez (2010).

El clima laboral hace referencia al ambiente de trabajo, que se encuentra caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que se encuentran dentro de una organización. El clima laboral de una organización puede ser comprendido y descrito por los integrantes de la organización, por ello puede ser medido desde un punto de vista operativo, mediante la observación y el estudio de otras medidas objetivas. También se dice que el clima laboral es un factor cambiante de la organización, esto se debe mayormente a los líderes y directivos que la conforman. Bordas (2016).

Bordas también considera que el clima laboral es un concepto que involucra varios aspectos, ya que se encuentra conformado por características relacionadas a las personas, al proceso de los grupos y a la organización; poniendo más énfasis en el actuar de los individuos que trabajan en la empresa, evaluando su productividad y desempeño empresarial, mediante la satisfacción laboral. Es por ello que considera tres dimensiones importantes para el estudio del clima laboral: las personas, procesos en grupo y la organización; y para realizar un mejor estudio de estos 3 importantes aspectos, se consideró indicadores para cada una de las dimensiones.

Personas

Las personas son el agente importante de una organización, es prioridad de toda organización evaluar el comportamiento de los empleados, ya que son ellos los que perciben de clima laboral, esto se ve reflejado en el grado de compromiso que le dan a la organización, satisfacción del empleado y el desempeño laboral.

1) Autonomía

Es la condición que el empleado tiene para tomar decisiones de manera autónoma y solucionar problemas sin consultar a sus superiores.

2) Motivación

Es el nivel de motivación que reciben los empleados, poniendo énfasis al buen desempeño y la producción destacada, generando que los trabajadores se sientan comprometidos con la actividad realizada.

3) Reconocimiento

Es el grado de reconocimiento que los miembros reciben por su trabajo, destacando un buen desempeño laboral y su contribución en la organización.

Procesos en grupo

Este aspecto considera a los individuos como personas esencialmente sociales que intercambian ideas, por lo tanto, esto requiere que un grupo de individuos laborando de forma coordinada.

1) Cooperación y apoyo

Es el nivel de compañerismo, cordialidad y apoyo que perciben los empleados en el trabajo, generando un ambiente agradable para desarrollar las actividades que se les encomienda.

2) Liderazgo

Es la manera de comportamiento y relación que tienen los líderes con los empleados de la organización, influyendo en la manera de pensar y actuar de los mismos y motivándolos para realizar sus tareas de manera eficiente.

Organización

La organización es un medio administrativo que tiene por finalidad lograr metas u objetivos por medio del capital humano, asimismo es ahí donde se desarrolla el clima laboral ya sea agradable u hostil, depende del clima laboral, se medirá el desempeño de la organización. Es por ello que la organización evalúa tres puntos en cuanto al clima laboral de la organización:

1) Transparencia y equidad

Es el grado de claridad e igualdad de las prácticas y políticas organizacionales, analizando que sean equitativas y no arbitrarias en cuanto al desempeño laboral de los empleados.

2) Organización y estructura

Se refiere a la buena estructura de las áreas y que los procesos de trabajo estén bien organizados y coordinados, evitando excesivas restricciones y formulismos burocráticos que impidan el desarrollo de los empleados.

3) Innovación

Es la capacidad que tiene la organización para aceptar la implementación de nuevas ideas, métodos o procedimientos por parte de los empleados, accediendo a los riesgos del cambio que se den.

Desempeño Laboral

El desempeño laboral es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. Chiavenato (2009)

El desempeño se define como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización”, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. La Administración del desempeño, es definida como “el proceso mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización”, así como las prácticas a través de las cuales el trabajo es definido y revisado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en las organizaciones. Pérez (2009).

Evaluación del desempeño laboral

La evaluación del desempeño laboral se define como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si

podrá mejorar su rendimiento futuro, que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. Pérez (2009).

En la evaluación del desempeño laboral, los empleados no deben verlo como una evaluación como si estuvieran en un examen de concurso, sino tomarlo como una oportunidad para mejorar y corregir con el fin de aportar a la organización lo mejor de ellos. Todas las empresas de alguna u otra manera no han logrado mejorar en todos sus aspectos, por lo cual es necesario hacer una pausa para pensar en que andaban mal. Alles (2002)

La variable es definida como una evaluación al colaborador haciendo una comparación del actuar, presente o pasada, con las políticas planteadas para su desempeño. Para aquella evaluación implica: establecer las normas del trabajo, evaluar el desempeño real del empleado con relación a dichas normas y volver a presentar la información al empleado con el propósito de motivarle para que elimine las deficiencias de su desempeño. Dessler (2001).

Se presencia cuatro motivos para analiza el desempeño, primera, por qué estás evaluaciones o análisis brindan información para la toma de decisiones con respecto a ascensos. Segunda, brinda la posibilidad de repasar el comportamiento laboral del empleado, puesto que permite la elaboración de un plan, la misma que permita corregir los problemas que se hayan detectado en la evaluación, así mismo permitirá reforzar las actividades que se está realizando adecuadamente.

Tercera, el análisis forma parte del proceso que maneja la empresa para lograr la planificación de las carreras, puesto que permite dar una revisión a todos los planes de carrera elaborados para las personas, ello teniendo en cuenta los defectos y virtudes que presenten los mismos, cabe decir que se pueden evaluar con respecto a diferentes opciones, es así que se presenta lo siguiente de acuerdo al autor Dessler:

- Supervisor Inmediato, se dice de la persona quien es encargada de observar y evaluar el desempeño de un empleado y es el responsable del desempeño de ese colaborador.
- Evaluación de los compañeros, análisis del colaborador hecha por sus mismos compañeros. Aunque aquí se podría presentar un problema, ya que entre ellos mismos se podrían calificar con puntuaciones altas los unos a los otros.
- Comités de Estimación, están constituidos por el supervisor inmediato del empleado y tres o cuatro supervisores más.
- Auto estimaciones, realizadas por el personal sobre su propio desempeño, el problema se presenta cuando los colaboradores se autoevalúan con puntuaciones más altas de lo correspondiente.
- Evaluación por los subordinados, llamado también retroalimentación ascendente, empleada a toda la empresa y apoya a la alta gerencia a detectar estilos para la mejora de la gestión de la organización.
- Retroalimentación de 360 grados, Se utiliza para la realización de capacitaciones, así como para generar desarrollo.

Métodos de evaluación

Werther (2008), lo divide de la forma siguiente: Los métodos de evaluación que se basan de acuerdo a la eficiencia y experiencia ganada anteriormente, logran tener la ventaja frente a sucesos que puedan ocurrir, sin embargo esto no asegura la posibilidad de brindar respuestas y soluciones, las mismas que pueden generar cambios.

- Escalas de puntuación: El evaluador realiza un análisis subjetivo del desempeño del colaborador, en una escala que vaya de bajo a alto.
- Listas de verificación: Se necesita que el encargado de la calificación elija oraciones que detallen el desempeño del empleado y sus atributos, siendo el supervisor inmediato el que realiza la evaluación correspondiente.
- Método de selección forzada: Responsabiliza al evaluador a elegir las palabras exactas que definen el desenvolvimiento del colaborador respecto a las afirmaciones que encuentra.
- Método de registro de acontecimientos notables: Se necesita que el evaluador conlleve una bitácora de todos los días, donde se considere las prácticas más importantes desarrolladas por la persona que está siendo evaluada.

Las acciones más resaltantes que lleva a cabo el evaluado.

- Escalas de calificación conductual: Se hace uso de un sistema de comparación del desenvolvimiento del colaborador con sus correspondientes parámetros de comportamientos específicos.
- Método de verificación de campo: Un coordinador parte de los colaboradores tiene participación al momento de que los supervisores inmediatos brindan la calificación.
- Método de evaluación en grupos: Se clasifica en diversos métodos que tienen relación con el atributo de que se tratan al realizar la comparación del desempeño que tiene el colaborador frente al desempeño que tienen sus compañeros de trabajo. Son de utilidad para tomar decisiones con respecto a los aumentos de sueldo debido al mérito, así mismo permite brindar reconocimientos a aquellos que desarrollan sus labores de la manera más eficiente.
- Método de establecimiento de categorías: este método permite a la persona encargada de realizar la evaluación de los empleados calificar a los mismos mediante una escala que es de mejor a peor.
- Método de distribución forzada: Se pide a cada evaluador que ubique a sus empleados en diferentes clasificaciones.

- Método de distribución de puntos: consiste en que los encargados otorgan puntos a los colaboradores de acuerdo al desempeño que los mismos tengan, y las cuales hayan demostrado en la realización de sus funciones, siendo 100 puntos las que puedan otorgar.
- Método de comparaciones pareadas: trata de que la persona que realiza la evaluación debe de comparar al empleado que se está evaluando con todos aquellos que son parte de la evaluación, sin embargo, estos deben formar parte de un mismo grupo.

Werther, menciona que los métodos de evaluación son realizados de acuerdo al desempeño que los colaboradores puedan tener en el futuro, siendo esto posible mediante el análisis del potencial que tiene el empleado, así como el potencial que tiene los objetivos establecidos con relación al desempeño de los mismos.

