

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES**



**TESIS**

**ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA AUTOEVALUACIÓN DEL  
DESEMPEÑO EN LA UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO EN UNA EMPRESA  
ASEGURADORA INTERNACIONAL EN LIMA METROPOLITANA EN EL AÑO 2017**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER**

**MIRIAM PAOLA HERNÁNDEZ RUCOBA**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES**

**LIMA- PERÚ**

**2017**

*A mis padres por su constante apoyo  
y por ser el mejor ejemplo a seguir.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*A mis padres, y al asesor William Iraola por  
su importante apoyo en la investigación.*

## PRÓLOGO

La presente investigación de Análisis del Clima laboral y su relación con la autoevaluación del desempeño en la Unidad de Riesgos del Trabajo en una empresa aseguradora internacional en Lima Metropolitana periodo 2017, está compuesta por cinco capítulos asignados consecutivamente.

El motivo principal por el que se eligió este tema de investigación, fue analizar como el clima laboral se relaciona en el desempeño laboral. Existen publicaciones de investigaciones realizadas con ambas variables pero son pocos los estudios que se hayan realizado con la autoevaluación del desempeño laboral.

Esta investigación se encuentra enfocada específicamente en la Unidad de Riesgos del trabajo en una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana, la cual es una empresa multinacional española dedicada al sector del seguro y reaseguro, con presencia en 49 países. En su misión precisa ser un equipo multinacional que trabaja para avanzar constantemente en el servicio y desarrollar la mejor relación con sus clientes, distribuidores, proveedores, accionistas y sociedad. En su visión la empresa quiere ser la aseguradora global de confianza.

Se busca analizar nuestras dos variables, para luego conocer si las prácticas aplicadas para el clima laboral favorecen positivamente en la empresa aseguradora internacional en Lima Metropolitana. A partir de esta premisa se plantea el estudio, el cual se proyecta en establecer la relación de ambas variables.

## INDICE

PRÓLOGO.....	iv
INDICE.....	v
LISTA DE TABLAS .....	vii
LISTA DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT.....	x
Capítulo I .....	1
1. Planteamiento del estudio .....	1
1.1 Descripción de la realidad problemática .....	1
1.2 Formulación del problema.....	2
1.2.1 Problema Principal .....	2
1.2.2 Problemas Secundarios .....	2
1.3 Objetivos de la investigación.....	2
1.3.1 Objetivo General .....	2
1.3.2 Objetivos Específicos .....	3
1.4 Delimitación de la investigación .....	3
1.4.1 Delimitación temporal.....	3
1.4.2 Delimitación espacial .....	3
1.4.3 Delimitación social.....	3
1.4.4 Delimitación conceptual.....	4
1.5 Justificación e importancia de la investigación .....	4
1.6 Limitaciones de la investigación .....	4
Capítulo II.....	5
2. Marco Teórico Conceptual .....	5
2.1 Antecedentes.....	5
2.2 Marco Histórico .....	7
2.3 Marco Legal.....	11

2.4	Marco Teórico .....	11
2.5	Marco Conceptual.....	23
Capítulo III.....		28
3.	Hipótesis de la investigación .....	28
3.1	Hipótesis General .....	28
3.2	Hipótesis Específica N°1 .....	28
3.3	Hipótesis Específica N°2 .....	28
3.4	Hipótesis Específica N°3 .....	28
3.5	Hipótesis Específica N°4.....	28
3.6	Hipótesis Específica N°5 .....	28
Capítulo IV.....		30
4.	Marco Metodológico.....	30
4.1	Método de investigación.....	30
4.2	Diseño de la investigación.....	30
4.3	Población y muestra de la investigación.....	30
4.4	Variables de la investigación .....	31
4.5	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	31
4.6	Procedimiento y recolección de datos .....	32
4.7	Técnicas de procesamiento de análisis de datos .....	32
Capítulo V.....		33
5.	Resultados obtenidos .....	33
5.1	Descripción de resultados .....	33
5.2	Prueba de Hipótesis .....	43
Resultados obtenidos .....		54
Conclusiones .....		56
Recomendaciones .....		57
Referencias.....		58
Apéndices.....		60

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Variables .....	31
Tabla 2. Dimensión Autorrealización .....	33
Tabla 3. Dimensión Involucramiento Laboral .....	34
Tabla 4. Dimensión Supervisión.....	36
Tabla 5. Dimensión Comunicación.....	37
Tabla 6. Dimensión Condiciones Laborales .....	38
Tabla 7. Variable Clima Laboral .....	40
Tabla 8. Variable Desempeño Laboral .....	41
Tabla 9. Variable Clima Laboral * Desempeño Laboral .....	43
Tabla 10. Dimensión: Autorrealización * Desempeño Laboral.....	45
Tabla 11. Dimensión Involucramiento Laboral * Desempeño Laboral.....	47
Tabla 12. Dimensión Supervisión * Desempeño Laboral .....	49
Tabla 13. Dimensión Comunicación * Desempeño Laboral .....	51
Tabla 14. Dimensión Condiciones Laborales * Desempeño Laboral.....	53

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Dimensión Autorrealización.....	34
Figura 2. Dimensión Involucramiento Laboral.....	35
Figura 3. Dimensión Supervisión .....	37
Figura 4. Dimensión Comunicación .....	38
Figura 5. Dimensión Condiciones Laborales.....	39
Figura 6. Variable Clima Laboral .....	41
Figura 7. Variable Desempeño Laboral .....	42
Figura 8. Clima Laboral y Desempeño Laboral.....	44
Figura 9. Autorrealización y Desempeño Laboral .....	46
Figura 10. Involucramiento Laboral y Desempeño Laboral .....	48
Figura 11. Supervisión y Desempeño Laboral.....	50
Figura 12. Comunicación y Desempeño Laboral .....	52
Figura 13. Condiciones Laborales y Desempeño Laboral .....	54



## RESUMEN

Esta investigación tiene como finalidad analizar el clima laboral y su relación en el desempeño laboral de una empresa aseguradora internacional en Lima Metropolitana. Asimismo, este estudio se realizó en el año 2017, con una duración aproximada de 6 meses. Es una investigación descriptiva, ya que busca describir las características o el comportamiento de las variables y la relación que existen entre ellas. La población está conformada por 29 individuos que trabajan en la unidad de riesgos del trabajo de una aseguradora de Lima Metropolitana, para la presente investigación se ha tomado en cuenta 16 colaboradores, solo se ha tomado en cuenta el personal que tiene contrato con más de 06 meses de antigüedad. Para esta investigación se empleó la encuesta que es una herramienta o instrumento en el cual se solicita la opinión de un grupo de personas para recolectar datos sobre un tema específico. El instrumento que se utilizó es un cuestionario, el cual consiste en un conjunto de preguntas cerradas con 5 opciones de respuesta para que el encuestado elija la opción que describa más su respuesta. Respecto al desempeño, se midió de acuerdo a las funciones establecidas para los colaboradores de cada área. El objetivo general de la investigación fue establecer la relación del clima laboral con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos del trabajo de una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana

**Palabras clave:** Clima laboral, desempeño laboral, autoevaluación del desempeño.

## **ABSTRACT**

This research it has as its purpose to analyze the working environment and its relationship on the labor performance of an international insurance company in Metropolitan Lima. Also, this study was carried out in 2017, with a duration of approximately 6 months. It is a descriptive research, as it seeks to describe the characteristics or behavior of variables and the relationship between them. The population is made up of 29 individuals who work in the unity of work risks of an international insurance company in Metropolitan Lima, for the present investigation has taken into account 16 collaborators, only has taken into account the staff that has contract with more than 06 months in advance. For this research was used the survey which is a procedure in which the opinion of a group of people is requested to collect data on a specific topic. The instrument used is a questionnaire, which consists of a set of closed questions with 5 response options for the respondent to choose the option that most describes their response. Labor performance, it was measured according to the functions established for employees in each area. The general objective of the investigation was to establish the relation of the work climate with the performance of the collaborators of the work risk unit of an international insurance company of Metropolitan Lima.

**Keywords:** Labor climate, labor performance, self-evaluation of performance.

## Capítulo I

### 1. Planteamiento del estudio

#### 1.1 Descripción de la realidad problemática

En los últimos años hemos notado un crecimiento significativo en el sector de seguros, ya que en el Perú nos estamos preparando con planes contingenciales ante cualquier imprevisto.

En el sector hay muchas compañías que brindan el servicio de seguros, pero son pocas las que son significativas, es un mercado oligopólico ya que las empresas importantes que brindan el servicio son pocas y los consumidores son muchos, el producto que ofrecen es homogéneo, los pocos ofertantes fijan el precio, existen barreras de entrada para nuevos competidores y cada competidor toma en cuenta las decisiones de los demás.

En un mercado de estas características es importante la manera como la empresa puede posicionarse en el mercado a través de la publicidad para poder atraer y mantener a los clientes.

Debido a que es un sector que está creciendo, la necesidad de contar con colaboradores también está creciendo. Los colaboradores deben tener conocimiento acerca de seguros, o conocimientos que se deben ir implementando conforme van teniendo más tiempo en la organización, por lo tanto es importante retener al colaborador.

Es importante contar con trabajadores que tienen una alta autoestima, es decir, que se sienten satisfechos con su trabajo, ya que si los trabajadores mismos no se sienten eficientes al momento de realizar sus tareas, entonces los clientes tampoco se sentirán satisfechos.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema Principal**

¿Existe relación significativa entre el Clima Laboral y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana en el año 2017?

### **1.2.2 Problemas Secundarios**

- ¿La autorrealización se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana en el año 2017?
- ¿El Involucramiento Laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana en el año 2017.
- ¿La Supervisión se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana en el año 2017?
- ¿La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana en el año 2017?
- ¿Las condiciones laborales se relacionan significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana en el año 2017?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Comprobar si el Clima Laboral se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana en el año 2017.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Comprobar si La autorrealización se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana en el año 2017.
- Comprobar si el Involucramiento Laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana en el año 2017.
- Comprobar si la Supervisión se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana en el año 2017.
- Comprobar si la Comunicación se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana en el año 2017?
- Comprobar si las Condiciones Laborales se relacionan significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana en el año 2017?

## **1.4 Delimitación de la investigación**

### **1.4.1 Delimitación temporal**

La investigación tuvo una duración de 06 meses (Enero 2017- Junio 2017)

### **1.4.2 Delimitación espacial**

La investigación se llevó a cabo en una empresa aseguradora internacional de Lima Metropolitana.

### **1.4.3 Delimitación social**

Para la presente investigación se ha tomado en cuenta a 16 colaboradores, los cuales no tienen a cargo a ningún trabajador y son contratados con más de 06 meses de antigüedad. Por las características y políticas de la empresa no participaron de la investigación los colaboradores que supervisan la tarea de otros, sino solamente los supervisados.

#### **1.4.4 Delimitación conceptual**

- Línea de investigación: Globalización, Economía, Administración y Turismo
- Disciplina: Administración y Gerencia
- Área: Comportamiento organizacional

#### **1.5 Justificación e importancia de la investigación**

La presente tesis permitirá determinar cuál es la relación que existe entre el Clima Laboral y el Desempeño Laboral. Reconocemos en varios antecedentes investigativos que existe una relación pero no contamos con investigaciones previas en esta empresa acerca de estas variables. Se pretende en principio establecer dicha relación, para lo cual se mide el Clima Laboral tomando en cuenta la escala desarrollada por Sonia Palma, la cual ha sido validada para este entorno. Además se mide el desempeño de los colaboradores a partir de una escala desarrollada para tal efecto.

