



# **Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Universidad del Perú. Decana de América**  
**Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Escuela Profesional de Administración**

## **Clima organizacional y desempeño laboral en la empresa de transportes Shon's**

### **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Para optar el Grado Académico de Bachiller en Ciencias  
Administrativas

#### **AUTOR**

Aldair Rolando OCHOA HUAYLLANI  
Cristhiam Steve VICUÑA ROQUE

#### **ASESOR**

Dr. Pedro Herbert Jaime VALENCIA POMAREDA

Lima, Perú

2021



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

## Referencia bibliográfica

---

Ochoa, A. & Vicuña, C. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral en la empresa de transportes Shon's*. [Trabajo de investigación de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

---

## Hoja de metadatos complementarios

|   |  |
|---|--|
| Código ORCID del autor                                    | “—”  |
| DNI o pasaporte del autor                                 | Aldair Rolando Ochoa Huayllani<br>77225352<br>Cristhiam Steve Vicuña Roque<br>70226410   |
| Código ORCID del asesor                                   | <a href="https://orcid.org/0000-0002-3338-937X">https://orcid.org/0000-0002-3338-937X</a>  |
| DNI o pasaporte del asesor                                | 07195979   |
| Grupo de investigación                                    | ENFOQUE SISTÉMICO DE<br>DOCENCIA UNIVERSITARIA   |
| Agencia financiadora                                      | “—”  |
| Ubicación geográfica donde se desarrolló la investigación | Dirección: Mz T Lt.8 Aso Residencial las<br>Américas- Ate-Lima<br><br>Latitud: -12.035585590129543<br>Longitud: -76.90719527181716 |
| Año o rango de años en que se realizó la investigación    | 2020 - 2021  |
| Disciplinas OCDE  | Negocios, Administración<br><a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a>    |



Acta de Sustentación de Trabajo de Investigación  
N° 0008/V-FCA-EPA/2022  
Modalidad de Sustentación de Trabajo de Investigación

Lima, 20 de septiembre de 2022

Que, mediante Informe N° 086-2022-SUNEDU-03-06 del 4 de febrero de 2022, la Oficina de Asesoría Jurídica de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria en sus conclusiones señala: «5.1. Conforme a lo señalado por la Digrat, el numeral 45.1 del artículo 45 de la Ley Universitaria, establece como única modalidad para la obtención del grado académico de bachiller, la aprobación de un trabajo de investigación. Asimismo, precisa que el Reglamento RENATI establece un concepto general a fin de dar las pautas respecto del desarrollo de los trabajos de investigación; y, 5.2. De otro lado, conforme a lo señalado en el numeral 18 del Anexo N° 1 del Reglamento RENATI, la Universidad - en el marco de su autonomía - puede establecer que el trabajo de investigación para obtener el grado académico de bachiller se realice en los formatos descritos líneas arriba; lo cual no implica añadir una nueva modalidad de obtención del grado académico distinta al trabajo de investigación, sino una forma de presentar esta última».

Que, mediante el Acta de Sustentación del Proyecto de Tesis de Investigación N.º 015/V-FCA-EPA/2021 de fecha 4 de marzo de 2021, se otorgó el grado académico de bachiller en Ciencias Administrativas a los estudiantes: Aldair Rolando Ochoa Huayllani y Cristhiam Steve Vicuña Roque, mediante la modalidad de Sustentación de Trabajo de Investigación, pero erróneamente se consignó en la citada acta de sustentación: Acta de Sustentación del Proyecto de Tesis de Investigación y Modalidad de Sustentación del Proyecto de Tesis de Investigación, cuando debe decir: Acta de Sustentación de Trabajo de Investigación y Modalidad de Sustentación de Trabajo de Investigación.

Que, de conformidad con el numeral 212.1 del artículo 212 del Texto Único Ordenado de la Ley N.º 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por el Decreto Supremo N.º 004-2019-JUS, «Los errores material o aritmético en los actos administrativos pueden ser rectificadas con efecto retroactivo, en cualquier momento, de oficio o a instancia de los administrados, siempre que no se altere lo sustancial de su contenido ni el sentido de la decisión».

Teniendo en cuenta el Informe N° 086-2022-SUNEDU-03-06 es necesario rectificar el Acta de Sustentación del Proyecto de Tesis de Investigación N.º 015/V-FCA-EPA/2021 de fecha 4 de marzo de 2022, a fin de consignar correctamente, en la parte pertinente del título y cuerpo de la citada acta, el nombre de la modalidad para la obtención del grado académico de bachiller de acuerdo con las normas vigentes:

**Dice:**

“[...] Acta de Sustentación Proyecto de Tesis de Investigación [...]”

“[...] Modalidad de Sustentación del Proyecto de Tesis de Investigación [...]”

“[...] Proyecto de Tesis de Investigación [...]”

**Debe decir:**

“[...] Acta de Sustentación de Trabajo de Investigación [...]”

“[...] Modalidad de Trabajo de Investigación [...]”

“[...] Trabajo de Investigación [...]”

Quedando vigente todo lo demás que contiene dicha acta de sustentación, conforme a las disposiciones legales vigentes.

Dr. Juan Victoriano Castillo Maza  
Director



Acta de Sustentación del Proyecto de Tesis de Investigación  
N° 0015/V-FCA-EPA/2021  
Modalidad de Sustentación del Proyecto de Tesis de Investigación  
Resolución Rectoral N° 0744-R-20  
Resolución Rectoral N° 01882-2021-R/UNMSM  
Resolución Decanal N° 000855-2020-D-FCA/UNMSM  
Resolución Directoral N° 0018/FCA-EPA/2021  
Resolución Decanal N° 000224-2021-D-FCA/UNMSM

Lima, 4 de marzo de 2021

Siendo las 15:30 horas y reunido el Jurado Evaluador integrado por los siguientes docentes:

Presidenta : Dra. María Celina Huamán Mejía  
Miembro : Mg. Luis Ángel Fabian Sotelo  
Miembro : Mg. Allan Herminio Vargas García  
Docente Asesor : Dr. Pedro Herbert Jaime Valencia Pomareda

Para evaluar el proceso de sustentación del Proyecto de Tesis de Investigación para obtener el Grado Académico de Bachiller en Ciencias Administrativas de los estudiantes:

**Aldair Rolando Ochoa Huayllani**  
**Cristhiam Steve Vicuña Roque**

Los integrantes del Jurado Evaluador califican con **dieciséis (16) con mención honrosa** a la Sustentación del Proyecto de Tesis de Investigación titulada “**Clima Organizacional y Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Shon’s**”; de acuerdo a la Legislación Universitaria y a la documentación sustentatoria que se acredita, en mérito de lo cual, el Jurado Evaluador declaran **Aptos** para que se le otorguen el Grado Académico de:

**Bachiller en Ciencias Administrativas**

Conforme a las Disposiciones Legales vigentes, siendo las 16:26 horas se levanta la sesión y en fe de lo actuado firman la presente:



Dra. María Celina Huamán Mejía  
Presidenta



Mg. Luis Ángel Fabian Sotelo  
Miembro



Mg. Allan Herminio Vargas García  
Miembro



Dr. Pedro Herbert Jaime Valencia Pomareda  
Docente Asesor

## RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo en la empresa de transportes SHON'S, la cual se encarga del traslado de mercaderías a distintos lugares del país y tiene como principales clientes a Metro, Tottus y Wong.

El fin de la investigación es determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la empresa de transporte SHON'S.

La empresa posee un ambiente laboral no desarrollado, el intento de desarrollar el clima organizacional en la empresa se encuentra retraído debido a la falta de colaboración por parte de los trabajadores.

El personal de trabajo no siente necesaria la comunicación entre sí, ya que esta se da en pequeños grupos diferenciados. Tras la llegada de la actual pandemia del Covid-19, estas dificultades se acrecentaron. Como consecuencia de la crisis sanitaria se redujo la cantidad de operaciones y los intentos por integrar al grupo disminuyeron.

En el primer capítulo desarrollamos el planteamiento del problema general, específico y a su vez determinar los objetivos.

En el segundo capítulo investigamos repositorios acerca de nuestro tema tanto nacional e internacional; además, de la revisión de las principales teorías que se basan y sirven de fundamento para las dos variables y cuatro dimensiones del presente trabajo.

En el tercer capítulo formulamos las hipótesis general y específica, para posteriormente hallar los indicadores y así poder definir la encuesta.

En el cuarto capítulo se detalla la técnica elegida para el procesamiento de la encuesta, cuya confiabilidad es de 0.868.

## ABSTRAC

The present investigation was carried out in the transportation company SHON'S, which is in charge of moving merchandise to different parts of the country and has Metro, Tottus and Wong as its main clients.

The purpose of the research is to determine the relationship between the organizational climate and the job performance of the SHON'S transportation company.