Siendo estos métodos los siguientes:

- Autoevaluaciones: consiste en que el colaborador es consciente de las deficiencias que pueda tener, por lo que se muestra dispuesto a participar de la mejor manera en las actividades de mejora que propone la empresa.
- Administración por objetivos: se refiere a que el planteamiento de los objetivos se desarrolla tomando en cuenta la participación y/o opinión de los colaboradores de la empresa.
- Evaluaciones psicológicas: se refiere a que los psicólogos realizan la evaluación del potencial futuro que pueda presentar el colaborador, mas no el desempeño que ha mostrado durante periodos anteriores.
- Métodos de los centros de evaluación: consiste en que se ve la presencia de diversas personas que realizan la evaluación, por ende también se observan diversas maneras de evaluación, por ello se busca realizar la estandarización de las mismas.

También Westher, define que la existencia de los conflictos se debe a que no se realiza de manera adecuada las actividades parte del desempeño, tales como definir el trabajo, dar a conocer la información a los colaboradores y realizar la evaluación del desempeño de los mismos.

Estas actividades suelen ser deficientes debido a que muchas veces no se informa a los colaboradores lo que se pretende obtener de ellos, por lo que muchas veces no realizan de manera eficiente sus actividades, así mismo en algunas ocasiones se deben porque las evaluaciones realizadas no se realizan con los métodos adecuados de evaluación, así como las actividades que se utilizan para la retroalimentar los conocimientos de los colaboradores no son los más eficientes.

Objetivos de la evaluación de desempeño:

Chiavenato (2000), nos presenta los siguientes objetivos, la cual considera indispensable para la realización de la evaluación de desempeño, los mismos que se mencionan a continuación: “Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su pleno empleo, permitir el tratamiento de los recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa, y cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, dependiendo del sistema de administración y dar oportunidad de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y, por otra, los objetivos individuales”.

Así mismo Chiavenato da a conocer los beneficios de la evaluación de desempeño, las mismas que se obtienen mediante una adecuada planificación de la actividad de evaluación, es por ello que menciona que toda empresa debe ser cuidadosa al momento de realizar la planificación, así como la implementación del mismo, cabe mencionar que el gerente de la entidad, los trabajadores y la población son los que

mayor beneficio obtienen de la realización de la evaluación de desempeño, por ende los encargados como estrategia de evaluación pueden proponer medidas más adecuadas que logren la mejora de la eficiencia del trabajo realizado por los colaboradores, de ello los mismos logran aumentar sus capacidades y conocimientos para el desarrollo de sus funciones, por otro lado se debe de mejorar la comunicación existente entre todos los miembros de la empresa, ello permitirá que los colaboradores sepan cómo se ha de desarrollar la evaluación de desempeño dentro de la entidad, es decir que se tiene que poner en conocimiento de los colaboradores cuales son las actividades que mayor reconocimiento genera en la entidad, cuales son las prácticas de comportamiento y desempeño que mayor valor otorga la entidad. Así mismo se debe dar a conocer lo que los jefes esperan obtener de su trabajo, también se debe de informar sobre las normas, políticas internas que el jefe tomara para lograr mejores resultados del desempeño de sus subordinados.

Los jefes de la empresa pueden realizar evaluaciones constantes de los colaboradores, con el fin de identificar la capacidad de cada uno de ellos, así mismo esto permitirá identificar a los colaboradores que presenten deficiencias en el desarrollo de sus actividades, para así realizar capacitaciones, así mismo la evaluación permitirá identificar a los trabajadores más idóneos para cubrir puestos mejores, realizando así ascensos, ello dará mayor dinámica a la política de recursos humanos que maneja, ofreciendo oportunidades a los empleados, estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo.

Los Métodos Modernos de Evaluación de desempeño de acuerdo a Chiavenato

Hace referencia que su evolución es por las limitaciones que los mismos tienen, en la actualidad el nuevo enfoque hace referencia a autoevaluación y autodirección de las personas, lo que significa una

mejor participación por parte de los colaboradores en el planeamiento del desarrollo personal, las mismas que se elaboran de acuerdo a los objetivos que se pretenden lograr en un futuro y así mismo estas deben generar mejoras en el desempeño de sus funciones.

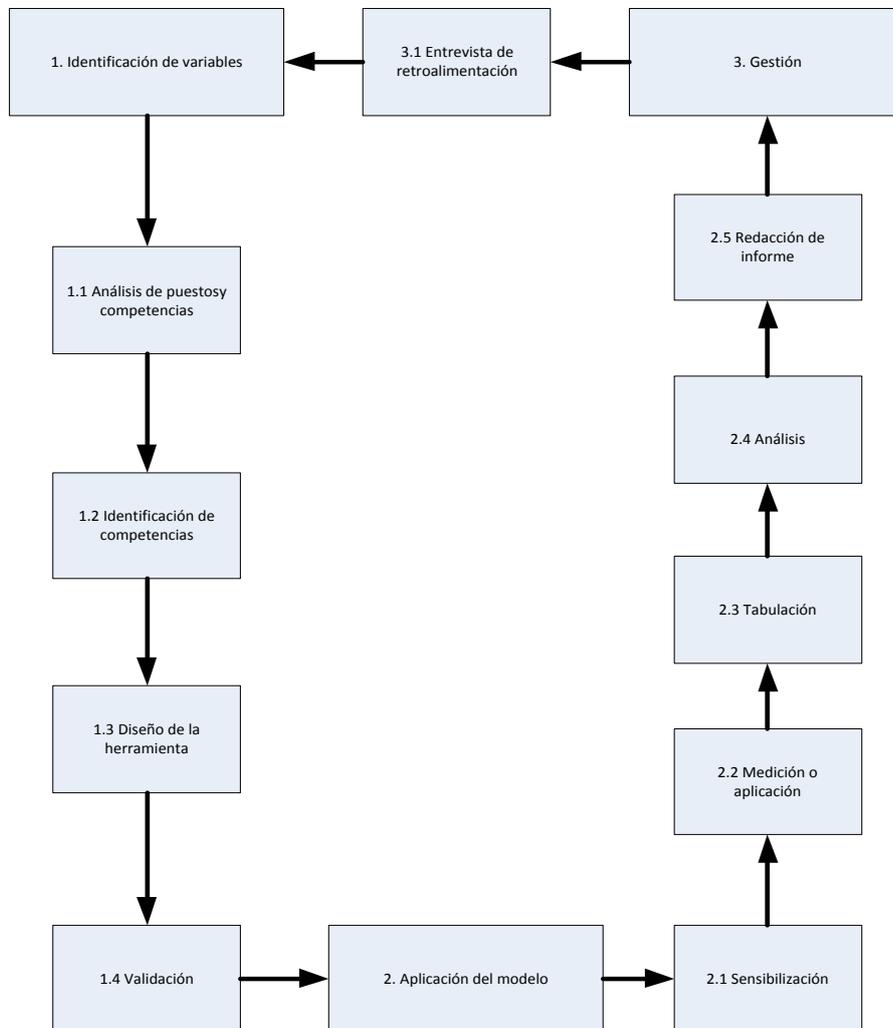
Métodos de Evaluación 360°

Según Chiavenato (2003), los métodos de evaluación son los siguientes:

1. Evaluación por parte de los superiores. Desarrollada por cada jefe a sus subordinados, en donde el superior tiene conocimiento del puesto de trabajo del subordinado, así como su rendimiento.
2. Autoevaluación. Es el análisis en donde el colaborador realiza un estudio de su desenvolvimiento en la empresa. Los colaboradores que participan en éste proceso, puede que tengan una mayor dedicación y se comprometan más con los objetivos.
3. Evaluación por parte de los iguales. Se desarrolla entre personas del mismo cargo, suele ser un productor útil del rendimiento.
4. Evaluación por parte de los subordinados. Lo realizan los colaboradores a sus jefes, en provocando en los superiores concientización de su influencia en sus trabajadores.
5. Evaluación por parte de los clientes. Lo realizan los clientes al titular del puesto. Resulta adecuada en diferentes entornos.
6. Seguimiento informático. Suele ser rápido y aparentemente objetivo, se manifiesto diversos temas cruciales vinculados con la administración y uso del personal, concretamente con respecto a la invasión del derecho a la intimidad del colaborador.
7. Evaluación 360°. Comprende todos los métodos anteriores y si bien su gestión es tediosa, no obstante, es muy útil ya que se relación con la filosofía de la gestión de la calidad total y el mayor grado de complacencia de los evaluados. Este método registra el juicio evaluativo de diferentes individuos vinculados con el

evaluado y desde diferentes “ángulos”. Registrar el juicio de subordinados, de jefes, de iguales u homólogos (clientes internos) y de clientes externos caracteriza este método.

Figura 1 Modelo de evaluación del desempeño 360 grados



Fuente: Retroalimentación de 360 grados: El nuevo modelo de gran alcance para la evaluación de empleados y Mejora del Rendimiento. Edwards y Ewen.

Tabla 2. Competencias organizacionales

Competencias	Factores
a) Conocimientos técnicos y profesionales	1. Experiencia técnica y profesional 2. Mejora procesos existentes. 3. Se capacita. 4. Organización del trabajo.

b) Administración de los recursos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Toma la iniciativa. 2. Responsable. 3. Toma decisiones razonables. 4. Utilización eficiente de recursos.
c) Trabajo en equipo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ayuda a los logros del equipo. 2. Antepone los intereses del equipo. 3. Busca consenso. 4. Incentiva el compromiso. 5. Tiene buenas relaciones interpersonales.
d) Servicio al cliente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atiende las necesidades del cliente. 2. Presenta ideas en forma simple y clara. 3. Sabe escuchar. 4. Solicita y provee retroalimentación efectiva. 5. Comunicación.
e) Habilidades de negocios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brinda valor agregado al negocio. 2. Soluciona los problemas. 3. Aprende y desarrolla. 4. Es confiable.