Reconocer la relación entre estas variables permitirá tomar decisiones asertivas en la organización.

#### **1.6 Limitaciones de la investigación**

En la presente la investigación se presentaron dificultades como el acceso a la información en el cual se invirtió tiempo, ya que se tuvo que coordinar con el personal para aplicar el cuestionario de una manera eficiente.

Sin embargo, estas limitaciones no han impedido conseguir los objetivos de la investigación.

## Capítulo II

### 2. Marco Teórico Conceptual

#### 2.1 Antecedentes

(Carazas y Guevara, 2013), realizaron una investigación titulada “Estudio de los factores de clima organizacional y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la empresa Star Computer S.A. Arequipa – 2013, su objetivo general fue conocer mediante la investigación cuales son los factores que influyen en el desempeño de los trabajadores, o que obstaculizan un buen desenvolvimiento laboral. Uno de sus resultados fue que la comunicación era mayormente regular, la cual se tiene que mejorar para poder explotar mejor los intelectos de los empleados. Esta investigación se relaciona con el objetivo general, ya que se concluye que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores, comportamiento que provoca el desempeño laboral eficiente y eficaz”.

(Revilla y Meza, 2013), realizaron una investigación titulada “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la caja rural de ahorro y crédito Incasur S.A en la provincia de Arequipa 2013, su objetivo general fue analizar como el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la caja rural de ahorro y crédito Incasur S.A., Arequipa 2013. Uno de los resultados más resaltantes que se obtuvo en esta investigación fue que el clima laboral en su mayoría no es favorable, lo cual es malo para la empresa ya que la producción se ve afectada. Esta investigación se convierte en un trabajo previo ya que su principal conclusión fue que la empresa no está dando los resultados óptimos porque el clima laboral no es bueno lo cual afecta al desempeño laboral”.

(Carpio y Durand, 2014), realizaron una investigación titulada “Influencia del clima organizacional en la gestión administrativa del área de Logística de Ladrillera El Diamante LADISAC Arequipa 2014, su objetivo general fue determinar la influencia del clima organizacional en la gestión administrativa del área de Logística de Ladrillera El Diamante LADISAC. Uno de sus resultados más resaltantes fue que más del 50% de trabajadores están conformes con el clima laboral del área, lo cual se relaciona con la tesis

elaborada ya que en ambos casos el porcentaje de disconformidad con el clima laboral es bajo. Su primera conclusión fue que el clima organizacional influye positivamente sobre la empresa, no obstante, el problema principal es la falta de organización”.

(Quispe, 2015), realizó la investigación titulada “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015 su objetivo principal fue determinar la relación ente el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad. Su objetivo específico número uno fue determinar la relación entre la comunicación interpersonal y productividad laboral. Esta investigación se relaciona ya que una de sus conclusiones fue que existe una relación directa entre el clima laboral y el desempeño laboral. Uno de sus resultados más resaltantes fue que la mayoría de colaboradores creen que nunca se ha tenido un clima organizacional favorable en la empresa”.

(Cornejo y Giron, 2014), realizaron una investigación titulada “Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del área de teñido textil en la empresa Andes Yarn s.a.c – Arequipa 2014, su objetivo general fue determinar cuál es la relación existente entre los principales factores críticos del Clima Organizacional y de la Satisfacción Laboral en los trabajadores. Esta investigación se relaciona con la tesis elaborada ya que en sus resultados y conclusiones menciona que el clima organizacional de la empresa refleja un porcentaje desfavorable por lo que se evidencia un clima organizacional deficitario y en condiciones inadecuadas, indicando que los cargos más importantes como supervisores y gerentes presentan un mayor grado de satisfacción que los obreros”.

(Antunez, 2015) ,realizo una investigación titulada “El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Marascay, Estado Aragua su objetivo general fue explicar el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja. Uno de sus objetivos específicos fue analizar los factores clave del clima organizacional que interfieren en el rendimiento de los empleados que laboran en el área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco. Esta investigación se convierte en un trabajo previo ya que en su conclusión menciona que el trabajo en equipo, la comunicación, la organización y la tecnología influyen positivamente en el ambiente de trabajo lo que genera que el trabajador sienta una buena disposición para laboral y así alcanzar un mejor



desempeño laboral. Uno de sus resultados más relevantes fue la afirmación de que en los factores grupales se encuentra la presencia de relaciones interpersonales como factor fundamental para un buen clima laboral”.

(Bueso, 2016), realizo una investigación titulada “La relación entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral entre los empleados de Industrias el Calan en la zona Norte. Su objetivo general fue determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de mandos medios (operativos/administrativos) y auxiliares de Industrias el Calan. Su objetivo específico número uno fue analizar la relación entre liderazgo y trabajo en equipo. Esta investigación se relaciona con la tesis elaborada ya que en su primera conclusión mencionan que existe una correlación positiva considerable entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, cuando hay un mejor clima organizacional también mejora la satisfacción laboral de los empleados, es por eso que un buen clima laboral favorece la retención del talento humano. Uno de sus resultados fue que el clima organizacional se encuentra mayormente medio para los colaboradores”.

(Iturralde, 2010) Realizo una investigación titulada “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, su objetivo general fue proponer el desarrollo de un modelo de evaluación de desempeño laboral para mejorar el rendimiento de los trabajadores. Uno de sus resultados más importantes fue que más del 50% de trabajadores considera que el clima laboral es entre bueno y muy bueno. Esta investigación se relaciona con la tesis elaborada ya que su conclusión fue que el personal considera que hay un ambiente laboral bueno pero que no existe un plan de mejora para el desempeño laboral de los empleados, lo que no permite el desarrollo y crecimiento del personal”.

## **2.2 Marco Histórico**

### **2.2.1 Clima laboral**

Elton Mayo fue el primero en hablar acerca de la relación que tiene el factor humano con la productividad de la empresa. El primer estudio de Elton Mayo fue sobre la importancia de la participación humana en el cual interrogó a los trabajadores que formaron parte del efecto Hawthorne para un estudio donde se modificaba la iluminación en el ambiente laboral para comprobar si modificando las condiciones de la iluminación los trabajadores podían aumentar su

productividad. Elton explico que los participantes mejoraban su producción ya que tenían conocimiento de que estaban siendo observados, así llego a la conclusión de que el sentimiento de participante hizo que se aumente la productividad.

El segundo experimento que realizó fue sobre la importancia de la comunicación, en el cual entrevisto a todos los trabajadores de WE, y el estudio dio a conocer que los trabajadores no estaban conformes con sus superiores o jefes. Debido a esta entrevista, el personal se sentía mejor trabajando por el solo hecho de haber sido escuchados. El tercer experimento fue sobre los efectos sociales y los grupos informales, en el cual se concluye que hay grupos formales que está constituido por la jerarquía de la empresa, y los informales por amistad, sexo, sentimiento de clase, etc. Mayo destaca que cuando la jefatura logra ser parte del grupo informal, es factible que genere liderazgo.

Mary Parker Follett fue la primera mujer en hablar sobre la dirección general de las empresas, indicaba que las personas que ocuparan los puestos más altos deberían estar entrenados no solo con fundamentos científicos y experiencia en el puesto, sino también con estudios especializados en managment (dirección). Según Mary Parker la discusión entre los trabajadores era una situación que ayudaba a debatir constructivamente entre los trabajadores y de esta manera generar información, nuevas ideas, nuevas soluciones, etc. En caso de que todos crean en lo mismo se llegaba a un acuerdo del problema, en caso que no, el jefe después de analizar la información deberá elegir lo que más le convenga a la compañía.

Parker fue una crítica del taylorismo, según Taylor todo estaba escrito en los manuales es por eso que cualquier situación se podía prever, pero Parker tomaba en cuenta que en la práctica hay muchas situaciones que siempre necesitan proyectos de mejora. Parker señala tres formas de resolver los problemas de la organización: predominio que es cuando el jefe decide sin opiniones de sus trabajadores, compromiso cuando los trabajadores pueden dar ideas, pero estas tienen que ser apoyadas, esto obliga a comprometer votos, aunque en algunos casos se aprueben propuestas inadecuadas, y conflicto constructivo que es cuando el jefe se reúne conb sus trabajadores para coordinaciones y solución de problemas.

(Hernández, 2011) “La teoría de sistemas revolucionó los enfoques administrativos existentes. Estudia las organizaciones como sistemas sociales inmersos en otros sistemas que se interrelacionan y se afectan entre sí.

Esta teoría señala que las organizaciones no se encuentran aisladas, es decir todas se interrelacionan de alguna manera, es por eso que para estudiar un sistema se tiene que estudiar globalmente, involucrando todas sus interdependencias”.

La escuela neohumanorrelacionista es aquella en la cual se volvió a estudiar el comportamiento humano y las relaciones en el entorno laboral. Este estudio se realizó para que se puedan administrar las empresas con una productividad adecuada. (Hernández, 2011), se abordó la jerarquía de las necesidades humanas propuesta por Abraham Maslow y su relación con la vida laboral: Necesidades fisiológicas o biológicas, necesidades de seguridad, necesidades afectivas y sociales y necesidades de autoestima y autorrealización.

En la escuela neohumanorrelacionista Argyris menciona que las personas en el Occidente han sido criadas de una manera que no encajaba con las empresas, ya que las empresas eran autoritarias. A la fecha, las empresas ya no son tan autoritarias como en años pasados, sobretodo grandes empresas.

Frederick Herzberg publicó su investigación “Las motivaciones y los factores higiénicos” en la cual nos menciona que las motivaciones son muy importantes para que el colaborador se sienta autorrealizado, mientras que los factores higiénicos no producen satisfacción, pero que existan estos factores genera que no haya insatisfacción.

(Hernández, 2011), McClelland afirma que los factores que motivan al hombre son grupales y culturales; sostiene que son tres: De realización, de afiliación y de poder.

Douglas McGregor realizó las teorías “X” y “Y”. La teoría “X” señala que el trabajador no se encuentra dispuesto a aceptar muchas responsabilidades y se niega al cambio, mientras que la teoría “Y” indica que el trabajador tiene iniciativa y es hábil para auto dirigirse.

(Hernández, 2011) Se estudiaron los modelos de evaluación de liderazgo o de los sistemas administrativos de Rensis Likert que consisten en un conjunto de escalas cuali-cuantitativas para

evaluar en forma homogénea en cuatro jerarquías o niveles el desempeño de un líder y la satisfacción de los miembros o colaboradores.