The company has an undeveloped work environment, the attempt to develop the organizational climate in the company is delayed due to the lack of collaboration on the part of the workers.

The work personnel do not feel that communication between them is necessary, since this occurs in small differentiated groups. After the arrival of the current Covid-19 pandemic, these difficulties increased. As a consequence of the health crisis, the number of operations was reduced and attempts to integrate the group decreased.

In the first chapter we develop the general and specific problem statement and in turn determine the objectives.

In the second chapter we investigate repositories about our national and international topic; in addition, the review of the main theories that are based on and serve as the foundation for the two variables and four dimensions of this work.

In the third chapter we formulate the general and specific hypotheses, to later find the indicators and thus be able to define the survey.

The fourth chapter details the technique chosen for processing the survey, whose reliability is 0.868.

## Contenido

|   |    |
|---|----|
| <b>1. CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....                          | 4  |
| <b>1.1. Descripción de la situación problemática</b> .....                      | 4  |
| <b>1.2. Formulación del problema</b> .....                                      | 7  |
| <b>1.3. Objetivos de la investigación</b> .....                                 | 7  |
| <b>1.3.1. Objetivo general</b> .....  | 7  |
| <b>1.3.2. Objetivos específicos</b> .....                                       | 8  |
| <b>1.4. Justificación de la investigación</b> .....                             | 8  |
| <b>1.4.1. Importancia de la investigación</b> .....                             | 8  |
| <b>1.4.2. Viabilidad de la investigación</b> .....                              | 8  |
| <b>1.5. Limitaciones del estudio</b> .....                                      | 9  |
| <b>2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....                                      | 9  |
| <b>2.1. Antecedentes de la investigación</b> .....                              | 9  |
| <b>2.1.1. Internacionales</b> .....   | 9  |
| <b>2.1.2. Nacional</b> .....  | 12 |
| <b>2.2. Bases teóricas</b> .....  | 15 |
| <b>2.3. Definición de términos básicos</b> .....                                | 31 |
| <b>3. CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES</b> .....                             | 33 |
| <b>3.1. Formulación de hipótesis principal y derivada</b> .....                 | 33 |
| <b>3.2. Variables y definición operacional</b> .....                            | 33 |
| <b>4. CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA</b> .....  | 34 |
| <b>4.1. Diseño metodológico</b> .....   | 34 |
| <b>4.2. Diseño muestral</b> .....   | 35 |
| <b>4.3. Técnicas de recolección de datos</b> .....                              | 35 |
| <b>4.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información</b> ..... | 36 |
| <b>4.5. Aspectos éticos</b> .....   | 37 |
| <b>ORGANIGRAMA</b> .....  | 0  |
| <b>REFERENCIAS</b> .....  | 0  |
| <b>ANEXOS</b> .....   | 0  |
| <b>1. MATRIZ DE CONSISTENCIA</b> .....  | 0  |

|  |   |
|--|---|
| 2. MATRIZ DE OPERALIZACIÓN DE LA VARIABLE..... | 0 |
| 3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....   | 1 |

## 1. CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la situación problemática

El clima organizacional conforme han pasado los años ha tenido mucha importancia en las organizaciones mundiales, debido a que posee aspectos que de aprovecharlas y mejorarlas se tendrá una organización exitosa.

A nivel mundial el descuido del clima organizacional y su inestabilidad ocasionó que la cifra de rotación de personal suba al 23%; es por ello que se debe considerar el aspecto humano como lo más prioritario de la organización ya que son justamente ellos quienes laborarán para hacer posible los objetivos de la empresa, esto sumado a la gran inestabilidad por la actual pandemia del covid-19 acelera la rotación del personal a un nivel preocupante para la economía.

Hace décadas las empresas no le tomaban mucha relevancia a este tema, ya que la gestión del talento humano en ellas solo consistía en administrar las planillas del personal; incluso hoy en día hay empresas que siguen operando de esta manera tradicional lo que imposibilita tener mejores habilidades y destrezas en los colaboradores.

Este enfoque dio un giro internacional generando investigaciones enfocadas en el estudio del clima organizacional donde comprobaron que el buen desenvolvimiento de un trabajador está influenciado por el ambiente que este percibe dentro de la organización.

Priorizar un buen ambiente laboral nos direcciona a alcanzar un buen rendimiento, sin embargo hoy en día la perspectiva de ambiente laboral ha crecido, ya que ahora este no solo engloba el local y las relaciones interpersonales que se puedan generar, sino que mediante las distintas herramientas se mantengan las relaciones entre trabajadores, jefes, directivos, etc., y esto en consecuencia a la crisis sanitaria actual.

Según una encuesta que realizó Aptitus en el Perú en el año 2018, tuvo como resultados que un 81% de peruanos está dispuesto a dejar su trabajo si este percibe un mal clima laboral, además que el 27% piensa que lo prioritario a la hora de aceptar un trabajo es la remuneración.

(Zumaeta, 2018) Gerente de Aptitus, nos dice que *“En un ambiente laboral positivo se trabaja muchísimo mejor. Mantener a un empleado motivado en el trabajo no es solo una cuestión monetaria, sino también una combinación de diversos elementos”*.

Además Zumaeta (2018), agrega que la innovación y el liderazgo son factores importantes de toda organización para que se pueda realizar el correctamente el trabajo.

Actualmente la población mundial sigue viviendo esta crisis sanitaria que tomó por sorpresa a todas las organizaciones, es por ello que estas deben de velar por la gestión del clima organizacional.

Las organizaciones a nivel mundial replantean, reestructuran, reorganizan, entre otras acciones, con el fin de hacer frente a la crisis sanitaria; siempre y cuando manteniendo e involucrando a sus trabajadores en el objetivo principal de la organización.

(Salazar, 2020) Profesor en ESAN Graduate School of Business en la Maestría en Organización y Dirección de Personas, menciona que *“Las empresas deben alinear a sus trabajadores en las nuevas metas que se tracen e invitarlos a caminar en esta travesía incierta, pero siempre con visión de largo plazo”*.

Con respecto a la frase mencionada, se resalta el cambio constante como una fuerza no controlable; en consecuencia a ello, las estrategias y caminos pueden cambiar pero el fin y objetivo de la organización, no.

En el webinar *“El desafío de la gestión del clima laboral en la coyuntura actual”* organizado por la Dirección de Educación Continua (DEC) de la Universidad de Lima.

(Miyasato, 2020) mencionó que *“En todo momento, la gestión del clima laboral debe considerar aspectos que son parte de la condición humana, como la preocupación natural por cubrir sus necesidades básicas, de protegerse, de experimentar ansiedad a causa de la incertidumbre... Pero este contexto excepcional que nos trae la COVID-19 nos desafía a actuar con mayor rapidez y con mucho criterio en función de la realidad que va viviendo cada organización. El rol de los líderes, en particular de los jefes directos de los equipos, adquiere una importancia especial debida, sobre todo, al trabajo remoto. Es importante dar soporte a los líderes para que su gestión de los equipos acompañe a nuestros colaboradores a transitar con éxito esta etapa hacia lo que será nuestra nueva normalidad”*.

Resumiendo, la expositora asevera que las organizaciones necesitan adaptarse en este nuevo contexto para no perder comunicación con los colaboradores en el trabajo remoto, generando nuevas estrategias y dando soporte a los líderes de equipo.

La empresa de transportes SHON'S la cual se encarga del traslado de mercaderías a distintos lugares del país, tiene como principales clientes a Metro, Tottus y Wong; posee un ambiente laboral no desarrollado.

Mediante diálogos constantes con el gerente general de la empresa, logramos concluir que el intento de desarrollar el clima organizacional en la empresa se encuentra retraído y esto debido a la falta de colaboración por parte de los trabajadores.

El personal de trabajo no siente necesario la comunicación entre sí, y cuando se intenta generar algún tipo de relación y comunicación esta se da en pequeños grupos diferenciados. Tras la llegada de la actual pandemia del Covid-19, estas dificultades se acrecentaron, como consecuencia de la crisis sanitaria se redujo la cantidad de operaciones y los intentos por integrar al grupo disminuyeron.

La organización implementaba ciertos métodos motivacionales para su personal, con el fin de lograr la identificación de sus trabajadores con la empresa; sin embargo, esto quedo a un lado; ahora los recursos que se dirigían a los incentivos y otros,

fueron redirigidos para materiales de cuidado higiénico como: mascarilla, alcohol, jabón líquido, etc.

Esta situación descrita pone en alerta a los directivos debido al bajo desempeño laboral que han demostrado los choferes, lo cual es reflejado en las demoras de entrega a los supermercados, impuntualidad para llegar al trabajo y la insatisfacción con la organización.

En base a lo expuesto anteriormente, se puede decir que es indispensable recolectar información acerca del clima organizacional que viven los trabajadores y a partir de los resultados obtenidos podríamos generar propuestos para mejorar dicha situación en el ambiente laboral.