Fuente: *Retroalimentación de 360 grados: El nuevo modelo de gran alcance para la evaluación de empleados y Mejora del Rendimiento. Edwards y Ewen*

Evaluación del desempeño laboral

Stephen & Timothy (2009), quienes indican que el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa se miden de acuerdo a las características que tenga cada empresa u organización, además las acciones y los objetivos con los que cuenta, pero los más importante son: resultados de tarea individual, comportamiento y las características, que a continuación describe:

1. Resultados de tarea individual.

Indican que es importante tomar en cuenta que en una empresa es sumamente necesario evaluará cada una de las tareas individuales que realiza cada uno de los trabajadores de la empresa, teniendo en cuenta, los siguientes indicadores:

- **Cantidad productiva**

Se refiere a las unidades que el trabajador llega a lograr durante un periodo determinado, pudiendo así supervisar las tareas diarias de los trabajadores y poder así saber las metas que cumplieron.

- **Desperdicio generado**

Se refiere que se cumplan las metas y objetivos teniendo en cuenta el buen uso de recursos, lo cual ayuda a la reducción de los costos unitarios.

2. Comportamientos

Indican que el comportamiento se refiere a desempeño laboral de los trabajadores, se encuentran relacionados de manera directa con la productividad de cada uno de los trabajadores de la empresa, además se debe tomar en cuenta el comportamiento de cada uno de ellos, ayudando así a la realización de actividades de la empresa, haciendo así incidencia grupal para poder mejorar la eficiencia de cada uno de ellos, obteniendo disposición para la

realización de otras actividades. Es por ello que se deben tomar en cuenta los siguientes indicadores:

- **Ayudar a otros con la realización de las actividades**

Esto se refiere a la enseñanza de la realización de tareas a otros trabajadores de la empresa, obteniendo así un trabajo mutuo.

- **Hacer incidencia grupal para mejorar su funcionamiento**

Este indicador se refiere a la eficiencia con la que realiza en trabajo, mejorando así el trabajo en grupos con una mejor coordinación y mejores logros.

- **Sugerir mejoras**

Se refiere a la mejora del entorno individual y la organización.

- **Presentarse como voluntario**

Es la predisposición con la que cuenta el trabajador al momento de la realización de trabajos adicionales a los que se dedica habitualmente.

3. **Característica**

Según la teoría dada por Stephen & Timothy, la característica es uno de los criterios importantes que se debe tomar en cuenta al momento de realizar la evaluación del desempeño laboral de un trabajador, pero además es uno de los criterios que ayuda a que se puede saber si realmente el trabajador es débil o fuerte en las labores que este desempeña. Es por ello que es de suma importancia tomar en cuenta aspectos como son la buena actitud, la muestra de confianza, ser confiable parecer ocupado y obtener experiencia, lo cual permite relacionarse con los resultados

positivos de las actividades que realiza en la empresa el trabajador.

Buena actitud, se refiere a la forma de compartimiento en cuanto a los compañeros de trabajos, o también clientes o directivos, con buen humor y empatía.

Muestra de confianza, se refiere a la seguridad de logro y eficiencia en cuanto a la ejecución de las actividades.

Parecer ocupada, se refiere a la enfatización en la realización de las labores de manera continua para los trabajadores de la empresa, lo cual nos indica el grado de experiencia con el que cuenta el trabajador, favoreciendo así a la concentración de los demás trabajadores de la empresa favoreciendo así la productividad.

La relación o no con los resultados positivos de la tarea, se refiere a la capacidad interior de un trabajador dependiendo de la situación ya que puede ser positiva o negativa, teniendo en cuenta la reacción y la determinación de las acciones con respecto a ella.

1.4. Formulación del problema

¿Cómo influye el clima laboral en el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas-2015?

1.5. Justificación del problema

Valor teórico

Se justifica de manera teórica, en la medida que se emplea teorías básicas para el estudio de las variables, siendo así que se utilizaron

teorías existentes para la evaluación de las variables objeto de estudio, es por ello que se ha considerado la teoría de Bordas (2016) para la variable clima laboral y para nuestra segunda variable se consideró la teoría de Stephen & Timothy (2009), dichas teorías nos ayudaran a tener una noción de la correlación existente entre las variables estudiadas de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas – 2015.

Utilidad metodológica

Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos que se utilizarán en el estudio (Encuestas, entrevistas, levantamiento de información, etc.), y análisis de resultados (Tablas y gráficos), los mismos que servirán para ser contrastadas con las hipótesis planteadas. Una vez demostrada su validez y confiabilidad podrán ser utilizadas en otros trabajos de investigación. Ya que el ambiente laboral y su correlación con el desenvolvimiento laboral nos permitirá visualizar el rendimiento progresivo y la relación de los objetivos de su empresa.

Implicancia práctica

Este estudio se realizará ya se presencia la imperiosa necesidad de tener conocimiento sobre el clima laboral y su influencia con el desenvolvimiento laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas; a través de la análisis del desempeño laboral que es un instrumento de administración muy útil que servirá para concordar de qué forma los saberes, aptitudes, actuar, dicho de otro modo, la competitividad de su personal, si contribuyen al alcance de los objetivos de la institución, con el propósito de tomar decisiones que el caso amerita.

Relevancia social

Esperamos que esta investigación sirva a la comunidad de Alto Amazonas y particularmente a los colaboradores de la Gerencia Sub Regional para corregir el clima laboral y el desempeño laboral ya que esta Institución presenta como misión principal, dirigir la administración

pública regional con relación a sus competencias exclusivas compartidas y delegadas, en el entorno de las políticas nacionales y sectoriales para aportar al desarrollo integral y sostenible de la región, los beneficiarios directos serán los funcionarios de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas como instrumentos de gestión para que coadyuve en la toma de decisiones, porque a partir de los resultados obtenidos se podrá mejorar el clima laboral y el desempeño laboral, asimismo servirá de material de consulta en futuras investigaciones.

1.6. Hipótesis

H₁: El clima laboral se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas – 2015.

H₀: El clima laboral no se relaciona directa ni significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas – 2015.

1.7. Objetivo

Objetivo general

Determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas – 2015

Objetivo específicos

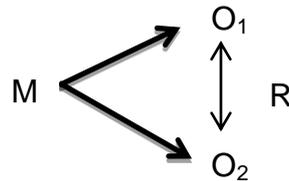
- Identificar la situación del clima laboral de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas 2015
- Conocer el desempeño laboral de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas 2015

II. MÉTODO

2.1. Diseño de la investigación

Descriptiva Correlacional, puesto que tiene como objetivo evaluar y analizar la relación que tiene el clima laboral y el desempeño laboral, mejor dicho, la relación entre la variable N° I y la variable N° II.

Dónde:



Dónde:

- **M:** Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas
- **O₁:** Clima Laboral
- **O₂:** **Desempeño** Laboral
- **R :** Relación

2.2. Variables y Operacionalización

Variables

Variables I

Clima laboral

Variable II

Desempeño laboral

2.2.1. Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de la variable Clima Laboral

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Clima laboral	El clima laboral de una organización puede ser comprendido y descrito por los integrantes de la organización, por ello puede ser medido desde un punto de vista operativo, mediante la observación y el estudio de otras medidas objetivas. También se dice que el clima laboral es un factor cambiante de la organización, esto se debe mayormente a los líderes y directivos que la conforman. Bordas (2016).	La evaluación para nuestra segunda variable será el cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas	Personas	Autonomía	Ordinal
				Motivación	
				Reconocimiento	
			Procesos en grupo	Cooperación y apoyo	
				Liderazgo	
			Organización	Transparencia y equidad	
				Organización y estructura	
				Innovación	

Fuente: *Elaboración Propia*

Tabla 2: Operacionalización de la variable Desempeño Laboral

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Desempeño Laboral	El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa se mide de acuerdo a las características que tenga cada empresa u organización, además las acciones y los objetivos con los que cuenta, pero los más importante son: resultados de tarea individual, comportamiento y las características. Stephen & Timothy (2009)	El desempeño laboral se evaluara mediante la aplicación de un cuestionario que valorara los factores de desempeño laboral, tales como: los resultados de las tareas individuales, comportamientos y las características.	Resultados de la tarea individual	Cantidad producida	Ordinal
			Comportamientos	Desperdicio generado	
				Ayudar a otros en la realización de actividades	
				Hacer incidencia grupal para mejorar su funcionamiento (eficiencia),	
				Sugerir mejoras	
				Presentarse como voluntario	
				Buena actitud	
			Características	Muestra de confianza	
				Parecer ocupado	
				Relación o no con resultados positivos de la tarea	

**Fue
nte:
Elab**

oración Propia

2.3. Población y muestra

Población

Los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas, que trabajan en el presente año son un número total de 57 empleados, separados en distintas áreas administrativas de la Institución.