### **2.2.2 Medición de desempeño**

Frederick Winslow Taylor fue considerado como el padre de la administración científica, el observaba que cuando las personas trabajaban elaborando piezas de metal, estas eran de diferente tamaño y por lo tanto tenían un costo diferente, no existían estándares que midieran el trabajo. Para solucionar el problema Taylor definió estándares de tiempo y de manera de realizar el trabajo según el criterio de la empresa. También definió un proceso uniforme para que todos los trabajadores hicieran el mismo número de piezas y todas iguales en el mismo tiempo, así se fue midiendo el sistema de pago a través de la administración del personal. Al saber con exactitud cuántas piezas podían hacer cada trabajador en un cierto tiempo, se podía aumentar la productividad. En relación a la autoridad Taylor señalaba que el jefe solo debe intervenir en el trabajo de su colaborador siempre y cuando el trabajador este fallando o empezando a desviarse en sus labores. Los sistemas de Taylor fueron de gran ayuda, pero también generó que en empresas abusen del sistema y exploten del trabajador.

Max Weber fue un sociólogo y economista alemán, quien estudio la ética religiosa y su papel esencial con los negocios. Las mayores aportaciones de Weber fueron el concepto de burocracia, modelo ideal de la burocracia y la clasificación de la autoridad. Para Weber la burocracia era el conocimiento técnico que tenían los trabajadores del sector público sobre los asuntos públicos, es por eso que creó un modelo ideal que se basa en las reglas para una buena administración de los servicios públicos, el cual debe comprender máxima división del trabajo, jerarquía de autoridad, reglas que definan la responsabilidad y la labor, fría actitud del administrador, calificación técnica y seguridad en el trabajo, y evitar la corrupción.

Victor Vroom realizo la teoría de la expectativa la cual indica que el supervisor o jefe como líder de una cantidad de colaboradores puede manejar las emociones de estos para aumentar la satisfacción de cada colaborador con respecto a su trabajo. Si el colaborador está esperanzado en una expectativa que es alta y positiva, este tratara de llegar al logro o la meta para obtener lo que desea, en cambio si ve la expectativa muy alejada la motivación será deficiente. (Hernández,

2011) “La expectativa se relaciona con la experiencia, es decir, con los resultados anteriores. A ellos también se les puede llamar estímulos, que a su vez se convierten en nivel de incitación o estimulación; de ahí que si un individuo tiene éxito en algo, fortalezca su expectativa, pero si fracasa, disminuyan sus expectativas”.

### **2.3 Marco Legal**

Decreto Legislativo N°728 denominada “Ley de Productividad y Competitividad Laboral del año 1997, promulgada por Alberto Fujimori Fujimori que busca fomentar la capacitación y formación laboral de los trabajadores como un mecanismo de mejoramiento de sus ingresos y la productividad del trabajo, fomentar la capacitación y formación laboral de los trabajadores como un mecanismo de mejoramiento de sus ingresos y la productividad del trabajo, propiciar la transferencia de las personas ocupadas en actividades urbanas y rurales de baja productividad e ingresos hacia otras actividades de mayor productividad, garantizar los ingresos de los trabajadores, así como la protección contra el despido arbitrario respetando las normas constitucionales y unificar las normas sobre contratación laboral y consolidar los beneficios sociales existentes”.

Decreto Supremo N°039-91-TR denominado “Reglamento Interno de Trabajo del año 1991, promulgado por Alberto Fujimori Fujimori, el cual estableció la obligación de los empleadores, que ocupen 100 o más trabajadores de contar con un Reglamento Interno que contenga las normas destinadas a fomentar y mantener la armonía entre trabajadores y empleadores, y a señalar las atribuciones y acciones del personal jerárquico con relación a los trabajadores”.

### **2.4 Marco Teórico**

#### **2.4.1 Clima laboral**

##### **2.4.1.1 Definiciones**

(Campbell, 1972), está estructurado por un grupo de cualidades, muy peculiares de cada organización y el cual nos puede indicar la forma como dicha organización interactúa con sus integrantes.

(Owens, 1981), lo relaciona con sentimiento, atmósfera, cultura, ambiente interno de la institución.

(Alvarez Londoño, 1993), lo define como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional.

(Llaneza Alvarez, 2009), “el clima laboral es la apreciación que tienen los colaboradores sobre los diferentes elementos de la cultura de la organización en donde realizan sus labores. Sí se perciben sucesos negativos en dichos elementos se pueden desencadenar procesos de estrés. La clave de esta perspectiva se encuentra en el hecho de que el comportamiento de los colaboradores no es resultado de las condiciones de trabajo en las cuales se encuentra, sino depende de la percepción que tenga cada colaborador de estos elementos, por lo tanto se relaciona la interacción entre características organizacionales y personales”.

(Da Silva, 2002), el clima organizacional es el ambiente psicológico resultante de los comportamientos, los modelos de gestión y las políticas empresariales, y se reflejan en las relaciones interpersonales.

(Brunet, 1987) Es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico, éste último puede descomponerse en términos de humedad, de presiones atmosféricas, de componentes gaseosos, de contaminación, etc. Éste se puede descomponer dentro de una organización en términos de estructuras, tamaño, modos de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección, etc.

#### **2.4.1.2 Tipos**

(Brunet, 1987) “Likert en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones, los cuales son:

- Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

- Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista

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

- Clima de tipo participativo: Sistema III –Consultivo

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

- Clima de tipo participativo: Sistema IV –Participación en grupo

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

#### **2.4.1.3 Dimensiones**

(Palma, 2004) Sonia Palma formuló un “instrumento para medir el Clima Laboral el cual cuenta con 5 dimensiones:

- Autorrealización: Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el

medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro. Ejemplo de ítems en esta área son:

- ✓ Existen oportunidades de progresar en la institución
- ✓ Las actividades en las que se trabaja permite aprender y desarrollarse
- Involucramiento Laboral: Identificación con los valores organizacionales y compromiso con el cumplimiento y desarrollo de la organización. Ejemplo de ítems en esta área son:
  - ✓ Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.
  - ✓ Los trabajadores están comprometidos con la organización
- Supervisión: Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. Ejemplo de ítems en esta área son:
  - ✓ El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan
  - ✓ La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar
- Comunicación: Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma. Ejemplo de ítems en esta área son:
  - ✓ Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo
  - ✓ La institución fomenta y promueve la comunicación interna
- Condiciones Laborales: Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Ejemplo de ítems en esta área son:
  - ✓ La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones
  - ✓ Se dispone de tecnología que facilita el trabajo”.

Otros autores afirman que las dimensiones pueden ser:



(Brunet, 1987) “El cuestionario desarrollado por Litwin y Stringer mide la percepción de los empleados en función de 6 dimensiones:

- Estructura: Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
- Responsabilidad individual: Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
- Remuneración: Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
- Riesgos y toma de decisiones: Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presenta en una situación de trabajo.
- Apoyo: Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
- Tolerancia al conflicto: Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones”.

(Brunet, 1987) “En 1968, dos estadounidenses, Schnedider y Bartlett, formularon un cuestionario para medir la percepción del clima en el interior de las compañías de seguros en función de seis dimensiones que son:

- El apoyo patronal: ¿Hasta qué punto están los superiores interesados en el progreso de sus agentes, en apoyarlos en sus esfuerzos y en mantener un espíritu amistoso de cooperación?
- La estructura: Esta dimensión se refiere a las presiones que ejercen los superiores para que sus agentes respeten sus presupuestos, conozcan el material que está a la venta y acaparen nuevos clientes.
- La implicación con los nuevos empleados: Esta dimensión se refiere a la preocupación de la empresa en cuanto a la selección y formación de nuevos agentes de seguros.
- Los conflictos interagencias. Esta dimensión se refiere a grupos de individuos, en el interior o el exterior de la empresa que ponen en entre dicho la autoridad de los administradores.
- La autonomía de los empleados. Esta dimensión se apoya en el grado de autonomía que viven los empleados en su trabajo.

- El grado de satisfacción general. Esta dimensión se refiere al grado de satisfacción que sienten los empleados en su trabajo o en su organización”.

(Brunet, 1987) “En 1973 Pritchard y Karasick se esforzaron por desarrollar un instrumento de medida del clima que estuviera compuesto por dimensiones independientes, completas y descriptivas. Las onces dimensiones que se encontraron son las siguientes:

- Autonomía: Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.
- Conflicto y cooperación: Está dimensión se refiere al nivel de colaboración que observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
- Relaciones sociales: Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.
- Estructura: Está dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
- Remuneración: Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores (los salarios, los beneficios sociales, etc.)
- Rendimiento: Se trata de la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.
- Motivación: Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.
- Estatus: Este aspecto se refiere a las diferentes jerarquías (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.
- Flexibilidad e innovación: Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar nuevas cosas y de cambiar la forma de hacerlas.
- Centralización de la toma de decisiones: Esta dimensión analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.
- Apoyo: Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo”.

(Brunet, 1987) “Moos e Insel elaboraron un cuestionario, titulado The work Environment Scale, susceptible de ser utilizado en la mayoría de las organizaciones (privadas, públicas, escolares). Este instrumento se compone de 90 preguntas y mide el clima en función de 10 dimensiones siguientes:

- Implicación: Esta dimensión mide hasta qué punto los individuos se sienten implicados en su trabajo.
- Cohesión: Esta dimensión se basa en las relaciones de amistad y apoyo que viven los trabajadores entre sí.
- Apoyo: Esta dimensión se refiere al apoyo y estímulo que da la dirección a sus empleados.
- Autonomía: Esta dimensión mide hasta qué punto la organización anima a sus trabajadores a ser autónomos y a tomar decisiones.
- Tarea: Esta dimensión evalúa hasta qué punto el clima estimula la planificación y la eficacia en el trabajo.
- Presión: Esta dimensión se basa en la presión que ejerce la dirección sobre los empleados para que se lleve a cabo el trabajo.
- Claridad: Esta dimensión mide hasta qué punto los reglamentos y las políticas se explican claramente a los trabajadores.
- Control: Esta dimensión se refiere a los reglamentos y a las presiones que pueda utilizar la dirección para controlar a sus empleados.
- Innovación: Esta dimensión mide la importancia que la dirección puede dar al cambio y a las nuevas formas de llevar a cabo el trabajo.
- Confort: Esta dimensión se refiere a los esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable para sus empleados”.

(Brunet, 1987) “Bowers y Taylor elaboraron un instrumento destinado a medir las características globales de una organización. Este instrumento llamado “Survey of organizations”, mide las características organizacionales en función de tres grandes variables: el liderazgo, el clima organizacional y la satisfacción. El clima organizacional se mide en función de 5 grandes dimensiones:

- Apertura a los cambios tecnológicos: Esta dimensión se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo de sus empleados.
- Recursos humanos: Esta dimensión se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.
- Comunicación: Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existe dentro de la organización así como la facilidad que tiene los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
- Motivación: Esta dimensión se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
- Toma de decisiones: Esta dimensión evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso”.

#### **2.4.1.4 Instrumentos de Medición**

Entrevista: (Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Callado y Pilar Baptista Lucio, 2010) Ésta se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados).

Cuestionario: (Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Callado y Pilar Baptista Lucio, 2010) Tal vez sea el instrumento más utilizado para recolectar los datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir.

(Brunet, 1987) “Esta forma de personalidad que caracteriza a una empresa puede ser sana o malsana, como la que caracteriza al ser humano. Si ésta es malsana, trastornará las relaciones de los empleados entre sí y con la organización, y tendrá dificultades para adaptarse a su medio externo. Así mismo, una empresa puede estar no siempre consciente de su personalidad y de la imagen que proyecta”.

### **2.4.2 Desempeño laboral**

#### **2.4.2.1 Definiciones**

(Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2002), expone que “el desempeño 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 tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento”.