## **1.2. Formulación del problema**

Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON´S.

### **1.2.1. Problema general**

¿Existe relación entre clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON´S?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿En qué medida la comunicación se relaciona con el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON´S?
- ¿En qué medida la motivación se relaciona con el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON´S?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON´S.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar la relación que existe entre comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON´S.
- Determinar la relación que existe entre motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON´S.

## **1.4. Justificación de la investigación**

### **1.4.1. Importancia de la investigación**

La empresa de transportes SHON´S, tiene dificultades con el desempeño de sus trabajadores y esto provocado por ciertos factores como por ejemplo el clima laboral, la comunicación, etc.

El propósito de nuestra investigación es identificar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño que demuestran los trabajadores de la empresa de transporte SHON´S para así generar políticas laborales que contribuyan a mejorar la situación actual como también identificar el grado de problemas percibidos por los trabajadores de la empresa.

Por otro lado, comprobar la relación entre estas variables nos conduce al supuesto de mejorar el clima organizacional de la empresa para así aumentar las capacidades de los trabajadores y su productividad.

### **1.4.2. Viabilidad de la investigación**

La investigación a desarrollar ostenta con suficiente información tanto primaria como secundaria, por ejemplo: libros, revistas, internet, artículos científicos, tesis, etc., por lo cual no hay dificultad en la adquisición de datos.

Los recursos financieros provienen de nosotros, ya que no se requiere de un financiamiento externo o ser auspiciado por alguna entidad, ya que los recursos monetarios son mínimos, como: pasajes y pago del servicio de internet.

El tiempo para realizar el proyecto es relativamente corto ya que solo contamos con 2 meses, pero debido al rápido acceso de información y comunicación con el lugar en donde se realizará la investigación, el proyecto se alcanzara a culminar en el tiempo estimado.

### **1.5. Limitaciones del estudio**

La limitación de esta investigación se ven enfocadas a la actual crisis sanitaria, el Covid-19, esta pandemia limita a la empresa en la cantidad de visitas lo que resulta como consecuencia no poder transitar libremente dentro de la empresa y esto debido al pequeño aforo en los lugares concurridos.

Además de dificultar la realización de entrevistas y encuestas dentro de la empresa, por otro lado, se requiere de un carnet de sanidad para poder reunirlos en su lugar de trabajo, otra dificultad importante para la investigación es la movilidad constante debido al alto riesgo de contagio, ya que no todas las personas cumplen con los protocolos sanitarios.

## **2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1. Internacionales**

Mesa, (2018), realizo la investigación: *Clima Organizacional y desempeño laboral en empleados de la universidad linda vista, en Chiapas – 2018*, en la escuela de post grado de la Universidad Monte Morelos. Su objetivo planteado fue determinar el nivel en el que se encuentra el clima organizacional de la Universidad Linda Vista, en Chiapas, México y constatar cómo este influye en el desempeño laboral de sus empleados. Esta investigación es de tipo empírico, cuantitativo y transversal, con una muestra de 100 trabajadores en la Universidad Linda Vista. La técnica empleada para la recopilación de datos es la encuesta y cuestionario. Se llegó a las siguientes conclusiones: Se encontró que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral con prueba de  $r=0,569$  y

$p = 0,000$  lo que permite deducir que, cuanto mejor sea el clima organizacional de la Universidad Linda Vista, los empleados tendrán un mejor desempeño laboral. Algunas recomendaciones del trabajo de investigación son, propiciar por parte de la administración hacer un estudio y evaluación periódica, además de realizar actividades sociales.

Bustillos, (2016), realizó la investigación: *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa m.c. distribuciones s.a. del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo en el año 2016*, en la Universidad técnica de Ambato. El objetivo planteado era constatar la incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral. La investigación se estructuró en base a un enfoque cuali-cuantitativo, con una población de 10 trabajadores debido al reducido número de empleados. La técnica empleada para la recopilación de datos es la encuesta y cuestionario. Se llegó a la siguiente conclusión: Respecto a la categoría responsabilidad, el 70% no son responsables y comprometidos con la empresa, se infiere que los colaboradores actualmente piensan que las funciones deben ser estrictamente delegadas por un supervisor, además de que, ellos no cuentan con el suficiente respaldo como ser autónomos en sus decisiones ni tampoco han recibido esa delegación por parte del gerente. Tiene como recomendación principal el aplicar en la organización un estilo de liderazgo democrático para mejorar las relaciones interpersonales entre empleados y administrativos, además de aumentar los incentivos laborales.

Santamaría, (2020), realizó la investigación: *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A. en el 2020*, en la escuela de postgrado en la Universidad Andina Simón Bolívar. El objetivo principal fue de constatar si la variable clima organizacional incidió o no en la variable desempeño laboral. El autor trabaja un enfoque mixto, tanto cualitativo como cuantitativo. La técnica empleada para la recopilación de datos es la encuesta y cuestionario. Se llegó a la

siguiente conclusión: Se determinó que el clima organizacional guarda relación directa con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa, esto se determinó mediante los resultados estadísticos sobre las variables y sus dimensiones, y consolidó esta afirmación las pruebas de inferencia estadística que luego de ser aplicadas descartaron por completo la idea de independencia entre las variables indicadas. Además, la comunicación con un nivel de 0,68 es el más alto, su impacto sobre la variable desempeño laboral implicó que el flujo de comunicación ascendente y descendente al no fluir adecuadamente, no permitió tener una retroalimentación adecuada para el cumplimiento de objetivos de trabajo. Por último, la remuneración con un nivel 0,605, su impacto estuvo directamente en el trabajador y su dedicación, éste, preocupado de satisfacer sus necesidades, y con el sentir de que no está siendo tratado de una manera justa, parte de su tiempo lo dedicaba a buscar en el mercado laboral una mejor oferta económica. De ahí el nivel de rotación del 20% que tiene la empresa. La presente investigación recomienda entablar una arquitectura organizacional en función al direccionamiento estratégico de la empresa e implementar un sistema de comunicación interna y participativa; con la finalidad de la realización de futuras actividades de integración.

Uría (2011), realizó la siguiente investigación: *El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño laboral de los trabajadores de Andelas cía. Ltda. De la ciudad de Ambato-2011*, Universidad Técnica De Ambato Facultad De Ciencias Administrativas. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Se utiliza una metodología cuantitativa, con una población de 40 trabajadores, debido al reducido número de empleados no se determina una muestra. La técnica empleada para la recopilación de datos es la encuesta y cuestionario. De acuerdo a los resultados de la investigación se determina que existe inconformidad por parte de los trabajadores de acuerdo al clima organización que se vive en Andelas Cía. Por otro lado, el desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado por malos líderes, ya que no reciben aportaciones

de ideas por parte de sus colaboradores. Se recomienda a la organización estudiada que se aplique una comunicación multidireccional en la empresa para obtener un mensaje claro y directo, y así generando la confianza necesaria de contribuir con nuevas ideas a la organización.

Zans, (2017), llevo a cabo la siguiente investigación: *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016.- 2017*, en la Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua. En el cual se plantea el objetivo: Analizar El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos y docentes. La metodología empleada para este estudio es el enfoque cuantitativo, con una población de 88 trabajadores y una muestra de 59. La técnica empleada para la recopilación de datos es la encuesta y cuestionario. En la cual se concluye el clima organizacional es medianamente favorable y en cuanto al desempeño laboral es bajo debido a que carece de un plan de capacitación. Se recomienda institucionalizar el trabajo en equipo y reforzar la comunicación utilizando canales adecuados para la clara transmisión de información.

### **2.1.2. Nacional**

Pastor, (2018), realizo la tesis: *Clima Organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos - 2018*, en la escuela de pre grado de la Universidad San Ignacio de Loyola. La presente tesis tiene como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles. Se planteó un estudio prospectivo correlacional y transversal; con una población de 280 y una muestra de 162. La técnica empleada para la recopilación de datos es la encuesta y cuestionario. Se llegó a la siguiente conclusión: *Se ha determinado con un nivel de significancia del 5% y una prueba  $r= 0,941$  la relación que existe entre Clima organizacional y*

desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos. En la presente investigación se recomienda mejorar el plan de sostenibilidad aplicando un programa de habilidades blandas y capacitaciones para mejorar el conocimiento de los trabajadores.