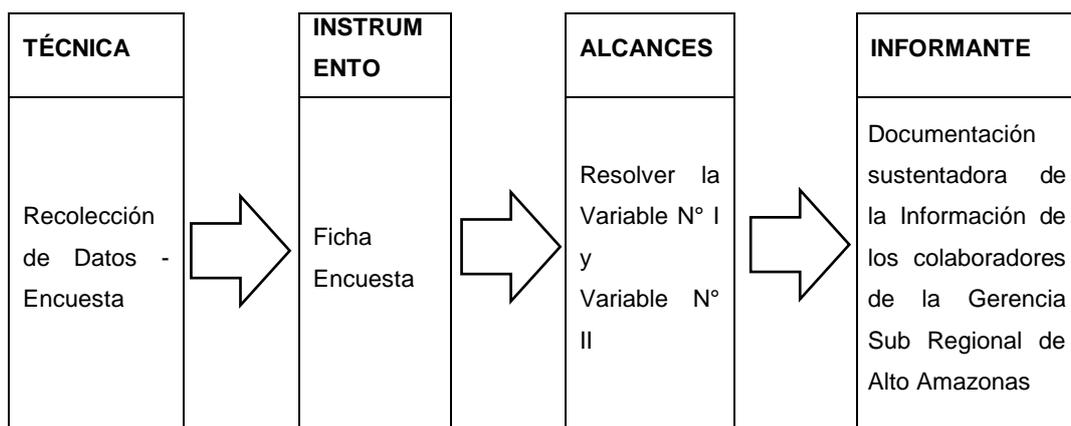
El clima laboral, lo vemos reflejado en el desempeño laboral de los colaboradores.

Nuestra población son todos los 57 colaboradores que asisten a la Institución.

Muestra

En lo que respecta a la muestra de la investigación por ser un número reducido de colaboradores (57) se tomara el mismo valor de la población.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad



Validez

La validación del instrumento se obtuvo a través del juicio de expertos, actividad por medio del cual se revisaron todas las fases del proceso de la investigación, a fin de someter el modelo a la consideración y juicio de conocedores de la materia en cuanto a la encuesta aplicada a la muestra, como instrumento para medir las variables de estudio.

Confiabilidad

La confiabilidad de ambos instrumentos se llevó a cabo mediante una prueba piloto a un total de 25 individuos, de esta manera, tras procesar los datos obtenidos con el Alfa de Cronbach, se determinó que ambos instrumentos son confiables, pues sus valores son de .843 y 8.01 respectivamente.

Alfa de Cronbach: Clima Laboral

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	25	100.0
	Excluidos ^a	0	0.0
	Total	25	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.843	17

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
P01	42.56	113.507	.752	.818
P02	42.24	113.357	.660	.822
P03	42.48	111.093	.746	.816
P04	42.64	131.823	.151	.847
P05	42.24	119.523	.532	.830
P06	41.92	126.327	.332	.840
P07	42.36	123.907	.405	.836
P08	42.48	131.177	.148	.848
P09	41.96	120.873	.490	.832
P10	42.56	123.423	.384	.838
P11	41.88	133.860	.028	.855
P12	42.52	121.343	.503	.832
P13	42.20	124.583	.363	.839
P14	42.28	133.127	.071	.851

P15	42.28	119.877	.549	.829
P16	42.28	116.293	.633	.824
P17	42.48	111.010	.766	.815

Alfa de Cronbach: Desempeño Laboral

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	25	100.0
	Excluidos ^a	0	0.0
	Total	25	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.833	17

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
P01	41.20	104.833	.652	.812
P02	41.36	104.740	.715	.809
P03	40.80	114.083	.400	.827
P04	41.00	109.083	.430	.825
P05	40.84	109.723	.480	.822
P06	40.92	107.577	.543	.818
P07	40.92	113.160	.367	.828
P08	41.08	122.827	.007	.844
P09	40.80	112.250	.445	.824
P10	41.12	118.027	.182	.837
P11	41.28	115.210	.314	.831
P12	41.00	115.750	.243	.835
P13	40.44	109.757	.453	.824
P14	41.36	105.490	.706	.810
P15	40.88	114.027	.322	.831
P16	40.88	109.610	.453	.824
P17	41.08	103.243	.641	.812

2.5. Métodos de análisis de datos

Los datos cuantitativos serán procesados y analizados por medios electrónicos, clasificados y sistematizados de acuerdo a las unidades de análisis correspondientes, respecto a sus variables, a través de Microsoft Excel y el programa estadístico SPSS. Asimismo, se emplearán los estadísticos como:

- **Plan de tabulación:**

Se aplicó para ayudar a ordenar y agrupar los datos o resultados de la encuesta para su posterior tratamiento estadístico.

- **Cuadros estadísticos y tablas:**

Importante para que a través de ellos se comprenda y se visualice mejor los resultados de la investigación. Se aplicó y procesó toda la información estadística donde se observará los porcentajes de la investigación.

- **Aplicación de porcentaje:**

Es útil para saber el nivel de incidencia o frecuencia que representa un aspecto de la investigación realizada.

- **Aplicación de medidas de tendencia central:**

Importante y útil para saber si los datos del instrumento de investigación se presentan de manera favorable o desfavorable. Se utilizará en la medida de tendencia central los valores del 1 al 4.

Los datos tienden a concentrarse o agruparse alrededor de los valores medios; a esta característica es denominado Tendencia central

2.6. Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación no es plagio de ningún trabajo de investigación, es propio del investigador.

III. RESULTADOS

3.1. Identificar la situación del clima laboral de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas 2015

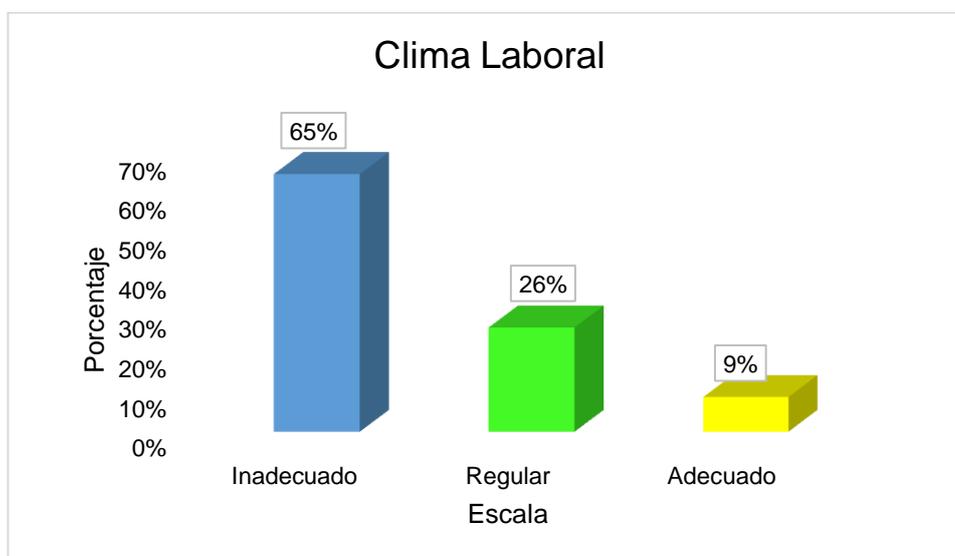
Para el desarrollo del objetivo siguiente se tomó en consideración el clima laboral de la Gerencia Sub Regional De Alto Amazonas y se obtuvo los resultados siguientes:

Tabla 3 Clima Laboral

Calificación de la Variable	f	%
Inadecuado	37	65%
Regular	15	26%
Adecuado	5	9%
TOTAL	57	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

Figura 1: Clima Laboral



Fuente: tabla 3

Interpretación

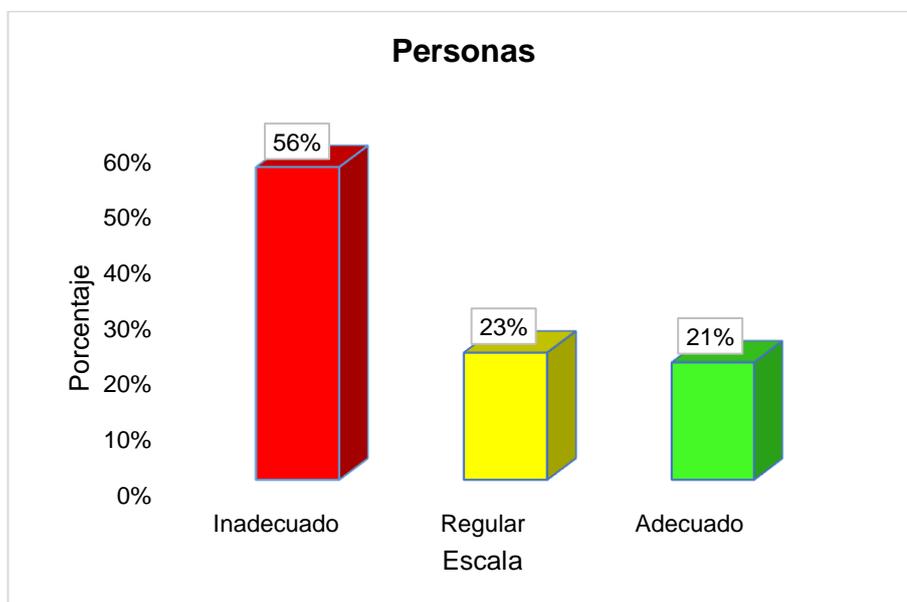
En lo respecta a la tabla 3, se evidencian los resultados en cuanto a la variable clima laboral según lo que indicaron los encuestados el clima laboral es inadecuado en un 65%, esto debido a que se percibe que los colaboradores no se encuentran satisfechos con el ambiente laboral presenciado dentro de esta área, además de ello se observa que en la institución los trabajadores no son personas muy sociales por lo que trabajan de manera individual y solo por el cumplimiento del trabajo, además no todos los trabajadores llegan a cumplir las metas trazadas esto depende en gran mayoría de la falta de compromiso que tienen los trabajadores, un 26% nos indica que es regular y un escaso y mínimo 9% nos dice que el clima laboral es adecuado.