(Druker, 2002),” al analizar las concepciones sobre el Desempeño Laboral, plantea se deben fijar nuevas definiciones de éste término, formulando innovadoras mediciones, y será preciso definir el desempeño en términos no financieros”.

(Robbins, 2004), “plantea la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles”.

(Ivancevich, 2005), menciona que “es la actividad con la que se determina el grado en que un empleado se desempeña bien. En otros términos se le denota como revisión del desempeño, calificación del personal, evaluación de mérito, valoración del desempeño, evaluación de empleados y valoración del empleado”.

(Aguirre, 2000) , lo 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 absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y así podrá mejorar su rendimiento futuro. Además alude que mediante su análisis se puede conocer el nivel de desempeño de los empleados y las causas del mismo, de dicha definición se desprenden que la evaluación del desempeño ha de ser un procedimiento:

- Continuo: Aunque se realiza en un momento determinado con carácter anual, debe considerar las actuaciones del individuo durante todo el período evaluado.

- Sistemático: Para garantizar la objetividad del proceso, que todo el personal conozca los criterios con antelación, es necesario que el procedimiento se recoja de forma detallada en un manual, que ha de ser el mismo para toda la organización.
- Orgánico: Se aplica a toda la organización, no se han determinados los departamentos.
- En cascada: Cada empleado es evaluado por su superior, al final del proceso todo el personal ha actuado como evaluador y ha sido evaluado por personas de la propia organización.
- De expresión de juicios: Se ponen de manifiesto, de forma rigurosa y constructiva, los puntos fuertes para reforzarlos y los débiles para buscar soluciones.
- En relación con el trabajo habitual: Se considera la importancia que la persona tiene para la organización en relación con el desempeño en su puesto actual.
- Histórico: El evaluador considera las actuaciones del evaluado durante todo el periodo de tiempo considerado, generalmente un año a fin de mejorar el desempeño mediante el reconocimiento y corrección de errores.
- Prospectivo: Se establece el papel que el evaluado puede desempeñar en un futuro en la organización y las medidas que es preciso tomar para ello.
- Integrador: Con este control del individuo se intenta descubrir lo que se ha hecho bien, para reconocérselo, y lo que se ha hecho mal para ayudarle a mejorar el desempeño futuro a fin de que cada vez se integre más a la organización”.

#### **2.4.2.2 Factores del desempeño laboral**

(Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2002), expone que “el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación: Factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo”.

#### **2.4.2.3 Importancia de la evaluación de desempeño**

(Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2000) Destaca beneficios importantes que se obtiene de la utilización de la evaluación del desempeño en las organizaciones, siempre y cuando éste tenga una correcta planeación, coordinación y desarrollo. Los beneficios que provee son a corto, mediano y largo plazo.

#### **2.4.2.4 Beneficios de la evaluación del desempeño**

(Chiavenato, Administración de recursos humanos, 8va edición, 2007), indica que “al realizar un programa de evaluación del desempeño planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios destacados son:

Beneficios para el jefe o gerente.

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en las variables y los factores de evaluación, principalmente, que al contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño, como un sistema objetivo, y que mediante éste conozcan su desempeño.

Beneficios para el subordinado.

- Conocer las reglas de juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que más valora la empresa en sus empleados.
- Conocer cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño, y, según la evaluación de desempeño cuáles son sus fortalezas y debilidades.
- Conoce qué disposiciones o medidas toma el jefe para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, capacitación, u otros.), y las que el propio subordinado deberá tomar por su cuenta (autocorrección, mayor esmero, mayor atención al trabajo, cursos por su

propia cuenta, u otro medio de mejora.)

- Hace una autoevaluación y crítica personal de su desarrollo y control personales.

Beneficios para la organización

- Evalúa su potencial humano a corto, mediano y largo plazo, y define la contribución de cada empleado.
- Puede identificar los empleados que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a los empleados que tiene condiciones para ascenderlos o transferirlos.
- Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades a los empleados (no solo de ascensos, sino de progreso y de desarrollo personal), ya que estimula la productividad y mejora las relaciones humanas en el trabajo”.

#### **2.4.2.5 Ventajas de la Evaluación del desempeño**

(Bohlander, G. y Sherman, A. , 2001), se indican “las ventajas que tiene una evaluación del desempeño:

- Mejora el Desempeño, mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.
- Políticas de compensación, la evaluación del desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante evaluaciones de desempeño.
- Decisiones de ubicación, las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones son con frecuencia un reconocimiento del desempeño anterior.
- Necesidades de capacitación y desarrollo, el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar. De manera similar, el desempeño adecuado o superior puede indicar la presencia de un potencial no aprovechado.



- Planeación y desarrollo de la carrera profesional, la retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la información, el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal para la toma de decisiones. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.
- Errores en el diseño de puesto, el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.
- Desafíos externos, en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, entre otros. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda”.

## **2.5 Marco Conceptual**

### **2.5.1 Clima laboral**

Para la presente investigación se utilizó el instrumento de Sonia Palma.

(Palma, 2004) “Se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert comprendiendo en su versión final un total de 50 ítems que exploran la variable Clima Laboral definida operacionalmente como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

A continuación se detallan las dimensiones del instrumento de Sonia Palma.

#### **2.5.1.1 Autorrealización**

Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca para el desarrollo personal y profesional. Preguntas en esta dimensión:

- Existen oportunidades de progresar en la institución
- El jefe se interesa por el éxito de sus empleados
- Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo

- Se valora los altos niveles de desempeño
- Los supervisores expresan reconocimiento por los logros
- Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse
- Los jefes promueven la capacitación que se necesita
- La empresa promueve el desarrollo personal
- Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras
- Se reconocen los logros en el trabajo

### **2.5.1.2 Comunicación**

Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma. Preguntas en esta dimensión:

- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.
- En mi oficina la información fluye adecuadamente.
- En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.
- Existen suficientes canales de comunicación.
- Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.
- En la institución, se afrontan y superan obstáculos.
- La institución fomenta y promueve la comunicación interna.
- El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.
- Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas
- Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.

### **2.5.1.3 Condiciones laborales**

Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. . Preguntas en esta dimensión:

- Los compañeros de trabajo cooperan entre si
- Los objetivos de trabajo son retadores

- Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades
- El Grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado
- Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede
- Existe buena administración de los recursos.
- La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones
- Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución
- Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.
- La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.

#### **2.5.1.4 Involucramiento Laboral**

Identificación con los valores organizacionales y compromiso con el cumplimiento y desarrollo de la organización. Preguntas en esta dimensión:

- Se siente comprometido con el éxito en la organización
- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo
- Cada empleados se considera factor clave para el éxito de la organización
- Los trabajadores están comprometidos con la organización
- En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día
- Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personas
- Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante
- Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal
- Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución
- La organización es buena opción para alcanzar calidad de la vida laboral

#### **2.5.1.5 Supervisión**

Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. Preguntas en esta dimensión:

- El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan
- En la Organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo

- La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea
- Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo
- Las responsabilidades del puesto están claramente definidas
- Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de actividades.
- Existen normas y procedimientos como guías de trabajo
- Los objetivos del trabajo están claramente definidos
- El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos
- Existe un trato justo en la institución”.

### **2.5.2 Desempeño laboral**

Para la presente investigación se ha tomado en cuenta las funciones de cada colaborador para lograr un instrumento de medición de desempeño por cada una de las aéreas, es así como tenemos:

#### **2.5.2.1 Operaciones**

Las funciones en el área de operaciones se basan en coordinar los eventos de Seminarios Generales en Lima y provincias a realizarse durante el año, recibir y trabajar recibos y facturas debidamente sustentadas para el pago a proveedores, crear usuarios para que los clientes puedan solicitar materiales y puedan inscribirse a los Seminarios Generales, y finalmente informar a los clientes acerca del programa de readaptación laboral.

#### **2.5.2.2 Prevención**

Las funciones del área de Prevención son de coordinar actividades con los principales clientes para disminuir su siniestralidad, estas actividades son de cursos especializados, monitoreos, asesorías, etc. Los trabajadores de esta área deben verificar que las actividades se estén realizando de acuerdo al plan programado para el año, y finalmente recibir y trabajar recibos y facturas debidamente sustentadas para el pago a proveedores.

### **2.5.2.3 Siniestros**

Las funciones del área de Siniestros son revisar los casos de siniestros y coordinar con los médicos de la organización para evaluar a los asegurados, realizar la liquidación por cada caso e informar al cliente, verificar los reclamos del área para que sean atendidos en menos de 25 días, y finalmente recibir y trabajar recibos y facturas debidamente sustentadas para el pago a proveedores.

### **2.5.2.4 Suscripción**

Las funciones en el área de suscripción se basan en emitir y renovar pólizas SCTR a clientes, coordinar charlas sobre la cobertura SCTR a los clientes que la soliciten, recibir y trabajar recibos y facturas debidamente sustentadas para el pago a proveedores, y finalmente mantener el Excel de siniestralidad actualizado.

## **2.5.3 Orientación de la organización**

(Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice, 2004), “en sus primeras etapas las empresas internacionales se regían por una perspectiva etnocéntrica y orientaban sus operaciones en el extranjero con base en las de la casa matriz. En cambio, la perspectiva policéntrica se basa en la noción de que es mejor dar a las subsidiarias extranjeras, con personal local, entera libertad administrativa, pues se asume que éste conoce mejor su ambiente. Una orientación regiocéntrica recluta a personal experto en operaciones extranjeras con base en la región; así, un enfoque europeo puede componerse por contactos británicos, franceses, alemanes italianos y otros más. La corporación multinacional moderna tiene una orientación geocéntrica, es decir, toda se considera un sistema interdependiente que opera en muchos países; las relaciones entre la oficina principal y sus subsidiarias son de colaboración, con una comunicación que fluye en ambas direcciones”.

En este caso la empresa aseguradora de Lima Metropolitana se caracteriza por tener la orientación geocéntrica, ya que la organización es contemplada como un sistema interdependiente que opera en muchos países (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice, 2004). Esto ayuda a que la organización pueda tomar decisiones de acuerdo a la región donde se ubica, y no de acuerdo a la casa matriz, ya que en ambas existen diferentes realidades.

## Capítulo III

### 3. Hipótesis de la investigación

#### 3.1 Hipótesis General

El clima laboral se relaciona directa y significativamente con el desempeño de los colaboradores del área riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima Metropolitana en el año 2017

#### 3.2 Hipótesis Específica N°1

La autorrealización se relaciona directa y significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

#### 3.3 Hipótesis Específica N°2

El Involucramiento Laboral se relaciona directa y significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

#### 3.4 Hipótesis Específica N°3

La Supervisión se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

#### 3.5 Hipótesis Específica N°4

La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

#### 3.6 Hipótesis Específica N°5

Las condiciones laborales se relacionan significativamente con el desempeño de los

colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

## Capítulo IV

### 4. Marco Metodológico

#### 4.1 Método de investigación

La presente investigación es de método hipotético deductivo porque pone a prueba una hipótesis a partir del intento de validar una norma que es general en una situación específica como es una institución aseguradora en la ciudad de Lima.

El enfoque es mixto, parte de una realidad de levantamiento de información de tipo cuantitativo y luego es transformado en tipo cualitativo para poder interpretar los resultados.