Quispe, (2015), realizó la tesis: *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas - 2015*, en la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Nacional José María Arguedas. El objetivo que se plantea la investigación es constatar si existe relación entre el clima laboral y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha. Metodología empleada es un enfoque cuantitativo, con una población y muestra de 64 debido a que el número de población es pequeño. La técnica empleada para la recopilación de datos es la encuesta y cuestionario. La tesis llegó a las siguientes conclusiones: Se determinó que la relación entre las dos variables clima organizacional y desempeño laboral tuvo una correlación de 0,743 demostrando una relación directa; otra conclusión importante fue que la relación entre la dimensión motivación y productividad laboral, tuvo una correlación de 0,183 demostrando así una relación directa, positiva muy débil. Se recomienda realizar un plan de comunicación para incrementar las relaciones humanas e implementar estrategias de motivación laboral.

Ccallo, (2017 – 2018), realizó la tesis: *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial el Collao Ilave entre los años 2017 y 2018*, en la Escuela Profesional de Trabajo Social de la Universidad Nacional Del Altiplano. El objetivo planteado para la realización de la presente tesis es, determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral. La metodología empleada es el método hipotético deductivo, con una población de 189 trabajadores y una muestra de 92. La técnica empleada para la recopilación de datos es la encuesta y cuestionario. La tesis llegó a las siguientes conclusiones: Se

determinó que la relación entre las dos variables clima organizacional y desempeño laboral tuvo una correlación de 0.893 existiendo una relación positiva; otra conclusión importante para nuestra investigación fue que la relación entre la dimensión comunicación interpersonal y productividad laboral, tuvo una correlación de 0,656 indicándonos que hay una relación positiva. En la presente se recomienda formular programas de capacitación y liderazgo del capital humano; además de enfocarse en la mejora del clima organizacional, comunicación interpersonal y la motivación de los trabajadores.

COSSIO, (2018), realizó la investigación: *Desempeño Laboral y Clima Organizacional de los trabajadores en la empresa de transportes expreso internacional palomino SAC 2018.- 2018*, en la escuela de postgrado de la Universidad Peruanas de las Américas. El objetivo planteado para la investigación es determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Empresa de Transportes Expreso Internacional Palomino. Se aplicó el método hipotético deductivo, con una muestra de 111 trabajadores. La técnica empleada para la recopilación de datos es la encuesta y cuestionario. Se determina que la hipótesis general en el nivel de confianza de la correlación entre clima organización y el desempeño laboral es positiva; concluyendo así que el beneficio de la mejora en el desempeño será la consecuencia de un adecuado ambiente laboral para los trabajadores de la Empresa de Transporte Expreso Internacional Palomino SAC 2018. El autor recomienda a la organización, fortalecer la comunicación para que la organización pueda decepcionar consultas y opiniones por parte de los empleados; además de plantearse políticas de desarrollo personal y una mejor capacitación para el logro de los objetivos.

Huamani, (2015), realiza la siguiente investigación: *El Clima Organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de Lima, la línea 1 en*

el 2015, en la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur. El objetivo Explicar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los conductores de trenes, del área de transporte del metro de lima línea 1. La investigación alcanza un nivel correlacional y explicativo, con una población de 71 y muestra de 60 trabajadores. La técnica empleada para la recopilación de datos es la encuesta y cuestionario. Se llega a la conclusión que el clima organizacional es favorable y el desempeño es el adecuado para el perfil de los puestos. Se recomienda la elaboración de un formato de evaluación de desempeño, plan de gestión del talento humano y mejorar la administración de estrategias para contribuir en alcanzar los objetivos.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Clima organizacional**

El clima organizacional conforme transcurrió el tiempo ha evolucionado en un tema relevante y de mucha importancia para las empresas, debido a las numerosas investigaciones que se hicieron a profundidad para relacionarlo con el desempeño del talento humano es por ello que proponemos los siguientes conceptos de los principales autores del tema.

De acuerdo a (Peiro y Prieto, 1996), *“al clima laboral como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión socio cognitiva de las organizaciones”*.

A manera de resumen, la percepción del clima organizacional no funciona de manera individual sino esta visión es compartida por los trabajadores de la empresa.

El significado de clima organizacional para (Chiavenato, 2011, pág. 74), expresa que *“la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. Su impacto se manifiesta en la percepción de las personas que tienen sobre su ambiente laboral. El clima organizacional no es sólo un concepto o un fenómeno cuyo conocimiento nos ayudará a entender mejor el funcionamiento de las organizaciones, sino un concepto de intervención que permite la mejora de los resultados organizacionales en el desempeño y productividad de los trabajadores”*.

Investigar el ambiente laboral contribuye a determinar ciertos factores que harán potenciar el desempeño y productividad de una organización.

Definido por (Goncalves, 1997, p.123) como *“un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc.”*.

La motivación es un factor importante en el comportamiento de cada trabajador, dando como resultado una actitud positiva o negativa para su desempeño.

Según (Domínguez L., Ramírez A., y García A., 2013, págs. 62-63) *“el clima organizacional se fundamenta en las percepciones individuales, frecuentemente se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos característicos de la vida en la organización, se refieren a 15 las situaciones actuales dentro de una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral”*.

El trabajador percibe el clima organizacional de una manera distinta a otros, lo refleja en su ambiente laboral mediante sus actitudes y comportamientos.

Según (Salguero, 2006), *“el clima organizacional es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades, relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta”*.

El ambiente laboral denota atributos que son percibidos por el personal de la organización y en consecuencia demuestra una conducta determinada por dichos factores.

### **Teoría de Rensis Likert**

Esta teoría que pertenece a Likert (1968), asegura que el comportamiento que tienen los colaboradores se relaciona directamente con la delegación de funciones y las condiciones laborales que cada trabajador percibe. Por ello la respuesta de cada colaborador está determinada por su percepción.

Toda organización que aplica métodos en sus trabajadores, con el fin de alcanzar los objetivos laborales y organizacionales llegara a obtener un mejor rendimiento. En contraste a esto, la organización obtiene resultados como: ausentismo, productividad, tasa de rotación, rendimiento y satisfacción de los empleados inciden en la percepción del clima.

Por lo tanto, Likert propone una teoría de análisis y diagnóstico del sistema organizacional y asegura que la reacción que expresara el personal será consecuente a la percepción determinada por el clima laboral. Dentro del cual trabaja 3 tipos de variables:

- a) Variables causales: Son las variables dentro de la organización que encaminan a obtener resultados. Estas variables son controladas solo por la administración, como: estilos de liderazgos, decisiones, políticas, estructura organizacional, conductas y habilidades.
- b) Variables intervinientes: Son variables internas de la empresa que tienen repercusión en el desempeño de los colaboradores, las cuales son: la comunicación, la toma de decisiones y los vínculos laborales.
- c) Variables finales: Son aquellos resultados que obtiene la organización por la realización de sus labores, expresadas en sus variables anteriores, tales como nivel de costo, servicio, productividad, utilidades y calidad.

Estas variables nos proporcionan 2 tipos distintos de clima organizacional determinadas en 4 sistemas:

#### 1.- Clima Autoritario

- Sistema I: Autoritario explorador.
- Sistema II: Autoritario paternalista.

#### 2.- Clima Participativo

- Sistema III: Consultivo.
- Sistema IV: Participación en grupo.

Likert (1968), menciona que el clima organizacional posee 8 dimensiones, las cuales son:

- Métodos de mando: Administración del liderazgo, con el fin de contribuir con el trabajador.
- Motivación: Estrategias utilizadas para incentivar a los trabajadores y contribuir con sus necesidades.
- Comunicación: Diferentes tipos de comunicación que están dentro de cada organización.

- **Interacción e influencia:** Destacada la relevancia en la relación entre supervisor y subordinado para el cumplimiento y establecimiento de objetivos.
- **Resolución de problemas y toma de decisiones:** Se refiere a la distribución de funciones que posee cada trabajador y a la fundamentación de los componentes en las que respaldan las decisiones.
- **Planificación:** Las denomina estrategias que utilizan las organizaciones para el establecimiento de objetivos y directrices.
- **Control:** Referido a la inspección y verificación de los estratos organizacionales.
- **Capacitación y adiestramiento:** Potenciar el rendimiento mediante el perfeccionamiento de la planificación y la instrucción deseada.

El clima organizacional tiene factores determinantes que se ven reflejadas en la realidad de cada empresa, esto debido a que cada organización es diferente y en ella algunos factores pueden ser más relevantes comparadas con otras, para nuestra investigación aquellos factores importantes son la motivación y la comunicación que han sido descritos en la teoría de Rensis Likert.

### **Teoría de Pritchard y Karasick**

Pritchard & Karasick (1973) consideran que *"Dos organizaciones que tienen orientaciones de valor ampliamente divergentes se esperará que tengan diferentes climas organizacionales"*.

Para ello Pritchard y Karasick crean esta teoría en la cual describen 11 dimensiones para determinar el clima organizacional de cada organización.

- **Autonomía:** Es el grado de libertad que posee cada trabajador de la organización para la toma de decisiones y la resolución de los problemas.