Tabla 4 Clima Organizacional – Dimensión Personas

	f	%
Inadecuado	32	56%
Regular	13	23%
Adecuado	12	21%
TOTAL	57	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

Figura 2: *Clima Laboral – Dimensión Personas*



Fuente: *Tabla 4*

Interpretación

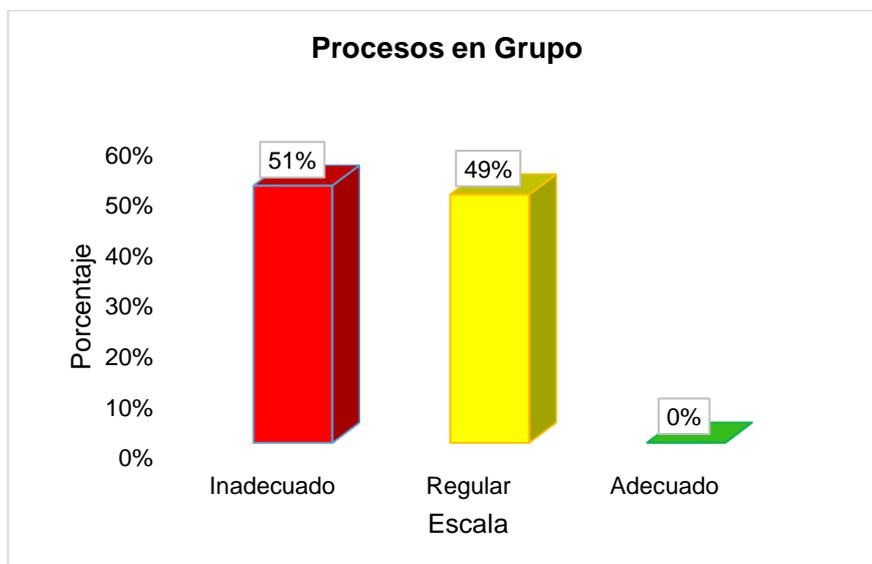
En la tabla 4 figura 2 se muestra los resultados en cuanto a la dimensión personas, en donde se observa claramente la deficiencia que existe, siendo el 56% inadecuado en lo que respecta a la dimensión de personas, la cual indica que los trabajadores de la empresa no se encuentran motivados al momento de la realización de su trabajo en la empresa, además no reciben un reconocimiento por parte de los directivos, refiriéndose en el caso de una acción de manera correcta en la empresa, asimismo es regular en un 23% y adecuado en un 21%, esto debido a diversos aspectos presentes en la organización.

Tabla 3: Clima Organizacional – Dimensión Procesos en Grupo

	f	%
Inadecuado	29	51%
Regular	28	49%
Adecuado	0	0%
TOTAL	57	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

Figura 3: Clima Laboral – Dimensión Procesos en Grupo



Fuente: tabla 5.

Interpretación

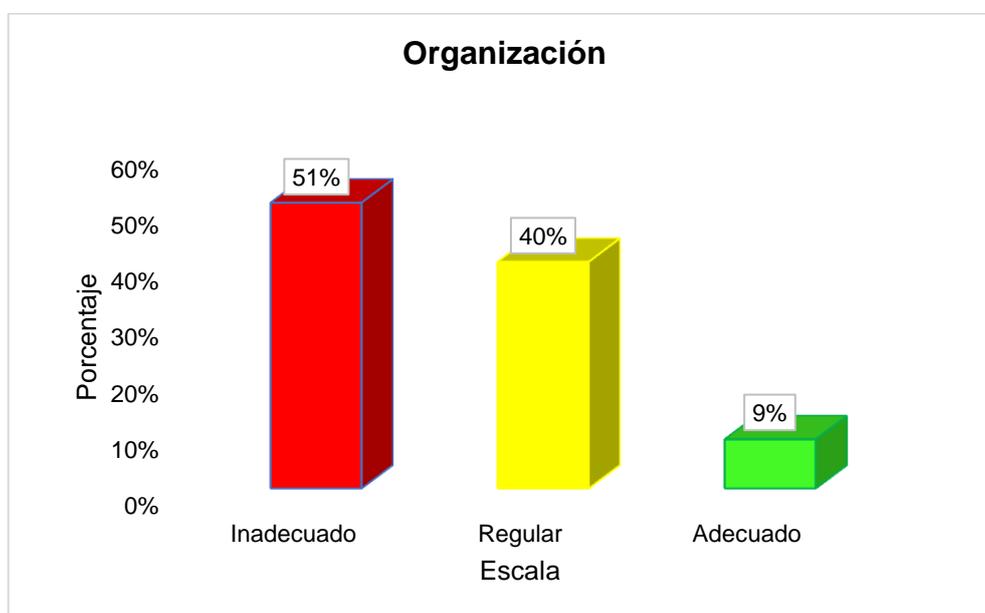
En la tabla 5 y en la figura 3 se puede evidenciar que los procesos en grupos dentro de la Sub Gerencia de Alto Amazonas en el año 2015 es inadecuado en un 51%, esto debido a que no se observa que se realicen trabajos en equipo y tampoco los colaboradores muestran apoyo constante a sus demás compañeros, mientras el 49% es regular, asimismo se observa que no tiene ningún porcentaje de adecuado, lo que muestra una fuerte deficiencia en cuanto a esta dimensión es por ello que la institución debe trabajar más sobre esto, creando relaciones interpersonales adecuadas entre los colaboradores de esta institución.

Tabla 4 Clima Organizacional – Dimensión Organización

	f	%
Inadecuado	29	51%
Regular	23	40%
Adecuado	5	9%
TOTAL	57	100%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 4: Clima Laboral – Dimensión Organizacional



Fuente: tabla 6.

Interpretación

En la tabla 6 y en la figura 4 se demuestra que en lo respecta a la dimensión organización en la empresa se encuentra inadecuado en un el 51%, regular en un 40% y adecuado en un 9%, esto debido a que como no se llegan a cumplir las metas trazadas puesto que los trabajadores de la empresa se sienten presionados afectando así el entorno que los rodea, ya que muchos de ellos opinan que en la empresa no existe equidad con todos los trabajadores y que las áreas de la empresa no se encuentran organizadas de manera correcta.

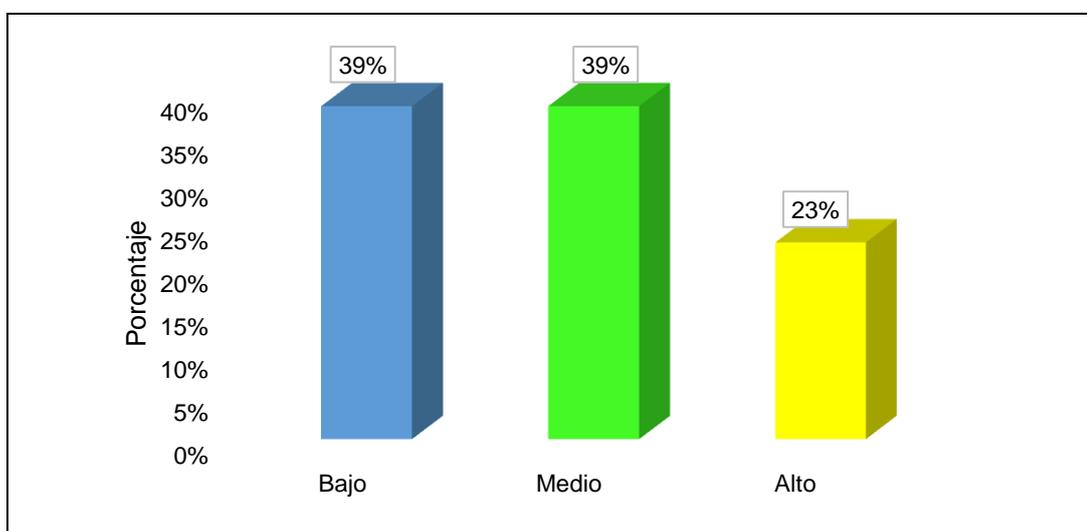
3.2.1. Conocer el desempeño laboral de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas 2015

Tabla 7 Desempeño Laboral

c	f	%
Bajo	22	39%
Medio	22	39%
Alto	13	23%
TOTAL	57	100%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 5: Desempeño Laboral