La investigación es aplicada porque es una investigación que utiliza métodos, procesos, teorías y las aplica en una circunstancia específica. No trata de construir una teoría, simplemente trata de corroborar una teoría que ya ha sido creada.

El alcance es descriptivo correlacional porque busca describir las características o el comportamiento de las variables y la relación que existe entre ellas.

#### 4.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental ya que no se manipulan las variables, lo que se realiza en la investigación es observar los fenómenos que se desarrollan para después analizarlos. Es transeccional o transversal ya que se recolectan datos en un momento único. Es de alcance descriptivo ya que se describen situaciones y/o eventos que se manifiestan en la institución. Finalmente es correlacional ya que se busca analizar por medio del estudio la relación entre las variables.

#### 4.3 Población y muestra de la investigación

La población está conformada por 29 individuos que trabajan en el área de riesgos del trabajo de una aseguradora de Lima Metropolitana, para la presente investigación se ha tomado en cuenta 16 colaboradores, solo se ha tomado en cuenta el personal que tiene contrato con más de 06 meses de duración.



Esta muestra es no probabilística ya que no se ha brindado a la población igualdad de oportunidad para ser seleccionados, además no se empleó la probabilidad de acierto o fracaso para determinar su tamaño.

Esta muestra es intencional, debido a que la intención de la investigadora es medir ambas variables con los colaboradores que cuentan con las características necesarias como es que sean contratados con más de 06 meses de duración y que no tengan a cargo a ningún trabajador.

#### 4.4 Variables de la investigación

**Tabla 1. Variables**

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>
	Autorrealización
	Involucramiento Laboral
Clima Laboral	Supervisión
	Comunicación
	Condiciones Laborales
Desempeño Laboral	Desempeño por áreas

Fuente: Datos de la propia investigación

#### 4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para esta investigación se empleó la encuesta que es un procedimiento en el cual se solicita la opinión de un grupo de personas para recolectar datos sobre un tema específico. El instrumento que se utilizó es un cuestionario, el cual consiste en un conjunto de preguntas cerradas con 5 opciones de respuesta para que el encuestado elija la opción que describa más su respuesta.

Respecto al desempeño, se midió el desempeño de acuerdo a las funciones establecidas para los colaboradores de cada área.

#### **4.6 Procedimiento y recolección de datos**

Se realizó una construcción de marco teórico, adecuación del instrumento para medir la percepción del clima laboral, creación del instrumento para medir el desempeño laboral, sensibilización de los colaboradores para realizar las encuestas, recojo de información sobre el desempeño de los colaboradores y finalmente se tabularon los datos.

#### **4.7 Técnicas de procesamiento de análisis de datos**

Los datos extraídos fueron tabulados e ingresados al SPSS, y a través del SPSS se elaboraron tablas de distribución de frecuencia que nos sirvió para ordenar las puntuaciones en una tabla para presentarlas en sus respectivas categorías, gráficos de barra para poder representar gráficamente los resultados, tablas bidimensionales para poder observar simultáneamente las dos variables, y finalmente se utilizó chi cuadrado para establecer la correlación entre las variables.

## Capítulo V

### 5. Resultados obtenidos

#### 5.1 Descripción de resultados

##### 5.1.1 Dimensión: Autorrealización

**Tabla 2. Dimensión Autorrealización**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Media	10	62,5	62,5
Favorable	6	37,5	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: En la dimensión Autorrealización de la variable clima laboral, apreciamos que ningún colaborador se encuentra en niveles desfavorables, por otro lado el 62.5% se ubica en nivel medio de autorrealización y el 37.5% se encuentra en un favorable nivel de la dimensión autorrealización.

Interpretación: Se observa que preferentemente el nivel de clima laboral en la dimensión Autorrealización es medio. Las oportunidades que se dan para progresar en la institución son limitadas, existen pero es muy difícil lograr tener una línea de carrera en la empresa. A los jefes les interesa poco el éxito de los empleados, además, no se observa la definición de los objetivos que se tiene en la unidad, lo que si sucede de manera individual. La valoración del desempeño no es muy buena ya que no se evalúa. Los supervisores regularmente expresan reconocimiento por los logros de sus colaboradores, asimismo, como las tareas son repetitivas no siempre permiten aprender y desarrollarse, por lo cual pocas veces se promueve la capacitación en los colaboradores. Finalmente la empresa promueve poco el desarrollo personal y pocas veces se

promueven las ideas creativas e innovadoras, ya que estamos en una organización altamente automatizada por el tamaño de la empresa.

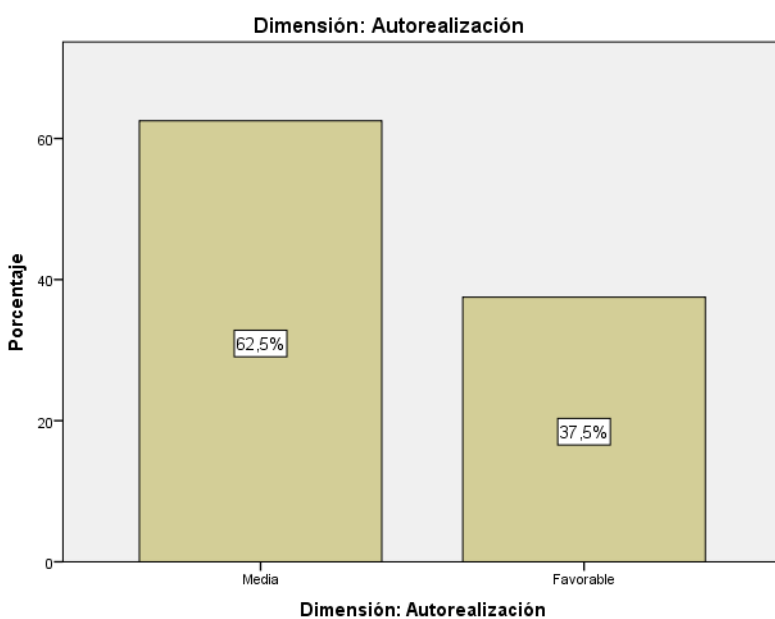


Figura 1. Dimensión Autorrealización

### 5.1.2 Dimensión: Involucramiento Laboral

Tabla 3. Dimensión Involucramiento Laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Media	7	43,8	43,8
Favorable	9	56,3	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: En la dimensión Involucramiento Laboral de la variable clima laboral, notamos que ningún colaborador se encuentra en niveles desfavorables, asimismo, el 43.8% se ubica en nivel

medio de Involucramiento Laboral y el 56.3% se encuentra en un nivel favorable de la dimensión Involucramiento Laboral.

Interpretación: Se observa que preferentemente el nivel de clima laboral en la dimensión Involucramiento Laboral es favorable. Los colaboradores se sienten comprometidos con el éxito de la organización y se sienten factor clave para el éxito de la misma. Además, los servicios que brinda la empresa son motivo de orgullo para el personal, ya que es una empresa conocida a nivel mundial. Finalmente, para los colaboradores la empresa es una buena opción para alcanzar calidad en la vida laboral.

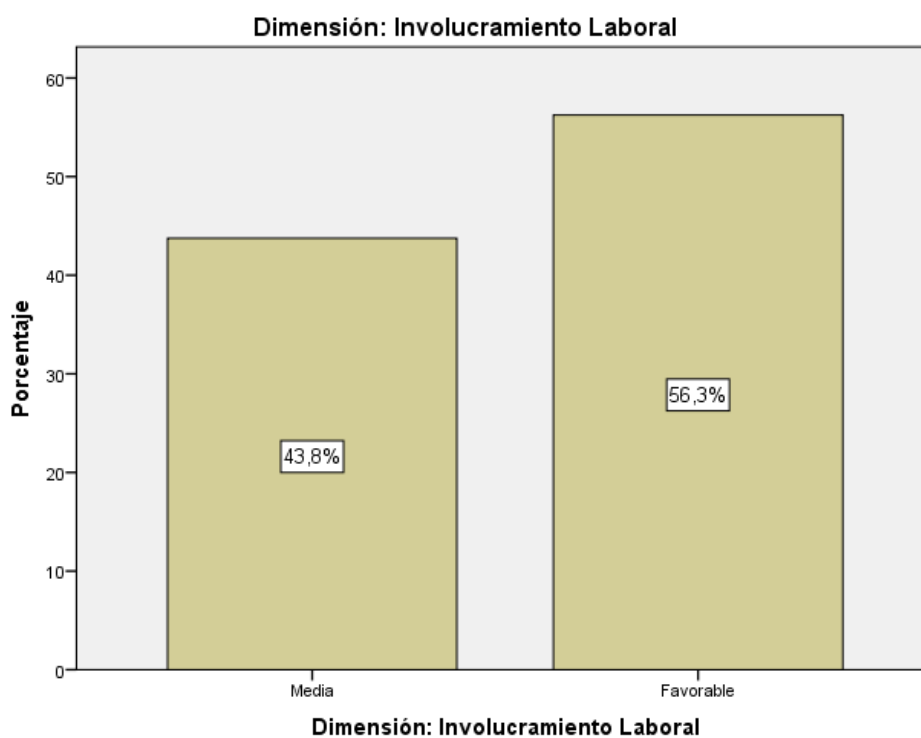


Figura 2. Dimensión Involucramiento Laboral

### 5.1.3 Dimensión: Supervisión

**Tabla 4. Dimensión Supervisión**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Media	14	87,5	87,5
Favorable	2	12,5	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: En la dimensión Supervisión de la variable clima laboral, apreciamos que ningún colaborador se encuentra en niveles desfavorables, por otro lado el 87.5% se ubica en nivel medio de Supervisión y el 12.5% se encuentra en un favorable nivel de la dimensión Supervisión.

Interpretación: Se observa que predominantemente el nivel de clima laboral en la dimensión Supervisión es medio, esto es debido a que los supervisores no brindan apoyo continuo para superar los obstáculos que se presentan en el trabajo, asimismo, en la organización no hay mejoras continuas de los métodos de trabajo, por lo que no hay mejoras al momento de realizar las tareas diarias. Las responsabilidades en el puesto no están claramente definidas porque no hay un manual de procedimientos el cual indique la descripción de tareas de cada colaborador, del mismo modo, no hay un sistema para el seguimiento y control de las actividades de cada trabajador.