- Conflicto y cooperación: Nivel de colaboración entre trabajadores y el apoyo que reciben por parte de la organización tanto material y humano.
- Relaciones sociales: Es el ambiente laboral que refleja la organización y la interacción de sus colaboradores.
- Estructura: Son directrices, políticas y consignas que emiten las organizaciones, las cuales repercuten en sus actividades.
- Remuneración: Es el sueldo, salario, beneficio, etc., que percibe cada trabajador en función de sus actividades laborales.
- Rendimiento: El rendimiento es determinado por la relación de la remuneración percibida por un trabajador y la realización de su trabajo bien hecho.
- Motivación: Es el incentivo que utiliza cada organización en su talento humano para potenciar su rendimiento.
- Estatus: Son las diferentes jerarquías que tiene cada organización y el nivel de importancia que le da a cada una de ellas.
- Flexibilidad e innovación: Es el deseo que tiene toda organización de realizar cosas nuevas y cambiar la forma de cómo se hacen.
- Centralización en la toma de decisiones: Es delegar la toma de decisiones de forma jerárquica de cada organización.
- Apoyo: Es la ayuda que brinda la alta dirección a sus colaboradores que tienen problemas en el trabajo.

Pritchard y Karasick contrasta en una de sus dimensiones a la motivación como uno de los factores relevantes del clima organizacional, brindando soporte al trabajo de investigación ya que la organización a investigar presenta problemas de motivación.

La teoría de Rensis Likert como la de Pritchard y Karasick complementan los factores de estudio requeridos en nuestra investigación dada la problemática de estudio.

### 2.2.1.1. Comunicación

La comunicación es un proceso de transmitir conocimientos, información y emociones; esta actividad se realiza de manera constante lo cual trae como resultado el desenvolvimiento de las personas en un determinado espacio como por ejemplo una empresa; este factor es relevante para la investigación ya que se identificó problemas de comunicación interpersonal dentro de la organización.

Idalberto Chiavenato (2006), define comunicación como, *“El proceso de pasar información y comprensión de una persona a otra. Por lo tanto, toda comunicación influye por lo menos a dos personas: el que envía el mensaje y el que lo recibe”*.

La comunicación es un proceso de traslado de información que se da mínimo entre dos individuos a más.

Según Fonseca (2000), *“Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes”*.

La interpretación de la información varía en las personas, debido a las experiencias vividas y es innato a los seres humanos.

Certo (1984), Menciona que la comunicación interpersonal es la actividad de transmitir información entre personas. Y este proceso para poder ser completo posee tres elementos, los cuales son:

- Fuente y codificador: Es el encargado de crear la comunicación interpersonal y que a su vez codifica el mensaje de tal manera que pueda ser comprendida por el destinatario.

- Señal: Es la información que emite el codificador y se manifiesta en un mensaje comprensible.
- Decodificador: Es aquella persona que recibe la información compartida por el codificador, el cual se encarga de decodificar la señal para determinar su significado.

#### **2.2.1.2. Motivación**

(Robbins S. ,2004) menciona que la motivación laboral es *“la voluntad para realizar un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la disposición del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal”*. *El trabajador que satisface sus necesidades personales, labora con mayor entusiasmo para cumplir con los objetivos organizacionales.*

Para (William P., 1997) la motivación es *“el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador”*.

#### **Teoría de la Motivación Humana de Abraham Maslow**

Abraham Maslow, da a conocer su “Teoría de la Motivación Humana” en el año 1943, basándose en las ciencias social, la cual destacada entre las más importantes teorías de gestión empresarial, motivación y el comportamiento organizacional (Reid, 2008).

En la “Teoría de la Motivación Humana”, Maslow crea una jerarquización de necesidades y factores, los cuales se haya en 5 categorías ordenandos por grado de importancia en forma ascendente para la supervivencia.

Según la teoría planteada a medida que se satisfagan las necesidades aparecerán otras nuevas que la reemplacen (Colvin y Rutland, 2008).

Jerarquía de necesidades de Abraham Maslow son las siguientes:

- Necesidades fisiológicas: Son las necesidades básicas con origen biológico, las cuales condicionan la subsistencia del hombre; como la necesidad de beber agua, de respirar, de comer, de dormir, de refugio y de sexo.
- Necesidades de seguridad: Posterior a satisfacer las necesidades fisiológicas, nacen nuevas necesidades orientadas al orden, a la protección y seguridad personal. Tales como: empleo, seguridad física, de salud, de ingresos y contra el crimen de la propiedad personal.
- Necesidades de amor, afecto y pertenencia: Una vez, que las necesidades anteriores están medianamente satisfechas, aparecen las necesidades que contiene el afecto, el amor y la afiliación a cierto grupo social para no sentirse aislado y alienado. Estas necesidades se manifiestan cuando el hombre tiene ánimo de tener una familia, casarse, pertenecer a una comunidad, etc.
- Necesidades de estima: Luego de satisfacer las necesidades de las tres antes mencionadas, surge la necesidad de estima que están enfocadas hacia el amor propio, reconocimiento, logros individuales y el respeto en general. Cuando se logran satisfacer estas necesidades las personas se sienten valiosas dentro de una sociedad y adquieren seguridad emocional, por otro lado cuando no se logran satisfacer las personas se sienten sin valor e inferiores. Maslow planteo dos necesidades de estima siendo una inferior donde está incorporado la fama y el respeto por el individuo, y otro superior como la necesidad de respeto de sí mismo, la confianza, el logro, independencia y libertad.
- Necesidades de auto-realización: Es la cima de la jerarquía, en la cual Maslow señala como la necesidad que la persona puede

y debe realizar, por ejemplo: un piloto debe conducir o un cantante debe cantar.

Dada la problemática de estudio, la teoría de Abraham Maslow da soporte a los requerimientos de la investigación, ya que debido a la pandemia provocada por el Covid-19, la necesidad de seguridad asume mayor importancia para la organización.

### **Teoría de motivación - Herzberg**

Es también denominada teoría de la motivación e higiene, esta teoría consiste en un doble sistema de necesidades: una evita el sufrimiento o dolor, y la otra ayuda al crecimiento intelectual y emocional. Esta teoría está influenciada por dos factores:

- La satisfacción, vienen a ser la consecuencia de los factores de motivación y tienen poco efecto en la insatisfacción.
- La insatisfacción, vienen a ser la consecuencia de la falta de los factores de higiene y tienen poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

#### Factores de higiene (La insatisfacción)

- a) Política de la organización: Indica que el trabajador está sujeto a políticas organizacionales en la empresa que labora, para el cumplimiento de los objetivos.
- b) Ambiente físico: Es el lugar donde un trabajador desempeña sus funciones.
- c) Sueldo y beneficios: Es la retribución de un trabajo bien realizado el cual se encarga de pagar el jefe o el contratista.
- d) Status: Es la jerarquía estructurada en una empresa.
- e) Relaciones laborales: Los trabajadores de una organización tienen relaciones laborales de manera directa o indirecta.

- f) Supervisión: El proceso que realiza una persona encargada de vigilar el cumplimiento de las labores, generalmente se hace en consecuencia de insatisfacción.
- g) Consolidación y madurez: Indica el progreso de un trabajador en la empresa y el aporte que llega a tener con su desempeño.
- h) Seguridad laboral: El empleado siempre busca seguridad en el trabajo para poder desempeñarse libremente sin preocupaciones.

#### Factores de motivación (la satisfacción)

- a) Responsabilidad e autonomía laboral: El poseer un adecuado ambiente laboral genera responsabilidad y confianza para ejercer su trabajo y a su vez brinda motivación.
- b) Logros y reconocimiento: Se entiende como el reconocimiento que se le otorga a un trabajador dentro de su empresa, que además demuestra motivación por la acción mencionada.
- c) Promoción: Es la mejora que se tiene en un cargo en la jerarquía organizacional, conlleva a tener más responsabilidad por el hecho de tener un mayor cargo.

Esta teoría descrita nos ayuda en la obtención de qué tipo de factores motivacionales requiere la empresa dada la situación planteada en la investigación, los cuales son; el sueldo y beneficio, logros y reconocimientos y la promoción.

#### **2.2.2. Desempeño laboral**

(Chiavenato, 2000) menciona que el desempeño laboral *“es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”*.

Es el desenvolvimiento del trabajador en su afán con cumplir sus funciones y objetivos de la organización.

Según (Bittel, 2000), el desempeño laboral es contribuido por las expectativas del trabajador en la organización y lo refleja con sus actitudes. Por ello, el desempeño se vincula con las habilidades y conocimiento del trabajador para conseguir las metas de la organización.

Ghiselli (1998), determina que el desempeño se encuentra afecto a 4 factores: la claridad y aceptación del rol; habilidades y rasgos personales; la motivación; oportunidades para realizarse.