Fuente: tabla 7

Interpretación

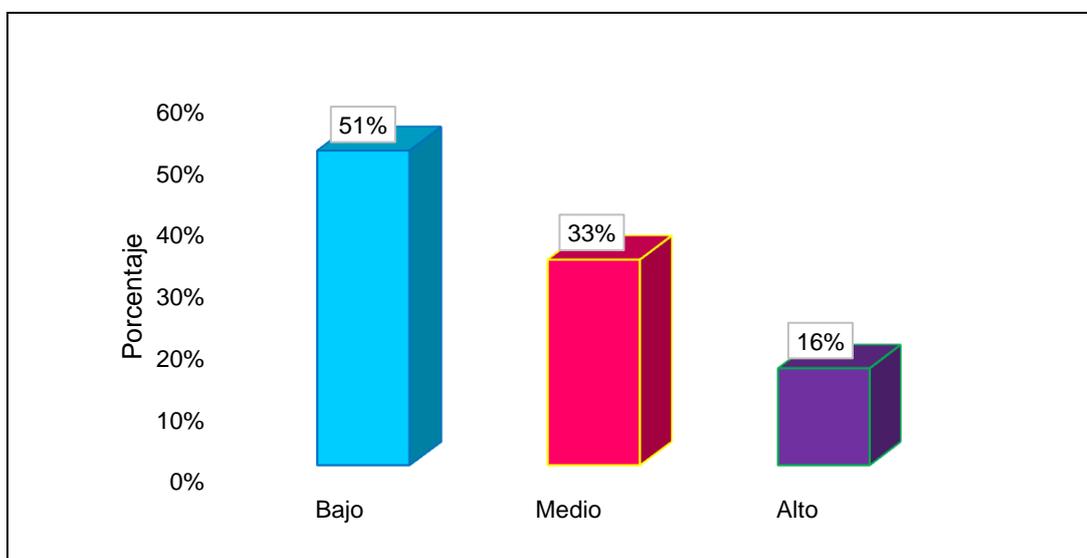
En la tabla 7 y en el gráfico 5 nos indican que existe un bajo nivel de desempeño laboral por parte de los trabajadores de la empresa, siendo este el 39%, medio en un 39% y alto en un 23%, esto debido a que existen bajos resultados de las tareas individuales encomendadas, el no cumplimiento de metas, además no todos colaboran entre sí, es decir que cuando terminaron sus actividades, termino su trabajo; sin embargo son quienes deben apoyar a los más débiles para su pronta finalización, lo cual permitiría el cumplimiento de las metas, ayudando a sus compañeros en la medida de lo posible y por último la actitud con la que cuentan no es una de las mejores, es por ello que la empresa no cuenta con un buen desempeño laboral.

Tabla 5 Desempeño Laboral – Dimensión Resultados de la Tarea Individual

	f	%
Bajo	29	51%
Medio	19	33%
Alto	9	16%
TOTAL	57	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

Figura 6: Desempeño Laboral – Dimensión Resultados de la Tarea Individual



Fuente: Tabla 8.

Interpretación

En la tabla 8 y la figura 6 se evidencia los resultados obtenidos de la dimensión resultados de la tarea individual, en donde un 51% de los encuestados indico que el trabajo individual es bajo, mientras el 33% indica que trabajo individual es medio y un 16% que es alto; lo cual indica que no se encuentra bien el trabajo individual esto debido a que los trabajadores de la institución no llegan a cumplir las metas trazadas por la institución.

Tabla 6 Desempeño Laboral – Dimensión Comportamientos

	f	%
Bajo	21	37%
Medio	29	51%
Alto	7	12%
TOTAL	57	100%

Fuente: *Elaboración Propia*

Figura: Desempeño Laboral – Dimensión Comportamientos

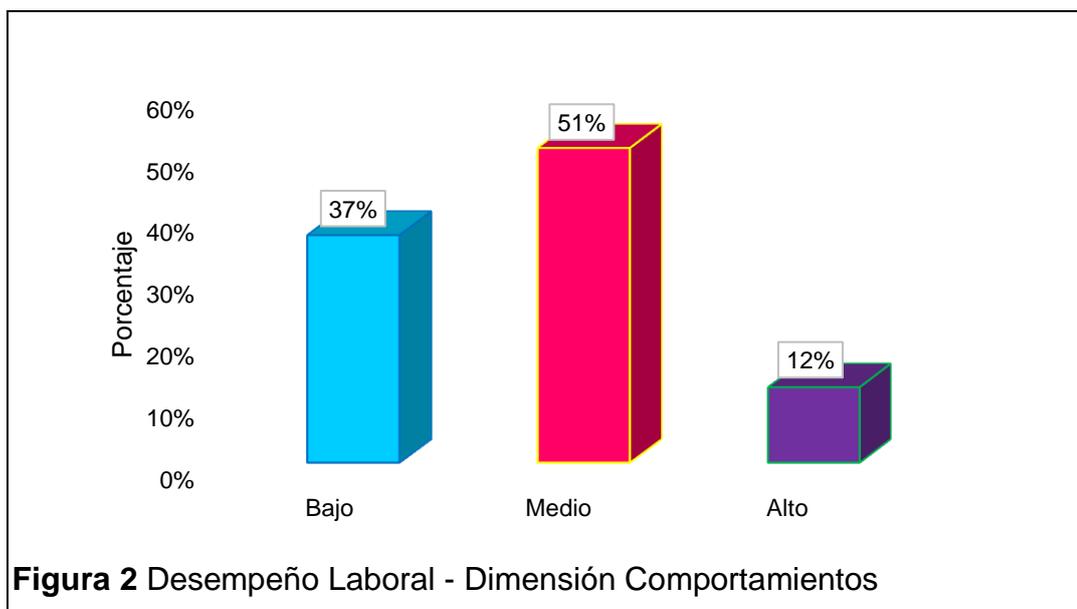


Figura 2 Desempeño Laboral - Dimensión Comportamientos

Fuente: Tabla 9.

Interpretación

En la tabla 9 y en la figura 7 se evidencia que el nivel de comportamiento se encuentra a un nivel medio en un 51%, mientras el 37% a un nivel bajo y el 12% a un nivel alto; esto debido a que los trabajadores de la empresa no se apoyan de manera mutuo para el cumplimiento de metas, y además no existe una predisposición por parte de los trabajadores, para la realización de ayuda mutua entre ellos

Tabla 7 Desempeño Laboral – Dimensión Características

	f	%
Bajo	27	47%
Medio	24	42%
Alto	6	11%
TOTAL	57	100%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 8: Desempeño Laboral – Dimensión Características

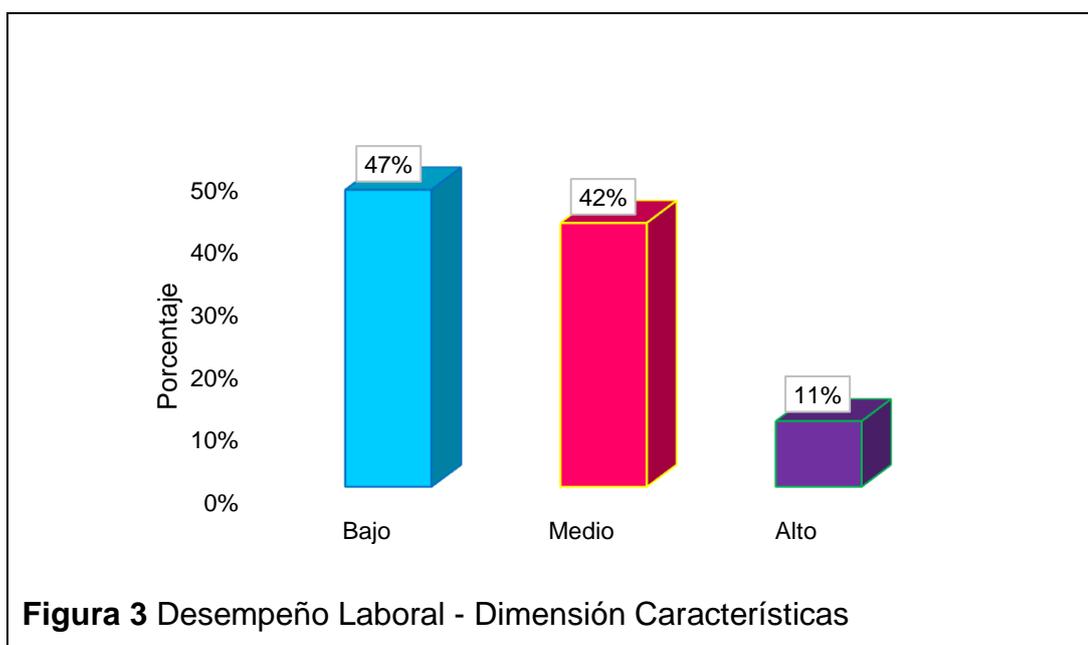


Figura 3 Desempeño Laboral - Dimensión Características

Fuente: Tabla 10.

Interpretación

En la tabla y en la figura se muestra que en la dimensión características existe un nivel bajo siendo este 47%, seguido del 42% medio y del 11 % de alto, esto debido a que los colaboradores no muestran una adecuada actitud ante las diversas funciones que se realizan, ya que solo se dedican a sus labores, sin embargo muchas veces no las llega a cumplir de manera eficiente.

3.3. Determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas.

Luego de que se conocieron las variables Clima Laboral y el Desempeño Laboral de la Gerencia Sub Regional De Alto Amazonas, se procedió a la evaluación de la relación tomando en consideración la siguiente pruebas estadística

Tabla 11: Prueba de Normalidad

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima Laboral	,156	57	,001	,907	57	,000
Desempeño Laboral	,140	57	,007	,940	57	,007

a. Correlación de significación de Lilliefors

Nota: se tiene en cuenta los resultados de Kolmogorov_Smirnov, debido a que la muestra es mayor a 50 individuos.