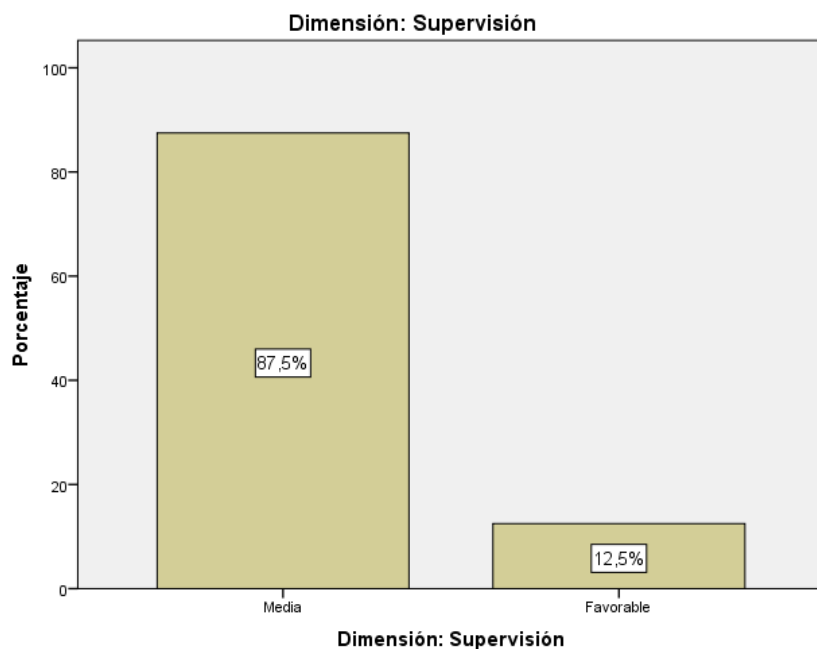


Figura 3. Dimensión Supervisión

#### 5.1.4 Dimensión: Comunicación

**Tabla 5. Dimensión Comunicación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Media	3	18,8	18,8
Favorable	13	81,3	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: En la dimensión Comunicación de la variable clima laboral, vemos que ningún colaborador se encuentra en niveles desfavorables, por otro lado el 18.8% se encuentra en nivel medio de Comunicación y el 81.3% se encuentra en un nivel favorable de la dimensión Comunicación.

Interpretación: Se observa que preferentemente el nivel de clima laboral en la dimensión Comunicación es favorable. El acceso a la información necesaria para trabajar es de fácil acceso y la información fluye adecuadamente entre los colaboradores de la unidad ya que existe una relación armoniosa entre todos los trabajadores, esto también incluye a los trabajadores con mayores jerarquías, esto es debido a que se promueve la comunicación interna.

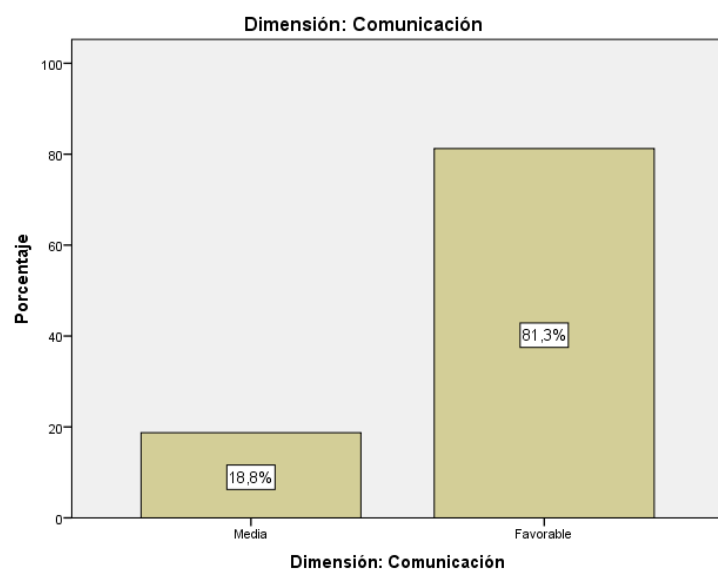


Figura 4. Dimensión Comunicación

### 5.1.5 Dimensión: Condiciones Laborales

Tabla 6. Dimensión Condiciones Laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Media	3	18,8	18,8
Favorable	13	81,3	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación



Descripción: En la dimensión Condiciones Laborales de la variable clima laboral, vemos que ningún colaborador se encuentra en niveles desfavorables, por otro lado el 18.8% se encuentra en nivel medio de Condiciones Laborales y el 81.3% se encuentra en un nivel favorable de la dimensión Condiciones Laborales.

Interpretación: Se observa que preferentemente el nivel de clima laboral en la dimensión Condiciones Laborales es favorable. Los trabajadores tienen oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades, asimismo, todos los compañeros colaboran entre sí, y el equipo trabaja como un equipo integrado, es por eso que los trabajadores van con actitud positiva a trabajar y realizar el trabajo lo mejor que se puede. La remuneración está de acuerdo al desempeño de cada colaborador y se dispone con tecnología que facilita el trabajo.

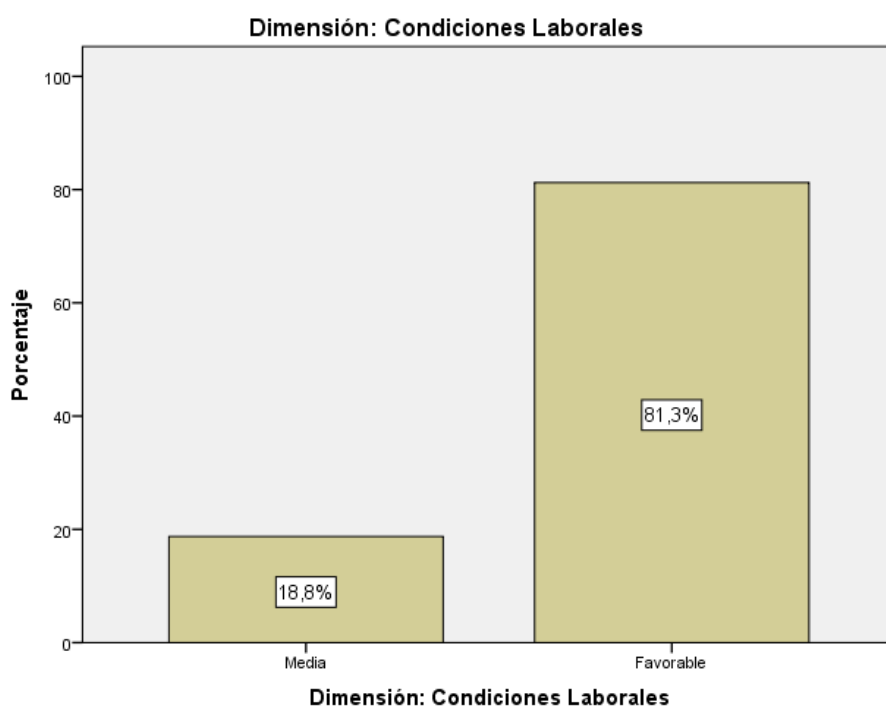


Figura 5. Dimensión Condiciones Laborales

### 5.1.6 Variable: Clima Laboral

**Tabla 7. Variable Clima Laboral**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Media	9	56,3	56,3
Favorable	7	43,8	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: En la variable Clima Laboral, apreciamos que ningún colaborador se encuentra en niveles desfavorables, asimismo, el 56.3% piensa que el clima laboral es medio, y el 43.8 cree que es favorable.

Interpretación: Se observa que el nivel de la variable Clima Laboral es preferentemente medio. Los trabajadores se sienten cómodos de trabajar en la organización ya que hay una relación armoniosa entre los trabajadores, la comunicación es muy buena y el equipo se encuentra bien integrado, además de sentirse orgullosos de trabajar en una empresa internacional la cual es reconocida mundialmente, pero por otro lado, las oportunidades que se dan de progresar en la institución son limitadas, ya que las oportunidades de ascenso son muy pocas. Además, la empresa no promueve la creatividad en sus trabajadores, ya que los trabajos diarios son rutinarios.

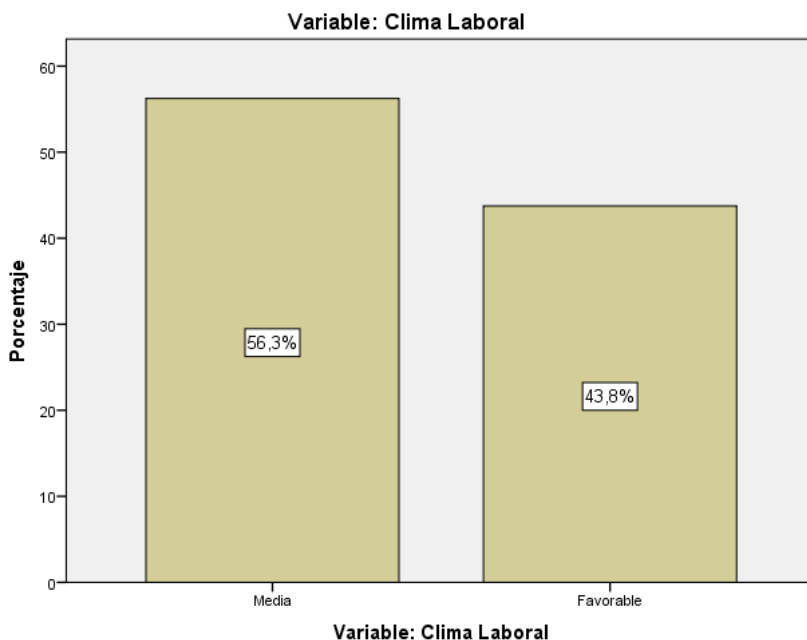


Figura 6. Variable Clima Laboral

### 5.1.7 Variable Desempeño Laboral

Tabla 8. Variable Desempeño Laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	2	12,5	12,5
Regular	4	25,0	37,5
Bueno	10	62,5	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: En la variable Desempeño Laboral, apreciamos que el 12.5% de los colaboradores se encuentra en niveles deficientes, el 25% en niveles regulares, y el 62.5% en niveles favorables.

Interpretación: Se aprecia que los colaboradores no realizan sus actividades de manera excelente ya que se rigen únicamente a las funciones que se integran dentro a sus actividades, es por eso que tenemos un gran porcentaje de colaboradores que tienen un desempeño bueno. Hay un 25% de colaboradores que están en proceso de mejora de su desempeño, su nivel es regular, esto es debido a que ellos están aprendiendo a desarrollar mejor sus funciones. Y hay un 12.5% que están desarrollando tareas adicionales a las que normalmente desarrollan y que hacen sus funciones sean deficientes, asimismo, también hay colaboradores que sus tareas las realizan de manera deficiente ya que no existe un sistema para el seguimiento y control de las actividades, es por eso que los colaboradores no tienen presión para realizar sus actividades de manera buena.