### **Factores del desempeño laboral**

(Davis & Newstrom, 1999) determinan que el desempeño laboral se ve influenciado por los siguientes factores o componentes:

- a) Satisfacción del trabajo: Es el sentir que tiene el trabajador por la labor que realiza y que puede expresarlo con emociones ya sean buenas o malas.
- b) Autoestima: El autoestima en una persona es un sentimiento fundamental que contribuye a acrecentar esa necesidad de incorporarse a un grupo y así alcanzar una buena posición dentro de la organización.
- c) Trabajo en equipo: El trabajo en equipo es prioridad para todas las organizaciones en el cual el líder se encarga de infundir en los grupos el apoyo mutuo, la interacción de sus miembros y así cumplir con sus objetivos.

Por otro lado (Bain, 2003) indica que existen dos factores que contribuyen en la mejora de la productividad.

- a) Factores internos: Son fácilmente modificables y se clasifican en dos grupos, duros y blandos. En primera ya mencionada se encuentran: materia prima, equipo, tecnología y productos; por otro lado, los factores blandos abordan los sistemas, los métodos de trabajo, procedimiento de organización y estilos de dirección.
- b) Factores externos: La productividad establece en mayor proporción, la competitividad, la inflación, los ingresos reales y el bienestar de la población, por ello las organizaciones intentan descubrir la razón de los movimientos en la productividad. En los factores externos se encuentran los siguientes:
  - b.1) Ajustes estructurales
  - b.2) Cambio económicos
  - b.3) Cambios demográficos y sociales
  - b.4) Recursos naturales
  - b.5) Administración pública e infraestructura

De acuerdo a Davis & Newstrom la satisfacción es un componente del desempeño del trabajador, debido a que transmite sus emociones en las actividades que realiza en el trabajo, ya sean buenas o malas; en la presente investigación se puede inferir que existe un grado de insatisfacción en la organización; por lo tanto, este factor mencionado por los autores es relevante para contribuir como dimensión del desempeño laboral.

Para David Bain el factor más importante del desempeño es la búsqueda de la mejora de la productividad en las organizaciones, y esta puede ser manejada de dos maneras internas y externas; la productividad se encuentra en todo tipo de empresas la diferencia es que en todas no se maneja o mide de la misma forma; es por ello que, para la organización en estudio la productividad se mide por el manejo de tiempo que se toma llevar la mercadería a los supermercados; por lo tanto estos factores de mejora de la productividad contribuirán en poder analizar ciertos indicadores que se usarán en la demostración del estudio.

### **2.2.2.1. Satisfacción laboral**

(Morillo, 2006) Explica que la satisfacción en el trabajo es *“la perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial”*.

Según (Wright y Davis, 2003) la satisfacción se *“representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben”*.

(Andresen, Domsch y Cascorbi, 2007) satisfacción la definen como *“un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo”*.

#### **Teoría de la discrepancia.**

Esta teoría fue realizada por Locke (1976), en la cual parte de que la satisfacción laboral se basa en valores obtenidos por el propio trabajador al desempeñar alguna función.

Por lo tanto, Locke menciona que los valores de una persona se encuentran alineados en función de su importancia, por ello existe una jerarquía de valores por individuo. Locke determina 3 elementos fundamentales para la aclaración de la discrepancia, los cuales son los siguientes:

- La satisfacción con las dimensiones del trabajo: La cual explica la problemática de la evaluación relacionada a las características que posee el trabajo.
- Descripción de las dimensiones: Son las percepciones relacionadas con las experiencias laborales y mas no con los afectos.
- Relevancia de las dimensiones: Vienen a ser la importancia de las dimensiones laborales para la persona.

Resumiendo, esta teoría se basa en la discrepancia y la importancia de las dimensiones del trabajo y concede valor a los procesos psicológicos en el contexto de la satisfacción laboral en cuanto a las dimensiones del trabajo.

### **Características de la satisfacción Laboral**

Locke, identifica diferentes características extrínsecas e intrínsecas de la satisfacción laboral entre las cuales tenemos:

- Satisfacción con el trabajo: Es una característica intrínseca en la cual puedes obtener reconocimiento, éxito, ascenso, etc.
- Satisfacción remunerativa: hace mención a la igualdad del dinero distribuido en función de la actividad realizada.
- Satisfacción con las promociones: Apoyo en la línea de carrera de los trabajadores de la organización.
- Satisfacción con el reconocimiento: Vienen a ser aquellas aprobaciones, elogios, de un trabajador sobresaliente. Según Locke (1976), esta característica es considerada el motivo de la satisfacción e insatisfacción.
- Satisfacción con los beneficios: Son los seguros de salud, pensiones, bonos familiares, vacaciones, etc.

- Satisfacción con las condiciones de trabajo: Son cuestiones de índole laboral se suma importancia para el desarrollo del individuo como el ambiente laboral optimo, los horarios, etc.
- Satisfacción con la supervisión: Hace referencia a las habilidades y capacidades administrativas a nivel interpersonal.
- Satisfacción con los colegas de trabajos: Son las relaciones interpersonales establecidas dentro de la organización.
- Satisfacción con la compañía y la dirección: La organización es el encargado del establecimiento de políticas de beneficios y remuneraciones, dentro de los cuales es el único que puede modificar los aspectos que brindan beneficio al colaborador.

La teoría de la discrepancia nos menciona ciertas características que tiene la satisfacción laboral, que contribuirá en la obtención de indicadores la cual estos se adaptan a nuestra organización como la satisfacción remunerativa el cual indica el pago por el trabajo realizado, a su vez la satisfacción de estabilidad y satisfacción de condiciones de trabajo, los cuales son indicadores que se ven amenazados en la organización en estudio debido al contexto actual que vivimos gracias a la pandemia del covid-19.

#### **2.2.2.2. Productividad**

Según (Rodríguez, 1999), “La productividad es una medida de la eficiencia económica que resulta de la capacidad para utilizar inteligentemente los recursos disponibles”.

(Paz & Gonzales, 2013) expresan que *“La productividad implica la mejora del proceso productivo. La mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos”*

(Gaither & Frazier, 2005) *“la productividad es el cociente entre la producción (bienes y servicios) y uno o más factores productivos (como mano de obra, capital o gestión)”*. En conclusión la productividad se interpreta como una mejora de la eficiencia. La mejora en la productividad se puede dar de dos maneras distintas: una, reduciendo los factores productivos manteniendo la producción constante, y la otra manera es aumentando la producción mientras se mantiene constante los factores productivos.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### **Canales de comunicación**

Es el medio en el cual se traslada información que transmite un emisor hacia el receptor.

#### **Relación interpersonal**

Es una capacidad del ser humano que le permite asociarse en un grupo de entre dos o más personas, en el cual interactúan las emociones, sentimientos, etc.

#### **Comprensión de la transmisión de información**

Viene a ser el entendimiento de los de los trasposos de información del emisor hacia el receptor.

**Incentivo monetario**

Es una retribución aparte del sueldo percibido por el trabajo realizado.

**Salud laboral**

Es el apoyo que brinda la empresa en la cual se labora para cubrir cualquier tipo de accidente provocado en el ámbito de trabajo.

**Seguridad laboral**

Son las medidas que la empresa toma para minimizar todo tipo de riesgos que se puedan provocar dentro de esta.

**Reconocimiento**

Es la distinción de gratitud que se tiene ante un trabajador por el buen desempeño que éste ha logrado en su labor.

**Satisfacción con la estabilidad de empleo**

Es el gozo que tiene un trabajador por la seguridad que tiene de poder conservar su trabajo.

**Satisfacción con la retribución salarial**

Es el gusto que tiene un trabajador por la cantidad de dinero que percibe en forma de retribución o sueldo por la labor ejercida.

**Satisfacción con las condiciones de trabajo**

Es el agrado que tiene el trabajador por el ambiente adecuado para realizar su trabajo.

**Perfil del trabajador**

Es el conjunto de requisitos que debe tener un trabajador para poder laborar dentro de la organización.

### **Eficiencia**

Es la capacidad que tiene un colaborador para alcanzar los objetivos organizacionales utilizando la menor cantidad de recursos posibles.

### **Eficacia**

Es la capacidad que tiene un trabajador para el cumplimiento de un objetivo determinado.

## **3. CAPÍTULO III: HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **3.1. Formulación de hipótesis principal y derivada**

#### **3.1.1. Hipótesis principal**

Existe relación entre clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON´S.

#### **3.1.2. Hipótesis específicas**

- Existe relación entre comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON´S.
- Existe relación entre motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON´S.

### **3.2. Variables y definición operacional**

**X: Variable independiente: clima organizacional**

X1: comunicación

X2: motivación

**Y: Variable dependiente: desempeño laboral**

Y1: satisfacción laboral

Y2: Productividad

## 4. CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA

### 4.1. Diseño metodológico

#### 4.1.1. Tipo de Investigación

El presente proyecto de investigación se basa en el tipo no experimental, que quiere decir basado en un estudio sin intervención de las variables y está realizado en un ambiente natural.