Interpretación:

En la tabla 11 se muestran los resultados de la prueba de normalidad en donde se puede evidenciar que la población no está normalmente distribuida esto debido a que la Sig. Asintótica de ambas variables es menor a 0,05, es decir clima laboral “0,001” y desempeño laboral “0,007”, teniendo esto como resultado se dice que la población no está normalmente distribuidos, en ese sentido para establecer la correlación

es necesario la aplicación de la Correlación de Rho de Spearman, el cual será presentado a continuación:

Tabla 12: Correlación de Rho de Spearman

Correlaciones				
			Clima Laboral	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Clima Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,813**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	57	57
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,813**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	57	57

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación:

De acuerdo a la tabla 12, la cual muestra los resultados de la aplicación de la prueba estadística de Rho de Spearman, en donde se observa que el valor P o Sig. Bilateral es menor a 0,05 por lo que se afirma que existe relación, además el valor “r” es 0,813, lo que demuestra una correlación positiva considerable, por lo que se dice que el clima laboral se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas en el periodo 2015.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados en la investigación determinaron que el clima laboral se relaciona de manera significativa con el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas – 2015, dicho resultado se pudo obtener a través de los cuestionarios aplicados a los colaboradores, en donde se observa que el clima laboral es inadecuado en un 65%, regular en un 26% y adecuado en un 9%, esto se debe a una serie de problemas que se vienen presentando dentro de esta área, asimismo el desempeño laboral es bajo en un 39%, medio en un 39% y alto en un 23%, en este sentido se vio necesario encontrar la correlación entre ambas variables siendo así que se utilizó la correlación de Rho de Spearman en donde se obtuvo que el valor “r” es “0,813” lo que significa una correlación positiva considerable.

De esta manera se tomó una investigación como referencia la expuesta por Sotomayor (2013), en su tesis “Relación del clima laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la sede central de la gerencia regional Moquegua”, quien concluye que existe una correlación alta y positiva entre ambas variables, esto debido a que el clima laboral presente en esta institución se encuentra en un nivel medio, lo que genera que el desempeño este al mismo grado, es decir a un nivel medio ya que se observa que existe confianza, apoyo y reconociendo lo que genera que se sientan satisfechos en cierta manera con su trabajo; en relación con la presente investigación, se dice que es necesario implementar medidas que ayuden a mejorar los aspectos negativos que se estén presentando entre los colaboradores de trabajo lo que se ve reflejado en el clima laboral, afectando en gran su desempeño de funciones.

Por su parte Garza (2010), en su tesis “El clima organizacional y dirección general de ejecución de sanciones de la secretaria de seguridad pública en Tamaulipas”, concluye que el entorno o ambiente laboral que se vive es de inadecuado y neutral, debido a los colaboradores están en desacuerdo con el desarrollo e implementación de las dimensiones y autonomías que

deben de existir dentro de las empresas es por ello que se deduce que el clima organizacional es inadecuado; en relación con la presente investigación se observa que el clima laboral en ambas variables es inadecuado lo que ocasiona dificultades en el desempeño de las funciones es por ello la importancia de mejorar estas deficiencias que se presentan dentro de las empresas.

Al igual que Iturralde (2011), en su tesis “La Evaluación del Desempeño Laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., de la ciudad de Ambato en el año 2010”, quien concluyo que existen diversos factores que afectan el desempeño laboral de los colaboradores, siendo uno de ellos el ambiente laboral que se desarrolla dentro de la institución, puesto que es ello lo que los trabajadores perciben al momento de desarrollar sus funciones, lo que genera que no puedan desempeñar adecuadamente las actividades encomendadas, en relación con la presente investigación se dice que el desempeño de los colaboradores de una organización se ve afectado por las distintas deficiencias presentes dentro del ambiente laboral, es por ello que las organizaciones deben enfocarse en mejorar el clima laboral y con ello se mejorara en gran manera el desempeño de sus colaboradores.

Asimismo se para una mejor explicación de ambas variables objeto de estudio se tomó como referencia la teoría dada por Bordas (2016) quien señala que el clima laboral es el ambiente de trabajo en una empresa, en el cual se encuentran características tangibles como intangibles, el mismo que debe ser visto desde un punto de vista operativo , siendo un factor cambiante dentro de la empresa, de acuerdo a como también lo explica Chiavenato (2008) diciendo que el clima laboral de una empresa es la interacción que existe entre los trabajadores que la conforman, pero depende de procesos que se lleven de manera adecuada para que este sea bueno.

Con respecto al desempeño laboral se tomó en cuenta la teoría establecida por Stephen & Timothy (2009), quienes indican que el desempeño laboral de los trabajadores en una empresa, se puede medir de acuerdo a las características con las que cuente la empresa, pero tomando en cuenta la actividad individual que realiza los trabajadores, el comportamiento con el que cuentan los trabajadores y de las características.

V. CONCLUSIONES

En la presente investigación se ha estudiado la estructura del clima laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas, teniendo en cuenta los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas; los que nos permitieron llegar a las siguientes conclusiones:

- 5.1** Se pudo evidenciar que el Clima Laboral en la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas, es inadecuado en un 65%, es regular en un 26% y adecuado en un 9%, ya que los trabajadores de la institución no se ayudan de manera mutua, además hay que resaltar que no siempre cumplen las metas que la empresa les propone, lo cual hace que no existan buenos vínculos sociales entre los trabajadores de la institución.
- 5.2.** Se pudo evidenciar que en el desempeño laboral en la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas, se encuentra a un nivel bajo en un 39%, a un nivel medio en un 39% y a un nivel alto en un 23%, esto se debe que solo los trabajadores de la empresa se dedican a sus labores dejando de lado otras funciones, asimismo no muestran comportamientos de apoyo a sus demás compañeros y tampoco muestran las actitudes adecuadas en el desarrollo de las distintas funciones.
- 5.3.** Por último, se concluye que existe una relación directa y significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas en el año 2015. Reflejo se este resultado se observa mediante la aplicación de la correlación de Rho de Spearman, en donde se obtuvo una correlación positiva considerable ya que el valor “r” es 0.813, asimismo la Sig. bilateral es menor a 0,05, lo que afirma que existe una relación entre ambas variables objeto de estudio.

VI. RECOMENDACIONES

Luego de llegar a las conclusiones expuestas, se cree recomendar a base de ellas ya que representan los problemas que suscita la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas; siendo así que las recomendaciones son:

- 6.1.** Se recomienda a la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas, que para la mejora del clima laboral es importante que se realice una integración con los trabajadores de la empresa, para que así puedan compartir ideas y conocimientos que les ayuden en el trabajo, además sería importante que se implemente un área especial para la integración de los trabajadores.

- 6.2.** Se recomienda a encargado de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas, realice constantes reconocimientos a los trabajadores cuando realizan acciones que favorecen y ayudan al crecimiento de la empresa, asimismo se deben establecer los objetivos de manera clara y precisa para su cumplimiento eficiente.

- 6.3.** Se recomienda a la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas, implementar medidas que ayuden a mejorar el clima laboral dentro de esta institución, las mismas que deben estar enfocadas en los colaboradores y de la organización en general ya que esto define el desempeño laboral de los colaboradores, es decir si el colaborador se encuentra dentro de un inadecuado clima laboral, no podrá desempeñar de manera eficiente sus funciones, por ello se debe tomar vital importancia al ambiente laboral.

VII. Referencias Bibliográficas

- Alles, m. (2002). Dirección estratégica de recursos humanos gestión por competencias. Argentina: Granica
- Bedoya Sanchez, E. O. (octubre de 2003). scribd. Obtenido de La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas: <https://es.scribd.com/doc/36226766/LA-NUEVA-GESTION-DE-PERSONAS-Y-SU-EVALUACION-DE-DESEMPEÑO-EN-EMPRESAS-COMPETITIVAS>
- Bordas martínez, M. J. (Marzo de 2016). Gestión estratégica del clima laboral. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=clima+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj7mfK8gLPOAhXC4yYKHdJeARAQ6AEIMjAC#v=onepage&q=clima%20laboral&f=false>
- Chiang Vega Margarita, R. j. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Mexico: R.B. Servicios editoriales S.L.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión de talento humano. Mexico: Mc Graw Hill.
- Dessler, g. (2001). Administración de personal. Mexico.
- Díaz Reátegui, I. d. (2013). Estrés laboral y su relación con el desempeño laboral en el personal de enfermería del hospital II-2 Tarapoto abril-julio 2013. Tarapoto

Garza Puente, A. G. (2010). El clima organizacional y dirección general de ejecución de sanciones de la secretaria de seguridad pública en tamaulipas. Mexico

Iturralde Torres, J. I. (2011). La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito OSCUS Ltda. Ecuador.

lito, P. t. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores del instituto de investigaciones de la amazonía peruana, período 2013. Iquitos.

Mays vela, J. (octubre de 2012). Scribd. Obtenido de Evaluación y propuesta para mejorar el desempeño laboral utilizando el método de 360 grados en el personal de la factoría y repuestos leba de la ciudad de tarapoto: <https://es.scribd.com/doc/143343050/TESIS-metodo-360>

Milagros, M. R. (2013). Plan de Capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio SPORT CLUB de la ciudad de trujillo 2013. Trujillo.

Mora Bautista, L. F. (2008). Propuesta para la Gestión del talento humano y la comunicación en CNT sistemas de información S.A. Bogotá

Perez Montejo, A. (2009). Evaluación del desempeño laboral. UPIICSA XVII, VII, 50-51, 2

Sotomayor Quenta, F. d. (octubre de 2013). ACADEMIA. Obtenido de Relación del clima laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la sede central de la gerencia regional de moquegua: http://www.academia.edu/12094465/1.5_HIP%C3%93TESIS....._8_1.5.1_Hip%C3

%B3tesis_General.....
_8

Srephen P. Robbins, T. A. (2009). Comportamiento organizacional
décimo tercera edicion. Mexico.

Werther, W. B. (2008). Administración de recursos humanos el capital
humano de las empresas. Mexico: EDITORES, S.A. de C.V.