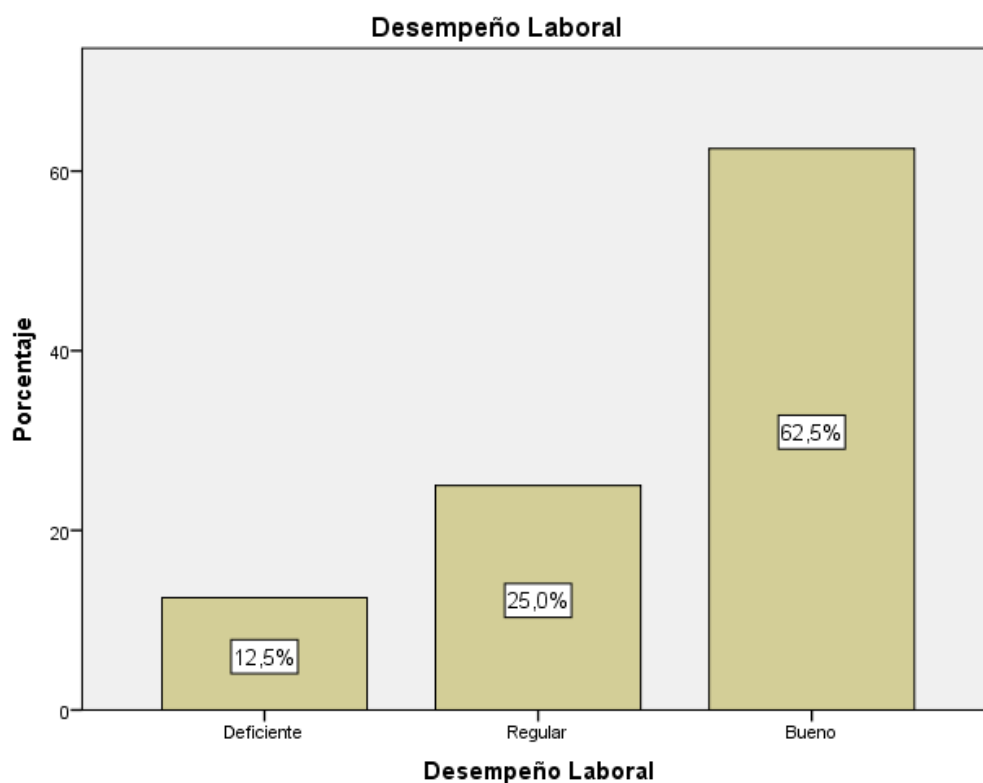


Figura 7. Variable Desempeño Laboral

## 5.2 Prueba de Hipótesis

### 5.2.1 Hipótesis Principal

a. Hipótesis Planteada: El Clima Laboral se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

b. Hipótesis Nula: El Clima Laboral no se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

## Resultados

**Tabla 9. Variable Clima Laboral \* Desempeño Laboral**

		Desempeño Laboral							
		Deficiente		Regular		Bueno		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Clima Laboral	Media	2	12,5%	4	25,0%	3	18,8%	9	56,3%
	Favorable	0	0,0%	0	0,0%	7	43,8%	7	43,8%
Total		2	12,5%	4	25,0%	10	62,5%	16	100,0%
Chi-cuadrado: 7.467		gl:2	Sig.: 0.024						

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto al Clima Laboral, el 56.3% de los colaboradores de la unidad afirman que es media, de estos, el 12.5% tienen un desempeño deficiente, el 25% regular y el 18.8% buen

desempeño. Por otro lado, el 43.8% afirma que es favorable el clima, de ellos todos tienen un buen desempeño laboral.

Inferencia: El valor chi cuadrado es de 7.467, con 2 grados de libertad y un valor de significancia de 0.024, como este valor es inferior a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que el Clima Laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017

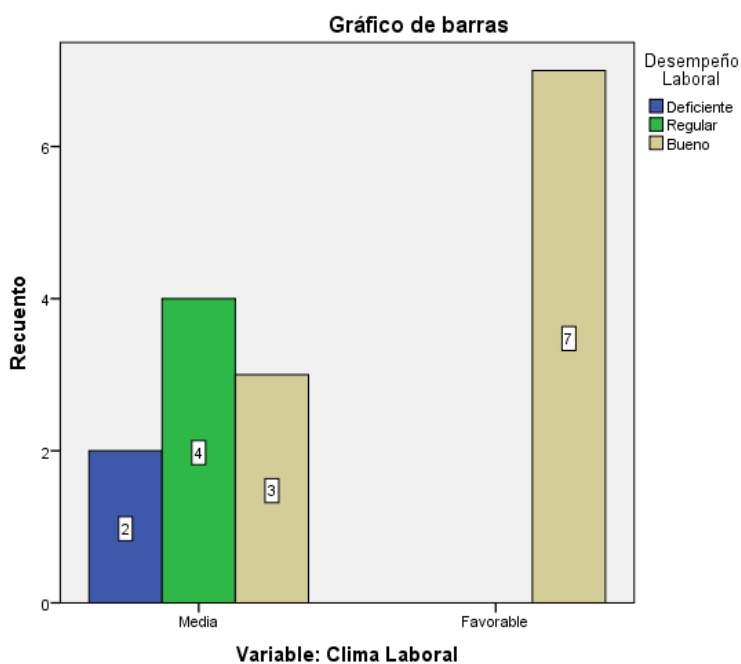


Figura 8. Clima Laboral y Desempeño Laboral

### 5.2.2 Hipótesis Específica N°1

a. Hipótesis Planteada: La autorrealización se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

b. Hipótesis Nula: La autorrealización no se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

**Tabla 10. Dimensión: Autorrealización \* Desempeño Laboral**

		Desempeño Laboral							
		Deficiente		Regular		Bueno		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Autorrealización	Media	2	12,5%	4	25,0%	4	25,0%	10	62,5%
	Favorable	0	0,0%	0	0,0%	6	37,5%	6	37,5%
Total		2	12,5%	4	25,0%	10	62,5%	16	100,0%
Chi-Cuadrado: 5.760		gl:2	Sig.:0.056						

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la dimensión Autorrealización el 62.5% de los colaboradores de la unidad afirman que es medio, de estos el 12.5% tiene un desempeño deficiente, el 25% regular, y el 25% bueno. Por otro lado, el 37.5% afirma que la dimensión Autorrealización es favorable, de ellos todos tienen un buen desempeño laboral.

Inferencia: El valor chi cuadrado es de 5.760, con 2 grados de libertad y un valor de significancia de 0.056, como este valor es superior a 0.05, podemos afirmar que no existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la autorrealización no se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

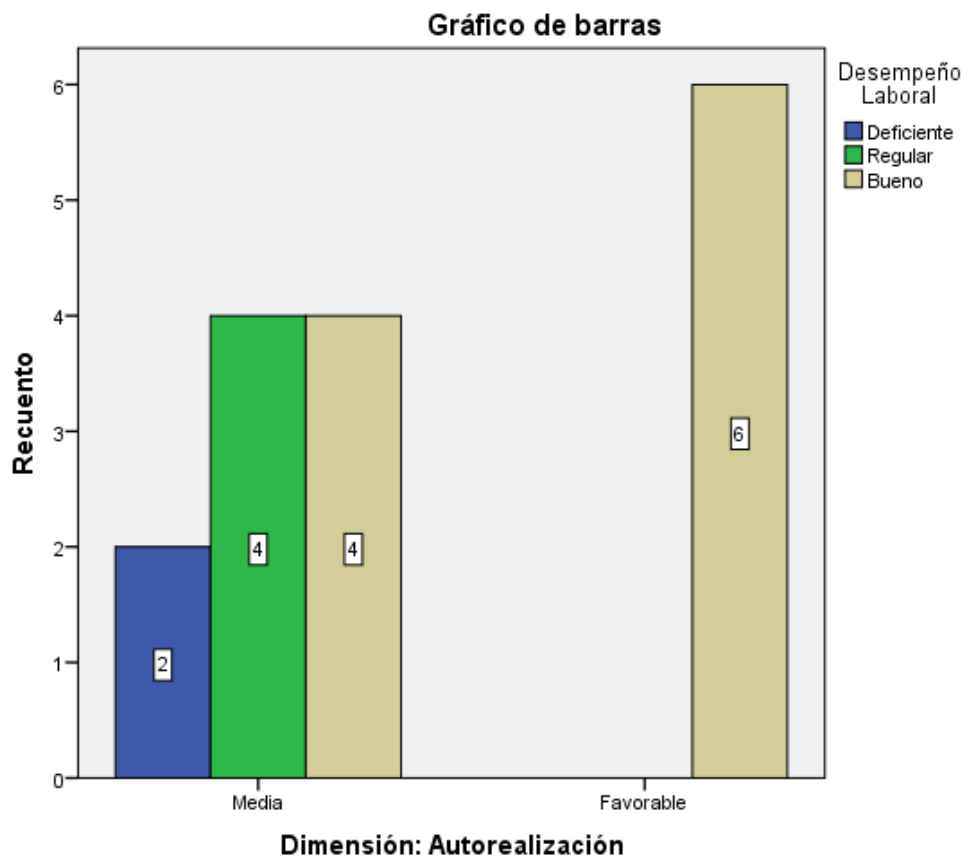


Figura 9. Autorrealización y Desempeño Laboral

### 5.2.3 Hipótesis Específica N°2

a. Hipótesis Planteada: El Involucramiento Laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

b. Hipótesis Nula: El Involucramiento Laboral no se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.



**Tabla 11. Dimensión Involucramiento Laboral \* Desempeño Laboral**

		Desempeño Laboral							
		Deficiente		Regular		Bueno		Total	
		f	%	f	%	f	%		
Dimensión:	Media	2	12,5%	4	25,0%	1	6,3%	7	43,8%
Involucramiento Laboral	Favorable	0	0,0%	0	0,0%	9	56,3%	9	56,3%
Total		2	12,5%	4	25,0%	10	62,5%	16	100,0%
Chi-Cuadrado: 12.343		gl:2	Sig.:0.002						

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la dimensión Involucramiento laboral el 43.8% de los colaboradores de la unidad afirman que es medio, de estos el 12.5% tiene un desempeño deficiente, el 25% regular, y el 6.3% bueno. Por otro lado, el 56.3% afirma que la dimensión Involucramiento laboral es favorable, de ellos todos tienen un buen desempeño laboral.

Inferencia: El valor chi cuadrado es de 12.343, con 2 grados de libertad y un valor de significancia de 0.002, como este valor es inferior a 0.05, podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que el Involucramiento laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

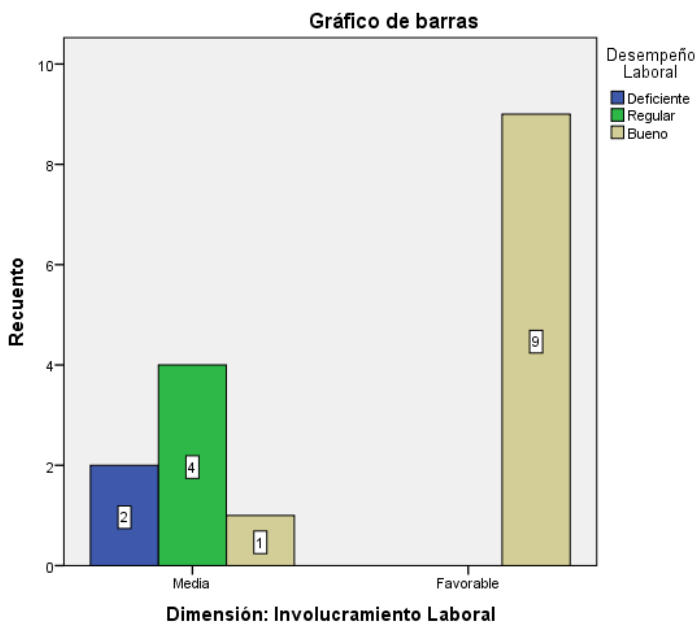


Figura 10. Involucramiento Laboral y Desempeño Laboral

#### 5.2.4 Hipótesis Específica N°3

- a. Hipótesis Planteada: La Supervisión se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.
- b. Hipótesis Nula: La supervisión no se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

**Tabla 12. Dimensión Supervisión \* Desempeño Laboral**

		Desempeño Laboral							
		Deficiente		Regular		Bueno		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Supervisión	Media	2	12,5%	4	25,0%	8	50,0%	14	87,5%
	Favorable	0	0,0%	0	0,0%	2	12,5%	2	12,5%
Total		2	12,5%	4	25,0%	10	62,5%	16	100,0%
Chi-Cuadrado: 1.371		gl:2	Sig.:0.504						

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la dimensión Supervisión el 87.5% de los colaboradores de la unidad afirman que es medio, de estos el 12.5% tiene un desempeño deficiente, el 25% regular, y el 50% bueno. Por otro lado, el 12.5% afirma que la dimensión Supervisión es favorable, de ellos todos tienen un buen desempeño laboral.