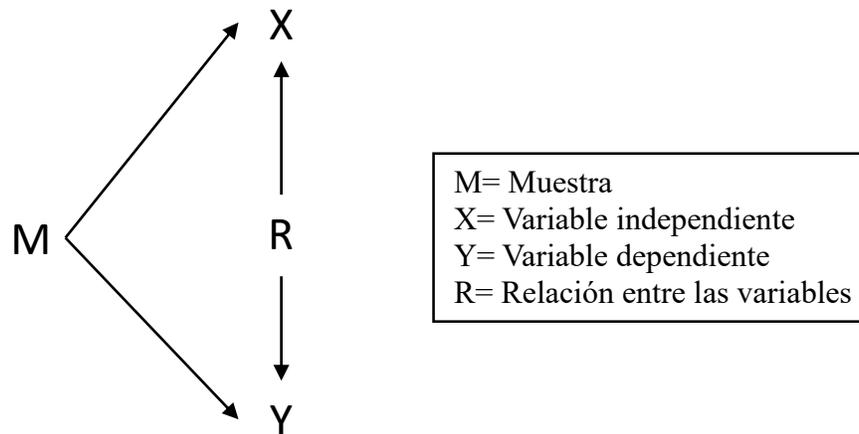
En particular para nuestra investigación determinaremos la relación que existe entre clima organizacional y desempeño laboral en la empresa de transporte “SHON`S” con el fin de hallar el grado de relación entre nuestras dos variables.

#### 4.1.2. Diseño de Investigación

Según Hernández (2006), menciona que existen diseños de investigación y para el presente estudio aplicaremos el diseño de investigación correlacional en la cual el autor la define como: *“Asociación de variables mediante un patrón predecible para un grupo o población”*.

Además, este proyecto está basado en el tipo de investigación transeccional, el cual según Hernández (2006), *“Recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.”*

Hernández (2006) explica que *“La investigación correlacional tiene, en alguna medida, un valor explicativo, aunque parcial, ya que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan aporta cierta información explicativa.”*



## 4.2. Diseño muestral

El presente proyecto de investigación se desarrolla en la empresa de transporte SHON'S, ubicado en la región Lima. Nuestra población para el estudio de investigación está determinada por el número total de trabajadores choferes, quienes vienen laborando en la empresa SHON'S. Siendo un total de 30 trabajadores.

La muestra en esta investigación, está compuesta por el total de trabajadores de la empresa SHON'S. Debido a que la población no es tan amplia en el caso de empresas transportistas a diferencia de otras empresas de distintos rubros.

Según (Montero, 2011), explica que *“ante el escaso número de sujetos, no será necesario extraer una muestra, se trabajará con el 100% de la población, representando una muestra tipo censal”*.

De este modo podemos concluir que al tener una población reducida no se aplicó la fórmula muestral, y se considera el número total de la población en la empresa de transporte SHON'S.

## 4.3. Técnicas de recolección de datos

### 4.3.1. Encuesta

Para (Arias, 2012) la encuesta es una técnica que se emplea de manera oral o escrita para la obtención de información.

La técnica realizada en la presente investigación se basa en una interrogación escrita hacia trabajadores de una determinada empresa para recopilar información esencial para el proyecto de investigación.

La elección de esta técnica de recopilación de datos está basada en realizar una evaluación a una muestra en específica con el fin de extraer sus apreciaciones con respecto a la organización en la cual laboran.

#### **4.3.2. Cuestionario**

Según (Sampieri, 1991) *“Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”*.

El cuestionario es un instrumento cuantitativo que sirve para la recopilación de datos, compuesto por una serie de preguntas y opciones predefinidas con el fin de compilar la información, el cual fue de nuestra elección para la realización de la investigación.

Para la realización de nuestro cuestionario contamos con la variable independiente Clima Organizacional, constituida por dos dimensiones: Comunicación (8 ítems) y motivación (8 ítems). Dicha variable tiene un total de 16 ítems. Así mismo, la variable dependiente Desempeño Organizacional, compuesta por dos dimensiones: Satisfacción laboral (8 ítems) y Productividad laboral (8 ítems). Dando un total de 16 ítems para esta variable.

Para este cuestionario se utilizó 5 alternativas para ítem, teniendo la siguiente escala: Nunca (1), Muy pocas veces (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

#### **4.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

Para la realización del proyecto de investigación, utilizamos la estadística descriptiva que, mediante gráficos, tablas y resúmenes, podemos analizar y representar los datos.

Se solicitó el apoyo de 3 profesionales expertos en el ámbito de la investigación para la aprobación del instrumento de recolección de datos, en el cual se analizó las

preguntas y la redacción concluyendo que la encuesta es aplicable para la muestra de estudio.

Para el manejo de los datos, se utilizó el programa Microsoft Excel, con el cual se desarrolló los gráficos estadísticos y tablas de frecuencia; además se utilizó el programa SPSS 26 con el cual se desarrolló el nivel de significancia de la encuesta con el coeficiente del alfa de Cronbach y se determinó el coeficiente de Spearman. Con respecto al análisis del alfa de Cronbach obtuvimos un resultado de 0.868, el cual presenta un nivel de significancia alta y el instrumento se considera aceptable.

El procesamiento en el programa SPSS 26, consistió en:

- a) Para determinar el nivel de significancia de las variables principales, se realiza la prueba de correlación de Spearman.
- b) Para la recodificación de las preguntas, agrupamos 8 preguntas por cada dimensión ( $V1= 1, 2,3,\dots,8$ ); luego hallamos el coeficiente de Spearman cruzando las dimensiones.
- c) Una vez terminado de recodificar las dimensiones se procedió a agruparlas a una sola variable ( $V1= C1, M1$  y  $V2= S1, P1$ ); luego hallamos el coeficiente de Spearman cruzando las dos variables.

#### **4.5. Aspectos éticos**

En esta investigación se solicitó una autorización a la empresa de transporte SHON'S para la recopilación y llenado de encuestas, todos los colaboradores fueron informados por la parte gerencial de la empresa y aceptaron la solicitud para brindar el apoyo a nuestro proyecto de investigación.







## REFERENCIAS

- Andresen, M., Domsch, M. y Cascorbi, A. (2007). Working Unusual Hours and Its Relationship to Job Satisfaction: A Study of European Maritime Pilots. *J Labor Res*, 28, pp. 714-734. [Traducido al español]
- Bain, D., (2003), *La productividad*. 2ª. Ed. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Bittel, L. (2000). *Administración de Personal*. [Traducido al español por José Real Gutiérrez]
- Certo, S (1984) *Administración Moderna*. México: Interamericana.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Brasil: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 7ma Edición: McGraw-Hill Interamericana, 2006.
- Chiavenato, Idalberto (2000). “*Administración de Recursos Humanos*”. Colombia. McGraw Hill.
- Colvin, M. y Rutland, F. (2008). ¿Es válida la jerarquía de necesidades de Maslow? Modelo de motivación. Universidad Tecnológica de Luisiana. Documento en línea recuperado 09 septiembre de 2020 de <http://www.business.latech.edu/>
- D’Alessio, F. (2012). *Administración de las Operaciones Productivas* (1edición ed.). México: Pearson.
- Davis, K. y Newtron, J. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mac Graw – Hill Interamericana S.A.
- Domínguez L., Ramírez A., y García A. (2013). *El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional*.
- Gaither, N., & Frazier, G. (2005). *Administración de productos y Operaciones* (8º edición ed.). Mexico: International Thomson.
- GONÇALVES, Alexis P., *Dimensiones del clima organizacional* (sl, Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC), 1997)
- Likert R. (1967). *Los seres humanos en las organizaciones*. MacGraw-Hill: New York

LOCKE, E. A. (1969). *Qué es la satisfacción del trabajo en el comportamiento organizacional y desempeño humano*, 4, pp. 309-336.

Montero, L. &. (2011). Recuperado el 21 de septiembre de 2020 de: <http://es.scribd.com/doc/93175810/Tesis-MariaSanchez#scribd>

Morillo, I. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento... *Sapiens*, 7, (001), pp. 43-57.

Paz, C., & Gonzales, D. (23 de agosto de 2013). Productividad y competitividad. Alfa & Omega, 1. Recuperado el 18 de julio de 2015, de <http://nulan.mdp.edu.ar>

Peiró, J; Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo. Volumen 1: La Actividad Laboral en su Contexto*. Madrid: Editorial Síntesis Psicología.