ANEXOS

7.1. Anexo 01: Matriz de consistencia

Titulo

“Clima Laboral y su Relación con el Desempeño Laboral en los Colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas – 2015”

Formulación del problema general	Hipótesis	Objetivos	Aspectos teóricos	
¿Cómo influye el clima laboral en el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas-2015?	<p>H₁: El clima laboral se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas – 2015.</p> <p>H₀: El clima laboral se no se relaciona directa ni significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas – 2015.</p>	<p>General Determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas – 2015</p> <p>Específicos Identificar la situación del clima laboral de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas 2015</p> <p>Conocer el desempeño laboral de la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas 2015</p>	<p>Bordas (2016), define al clima laboral como el medio ambiente de trabajo, el que se encuentra caracterizado por aspectos tangibles e intangibles que conforman una organización. El clima laboral se puede medir según las personas, procesos en grupo y organización.</p> <p>Stephen & Timothy (2009), quienes indican que el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa se miden de acuerdo a las características que tenga cada empresa u organización, además las acciones y los objetivos con los que cuenta</p>	
Diseño de investigación	Variables de estudio		Población y muestra	Instrumentos de recolección de datos
Descriptiva Correlacional	<p>Variable I: Clima Laboral</p> <p>Variable II: Desempeño Laboral</p>		En lo que respecta a la muestra de la investigación por ser un número reducido de colaboradores (57) se tomara el mismo valor de la población	Cuestionario

ANEXOS N° 02

Instrumentos de la variable clima laboral

Señor/señora:

Buen día, el presente cuestionario tiene por objetivo principal determinar cómo se está dando el Clima Laboral en la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas en el 2016. Marcando con una (X) la respuesta a la cual usted considere correcta.

Valor	1	2	3	4	5
Significado	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

CLIMA LABORAL						
N°1	DIMENSIÓN: PERSONAS	1	2	3	4	5
Autonomía						
1	¿Cree usted que los trabajadores de la empresa pueden tomar decisiones de manera autónoma?					
2	¿Cree usted que el personal de la empresa es capaz de solucionar problemas sin la necesidad de la ayuda de un superior?					
Motivación						
3	Frecuentemente la empresa realiza actividades de motivación para sus trabajadores					
4	¿Se siente incluido en las actividades que realiza en la empresa?					
Reconocimiento						
5	¿La empresa realiza un reconocimiento por el trabajo que usted realiza?					
6	¿Recibe usted felicitaciones por parte de sus superiores cuando realiza de manera correcta su trabajo?					
N°2	DIMENSIÓN: PROCESOS EN GRUPO	1	2	3	4	5
Cooperación y apoyo						
7	¿Existe compañerismo entre los trabajadores de la empresa?					
8	Recibe apoyo por parte de los superiores en la empresa					
Liderazgo						
9	¿Con qué frecuencia los líderes de la organización, realizan actividades para mejorar las relaciones laborales?					
10	¿Se realiza un buen liderazgo por parte de los directivos de la empresa?					

Nº3	DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN	1	2	3	4	5
Transparencia y equidad						
11	¿Frecuentemente la empresa da a conocer sus normas y políticas a los trabajadores de la empresa?					
12	¿Siente usted que las políticas en la empresa son transparentes y equitativas?					
Organización y estructura						
13	¿Con que frecuencia cree usted que existe una mejora de la estructura de las áreas en la empresa?					
14	¿Cree usted que las áreas de la empresa se encuentran bien distribuidas en esta organización?					
Innovación						
15	¿Con que frecuencia la organización implementa con nueva tecnología el área de trabajo?					
16	¿Cuándo usted propone algo nuevo para la organización, los superiores aceptan la propuesta?					
17	¿Frecuentemente usted asume riesgos, por cambios en la organización?					

ANEXOS N° 03

Instrumentos del variable desempeño laboral

Señor/señora:

Buen día, el presente cuestionario tiene por objetivo principal determinar cómo se está dando el Clima Laboral en la Gerencia Sub Regional de Alto Amazonas en el 2016. Marcando con una (X) la respuesta a la cual usted considere correcta.

Valor	1	2	3	4	5
Significado	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Desempeño laboral						
Resultados de la tarea individual		1	2	3	4	5
01	Con que frecuencia cree Ud. que los trabajos realizados alcanzan las metas establecidas					
02	Ud. Cree que los trabajadores de la empresa son productivos					
03	Con que frecuencia cree que los trabajadores tienen una cultura de ahorro de materiales en el desarrollo de sus actividades.					
04	Cree que los resultados de las actividades de la empresa están acorde a los recursos utilizados					
Comportamientos						
06	Con que frecuencia se ayudan entre compañeros de trabajo para el cumplimiento de las metas establecidas					
07	Cree Ud. que en la empresa existe personas líderes que hagan incidencia grupal					
08	Con que frecuencia los trabajadores sugieren ideas que se encaminen a la mejora continua de los procesos de la empresa					
09	Cuando se presenta una actividad ajena a su función de área ¿con que frecuencia los trabajadores se muestran voluntarios para el cumplimiento de las actividades?					
Características						
10	Los trabajadores de la empresa mantienen una buena actitud con los compañeros de trabajo, clientes o proveedores.					
11	Con que frecuencia los trabajadores muestran					

	confianza en el desarrollo de sus actividades, por consiguiente obtiene los resultados esperados.					
12	Bajo su nivel de percepción, los trabajadores parecen ocupados cuando desarrollan sus actividades.					
13	Ante un resultado negativo, los trabajadores reaccionan bajo una actitud constructiva y perseverante.					
14	Con que frecuencia los trabajadores se hacen responsables de los resultados de cada una de sus actividades.					

ANEXOS N° 04: Fotos







ANEXOS N° 05

Anexo N° 04

INFORME DE OPINIÓN RESPECTO A INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Apellidos y Nombres del experto : *Cappillo Torres Julio Cesar*
 Institución donde labora : *U. N. S. M.*
 Instrumento motivo de evaluación : *Encuesta*
 Autora del instrumento : *Díomar מאודو ابراهيم*

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					✓
OBJETIVIDAD	Los ítems permitirán medir la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					✓
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia y está contextualizado al ámbito cultural científico y tecnológico e institucional inherente a los problemas de conducta y su repercusión en el aprendizaje.					✓
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				✓	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad en la redacción				✓	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para medir evidencias inherentes al problema planteado de los sujetos muestrales.				✓	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá, mediante los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				✓	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.				✓	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.				✓	
PERTINENCIA	Los ítems son aplicables y apropiados para los sujetos muestrales considerados en la investigación.				✓	
SUBTOTAL					28	15
TOTAL					43	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *SI ES APLICABLE*

PROMEDIO DE VALORACIÓN: *(4.3 puntos):*

Tarapoto, *15* octubre del 2016

JCT

Lic. Adm. Julio Cesar Cappillo Torres
REGUC N° 07736
CLAD - PERÚ

Apellidos y Nombre:
 DNI N°
 Docente UCV

Anexo N° 04

INFORME DE OPINIÓN RESPECTO A INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Apellidos y Nombres del experto : *Silva Huamotumba Edman Junior*
 Institución donde labora : *U.N.S.H.*
 Instrumento motivo de evaluación : *Encuesta*
 Autora del instrumento : *Diana Wanda Cevallos*

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.				✓	
OBJETIVIDAD	Los ítems permitirán medir la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					✓
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia y está contextualizado al ámbito cultural científico y tecnológico e institucional inherente a los problemas de conducta y su repercusión en el aprendizaje.				✓	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				✓	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad en la redacción					✓
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para medir evidencias inherentes al problema planteado de los sujetos muestrales.				✓	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá, mediante los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				✓	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.				✓	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.				✓	
PERTINENCIA	Los ítems son aplicables y apropiados para los sujetos muestrales considerados en la investigación.				✓	
SUBTOTAL					32	10
TOTAL						42

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *SI ES APLICABLE*

PROMEDIO DE VALORACIÓN: *(4.2 puntos)*

Tarapoto, 15 octubre del 2016

[Firma]

 Lic. Adm. M.Sc. Edman Junior Silva Huamotumba

CLAD. N° 07605

Apellidos y Nombre:
 DNI N°
 Docente UCV

Anexo N° 04

INFORME DE OPINIÓN RESPECTO A INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Apellidos y Nombres del experto : *Ríos López Luis Alberto*
 Institución donde labora : *U. N. S. H.*
 Instrumento motivo de evaluación : *Encuesta*
 Autora del instrumento : *Diana Micaela Cevallos*

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.				X	
OBJETIVIDAD	Los ítems permitirán medir la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia y está contextualizado al ámbito cultural científico y tecnológico e institucional inherente a los problemas de conducta y su repercusión en el aprendizaje.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad en la redacción				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para medir evidencias inherentes al problema planteado de los sujetos muestrales.				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá, mediante los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.				X	
PERTINENCIA	Los ítems son aplicables y apropiados para los sujetos muestrales considerados en la investigación.				X	
SUBTOTAL					28	15
TOTAL					43	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *SI ES APLICABLE*

PROMEDIO DE VALORACIÓN: *(4.3 puntos)*:

Tarapoto, *15* octubre del 2016


LUIS ALBERTO RÍOS LOPEZ
 U.C. ADMINISTRACION
 ASESOR Y CONSULTOR
 CLAD: 08011

Apellidos y Nombre:
 DNI N°
 Docente UCV