Quintero, J. R. Q. A. (s.f.). Teoría de las necesidades de Maslow. Recuperado el 3 de octubre de 2020 de: [http://files.franklin-yagua.webnode.com.ve/200000092-e266ae35e3/Teoria\\_Maslow\\_Jose\\_Quintero.pdf](http://files.franklin-yagua.webnode.com.ve/200000092-e266ae35e3/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf)

Ramos, D (2012) El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelo de abordaje. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. Escuela de Ciencias Sociales Artes y Humanidades, Programa de Psicología.

Reid-Cunningham A. (2008). Teoría de la motivación de Maslow y jerarquía de Necesidades humanas: un análisis crítico. Escuela de examen de calificación de doctorado de la Universidad de Bienestar Social de California, Berkeley.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Décima Edición. Prentice Hall.

Rodríguez, C. (1999). *El Nuevo Escenario. La Cultura de Calidad y Productividad en las Empresas* (1a. edición ed.). México

S. (2019). *La teoría de los dos factores de Herzberg sobre la motivación en el trabajo*. Sodexo. Recuperado 10 de octubre de 2020, de <https://www.sodexo.es/blog/teoria-motivacion-de-herzberg/>

Salguero, C. (2006). *Diagnóstico Del Clima Organizacional En Una Empresa De Transporte De Carga Pesada*. Tesis Inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Sexton P. (1997) Teorías de la organización. Ed. Trillas. México.

Tamayo y Tamayo, M. (2008). El Proceso de la Investigación Científica. (4ª ed.). México: Editorial Limusa.

Wright, B. y Davis, B. (2003). Job Satisfaction in the Public Sector: The Role of the Work Environment. *The American Review of Public Administration*, 33, pp. 70-90. [Traducido al español]

# ANEXOS

## 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

| Problema general   | Objetivo general  | Hipótesis general  | Variables y dimensiones   | Metodología  |
|--|---|--|---|--|
| ¿Existe relación entre clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON'S?  | Determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON'S.   | Existe relación entre clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON'S.                                 | <p><b>Variables</b></p> <p><b>X:</b> Variable independiente: clima organizacional</p> <p><b>X1:</b> comunicación</p> <p><b>X2:</b> motivación</p> <p><b>Y:</b> Variable dependiente: desempeño laboral</p> <p><b>Y1:</b> satisfacción laboral</p> <p><b>Y2:</b> Productividad</p> | <p><b>Tipo:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p><b>Población:</b> 30 Trabajadores de la empresa de transportes SHON'S</p> <p><b>Muestra:</b> 30 Trabajadores de la empresa de transportes SHON'S</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario de Clima organizacional y desempeño Laboral</p> |
| <p>Problema específico 1</p> <p>¿En qué medida la comunicación se relaciona con el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON'S?</p> | <p>Objetivo específico 1</p> <p>Determinar la relación que existe entre comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON'S.</p> | <p>Hipótesis específico 1</p> <p>Existe relación entre comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON'S.</p> |   |  |
| <p>Problema específico 2</p> <p>¿En qué medida la motivación se relaciona con el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON'S?</p>   | <p>Objetivo específico 2</p> <p>Determinar la relación que existe entre motivación y el desempeño laboral de la empresa de transporte SHON'S.</p>                       | <p>Hipótesis específico 2</p> <p>Existe relación entre motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de transporte SHON'S.</p>      |   |  |

## 2. MATRIZ DE OPERALIZACIÓN DE LA VARIABLE

| Variable             | Definición conceptual   | Dimensiones          | Indicadores                                  |
|----------------------|---|----------------------|--|
| Clima organizacional | El clima organizacional influye en la motivación de los colaboradores y como la perciben para determinar su conducta en la organización. El impacto se presenta en la percepción que tienen los trabajadores con su ambiente laboral. El clima organizacional es de suma importancia por el hecho que su influencia tiene como consecuencia el desempeño y productividad de los trabajadores de una organización. (Chiavenato, 2011). | Comunicación         | Los canales de comunicación                  |
|                      |   |                      | Relación interpersonal                       |
|                      |   |                      | Comprensión de la transmisión de información |
|                      |   | Motivación           | Incentivo monetario                          |
|                      |   |                      | Salud laboral                                |
|                      |   |                      | Seguridad laboral                            |
|                      |   |                      | Reconocimiento                               |
| Desempeño laboral    | El desempeño laboral es contribuido por las expectativas del trabajador en la organización y lo refleja con sus actitudes y deseo de armonía. De esta manera el desempeño se relaciona con las habilidades y conocimiento del trabajador para alcanzar los objetivos de la empresa. (Bittel, 2000).   | Satisfacción laboral | Satisfacción con la estabilidad de empleo    |
|                      |   |                      | Satisfacción con la retribución salarial     |
|                      |   |                      | Satisfacción con las condiciones de trabajo  |
|                      |   | Productividad        | Perfil del trabajador                        |
|                      |   |                      | Eficiencia técnica del trabajador            |
|                      |   |                      | Eficacia del trabajador                      |

### 3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

| Nº | ITEM   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----|--|---|---|---|---|---|
|    | <b>VARIABLE: Clima organizacional</b>  |   |   |   |   |   |
|    | <b>Dimensión: Comunicación</b>   |   |   |   |   |   |
| 1  | Utilizo medios de comunicación adecuados para las reuniones de la empresa            |   |   |   |   |   |
| 2  | Tengo buena conexión de internet para las reuniones virtuales                        |   |   |   |   |   |
| 3  | Me son beneficiosas las reuniones virtuales  |   |   |   |   |   |
| 4  | Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo                                |   |   |   |   |   |
| 5  | Pido ayuda a un compañero cuando tengo dificultades.                                 |   |   |   |   |   |
| 6  | Brindo ayuda a un compañero con problemas en el trabajo.                             |   |   |   |   |   |
| 7  | Comprendo las indicaciones que brindan los jefes.                                    |   |   |   |   |   |
| 8  | Recibo correctamente los mensajes dados por los superiores.                          |   |   |   |   |   |
|    | <b>Dimensión: Motivación</b>   |   |   |   |   |   |
| 9  | Los incentivos de dinero que recibo son los buenos.                                  |   |   |   |   |   |
| 10 | Recibo incentivos por buen desempeño.  |   |   |   |   |   |
| 11 | Con frecuencias recibo incentivos.   |   |   |   |   |   |
| 12 | La empresa se preocupa por mi salud.   |   |   |   |   |   |
| 13 | Con frecuencias recibo instrumentos de limpieza para protegerme contra el Covid-19.  |   |   |   |   |   |
| 14 | Con frecuencias recibo instrumentos de limpieza para mi vehículo contra el Covid-19. |   |   |   |   |   |
| 15 | Con frecuencias se realiza inspecciones a mi vehículo.                               |   |   |   |   |   |
| 16 | Recibo algún reconocimiento (no dinero) por mi trabajo.                              |   |   |   |   |   |

|           |   |  |  |  |  |  |
|-----------|---|--|--|--|--|--|
|           | <b>VARIABLE: Desempeño</b>  |  |  |  |  |  |
|           | <b>Dimensión: Satisfacción laboral</b>  |  |  |  |  |  |
| <b>17</b> | Considero que mi puesto de trabajo es vulnerable debido a la pandemia.              |  |  |  |  |  |
| <b>18</b> | Considero que mi puesto de trabajo es importante para la empresa.                   |  |  |  |  |  |
| <b>19</b> | Considero que mi sueldo es el adecuado (según mis gastos personales.)               |  |  |  |  |  |
| <b>20</b> | Recibo aumentos salariales.   |  |  |  |  |  |
| <b>21</b> | Estoy dispuesto a recibir menos sueldo por conservar mi trabajo.                    |  |  |  |  |  |
| <b>22</b> | Estoy satisfecho con el lugar en el que trabajo.                                    |  |  |  |  |  |
| <b>23</b> | El lugar donde trabajo tiene mejoras.   |  |  |  |  |  |
| <b>24</b> | Mis horarios de trabajo son los adecuados.  |  |  |  |  |  |
|           | <b>Dimensión: Productividad</b>   |  |  |  |  |  |
| <b>25</b> | Considero adecuados los requisitos para obtener un puesto de trabajo en la empresa. |  |  |  |  |  |
| <b>26</b> | Me siento exigido por el puesto en el que trabajo.                                  |  |  |  |  |  |
| <b>27</b> | Mis conocimientos técnicos me ayudan a mejorar en mi trabajo.                       |  |  |  |  |  |
| <b>28</b> | Conozco las funciones de mi puesto de trabajo.                                      |  |  |  |  |  |
| <b>29</b> | Me considero responsable con las funciones que hago en la empresa.                  |  |  |  |  |  |
| <b>30</b> | Realizo todas las actividades que me indican.                                       |  |  |  |  |  |
| <b>31</b> | Realizo las entregas en un menor tiempo que el establecido con la empresa.          |  |  |  |  |  |
| <b>32</b> | Mi trabajo es realizado con calidad.  |  |  |  |  |  |