Inferencia: El valor chi cuadrado es de 1.371, con 2 grados de libertad y un valor de significancia de 0.504, como este valor es superior a 0.05, podemos afirmar que no existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la Supervisión no se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos del trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

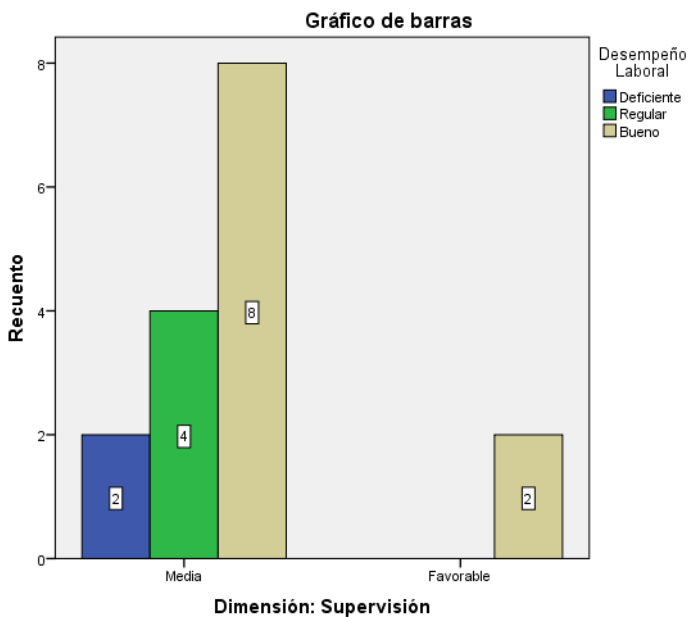


Figura 11. Supervisión y Desempeño Laboral

#### 5.2.5 Hipótesis Específica N°4

- a. Hipótesis Planteada: La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.
- b. Hipótesis Nula: La comunicación no se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

**Tabla 13. Dimensión Comunicación \* Desempeño Laboral**

		Desempeño Laboral							
		Deficiente		Regular		Bueno		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Comunicación	Media	2	12,5%	1	6,3%	0	0,0%	3	18,8%
	Favorable	0	0,0%	3	18,8%	10	62,5%	13	81,3%
Total		2	12,5%	4	25,0%	10	62,5%	16	100,0%
Chi-Cuadrado: 11.077		gl:2	Sig.:0.004						

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la dimensión Comunicación el 18.8% de los colaboradores de la unidad afirman que es medio, de estos el 12.5% tiene un desempeño deficiente y el 6.3% regular. Por otro lado, el 81.3% afirma que la dimensión Comunicación es favorable, de ellos todos tienen un buen desempeño laboral.

Inferencia: El valor chi cuadrado es de 11.077, con 2 grados de libertad y un valor de significancia de 0.0004, como este valor es inferior a 0.05, podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la Comunicación se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

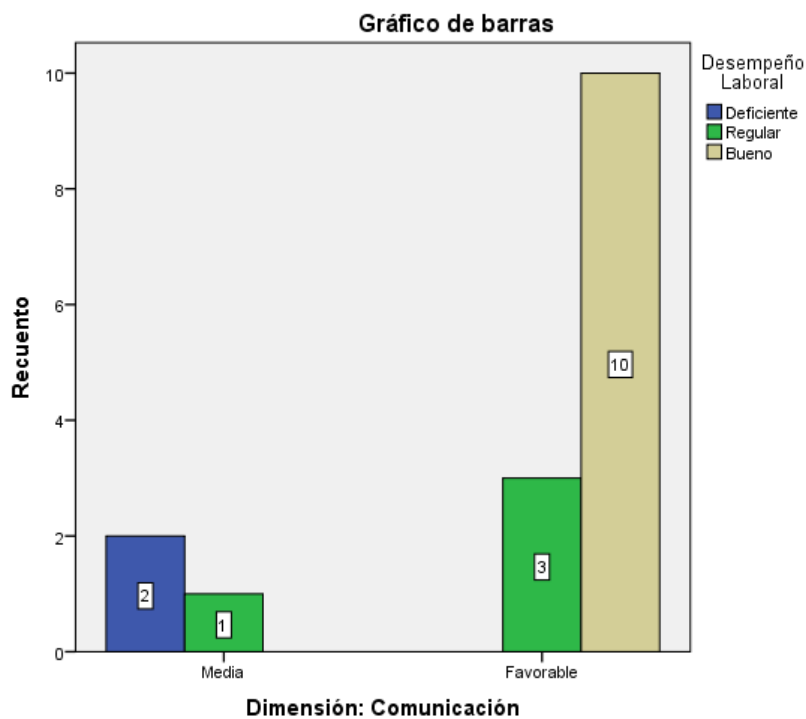


Figura 12. Comunicación y Desempeño Laboral

### 5.2.6 Hipótesis Específica N°5

- a. Hipótesis Planteada: Las condiciones laborales se relacionan significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.
- b. Hipótesis Nula: Las condiciones laborales no se relacionan significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

**Tabla 14. Dimensión Condiciones Laborales \* Desempeño Laboral****Tabla cruzada**

		Desempeño Laboral							
		Deficiente		Regular		Bueno		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Condiciones Laborales	Media	2	12,5%	1	6,3%	0	0,0%	3	18,8%
	Favorable	0	0,0%	3	18,8%	10	62,5%	13	81,3%
Total		2	12,5%	4	25,0%	10	62,5%	16	100,0%
Chi-Cuadrado: 11.077		gl:2	Sig.:0.004						

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la dimensión Condiciones laborales el 18.8% de los colaboradores de la unidad afirman que es medio, de estos el 12.5% tiene un desempeño deficiente y el 6.3% regular. Por otro lado, el 81.3% afirma que la dimensión Condiciones laborales es favorable, de ellos todos tienen un buen desempeño laboral.

Inferencia: El valor chi cuadrado es de 11.077, con 2 grados de libertad y un valor de significancia de 0.004, como este valor es inferior a 0.05, podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que las Condiciones Laborales se relacionan significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.

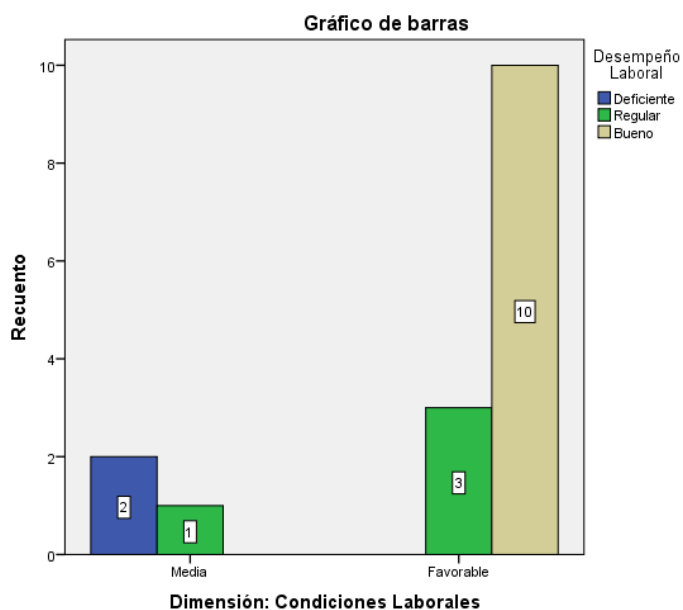


Figura 13. Condiciones Laborales y Desempeño Laboral

### Resultados obtenidos

La buena comunicación que permite a los colaboradores sentirse integrados y cómodos en su puesto de trabajo favorece el poder realizar sus tareas de forma adecuada.

Las oportunidades que se dan para progresar en la empresa son mínimas, las tareas son repetitivas y no siempre se permite aprender ni desarrollarse, es por eso que la dimensión de

Los colaboradores se sienten comprometidos con la empresa, ya que es una empresa de alto prestigio a nivel mundial, esto favorece a que los colaboradores se desempeñen de buena manera en sus funciones.

Los supervisores no brindan apoyo continuo a los colaboradores por lo que no hay mejoras al realizar las tareas diarias, esto no influye con el desempeño, ya que no se relaciona.

La información que se requiere para trabajar es de fácil acceso para los colaboradores, y existe una relación armoniosa entre ellos, esto influye al buen desempeño de los colaboradores.



La unidad trabaja como un equipo integrado y los trabajadores colaboran entre sí, esto favorece el poder realizar sus tareas de forma adecuada.

## **Conclusiones**

1. De acuerdo a los resultados podemos observar que la variable clima laboral no se percibe desfavorable y se relaciona significativamente con el desempeño laboral que se observa bueno entre los colaboradores.
2. Como se observa en los resultados la dimensión autorrealización que no se percibe desfavorable, no se relaciona significativamente con el desempeño laboral que es bueno entre los colaboradores.
3. De acuerdo a los resultados podemos observar que la dimensión involucramiento laboral es percibido según los colaboradores entre medio y favorable, y se relaciona significativamente con el desempeño laboral que se observa bueno entre los colaboradores.
4. Como se visualiza en los resultados la dimensión supervisión no se percibe desfavorable, y no se relaciona significativamente con el desempeño laboral que se percibe bueno entre los colaboradores.
5. De acuerdo a los resultados podemos observar que la dimensión comunicación que es en su mayoría favorable para los colaboradores, se relaciona significativamente con el desempeño laboral que se percibe bueno entre los colaboradores.
6. La dimensión condiciones laborales se percibe favorable en la mayoría de colaboradores, se relaciona significativamente con el desempeño laboral que es bueno entre los colaboradores.

## **Recomendaciones**

1. Se recomienda que el clima laboral que es favorable, continúe y mejore con talleres grupales para que los colaboradores sientan confianza con las personas con las que trabajan. La confianza es el elemento clave en cualquier empresa con un buen clima laboral, y esta se genera a través de la credibilidad, respeto y ecuanimidad.
2. La autorrealización puede mejorar con aumentos de sueldo y que se abran más puesto para generar líneas de carrera, para que los colaboradores sientan que hay objetivos los cuales les generen satisfacción y orgullo.
3. Se recomienda que el involucramiento laboral continúe mejorando con dinámicas grupales para fomentar la confianza y el trabajo en equipo, de esta manera se mejorara el clima laboral y los colaboradores se sentirán participes de la mejora del trabajo.
4. La dimensión supervisión puede mejorar estableciendo cronogramas para culminar las actividades de cada colaborador.
5. La dimensión comunicación debe permanecer favorable, para esto el factor clave son los líderes en la organización. Los líderes deben saber cómo interactuar con sus colaboradores, para que la comunicación interna se desarrolle bien. Esto se puede desarrollar con talleres de liderazgo para toda la unidad, para que la confianza entre los jefes y sus colaboradores a cargo aumente.
6. Se recomienda realizar un buzón de sugerencias para que los colaboradores puedan brindar opciones de mejora para las condiciones laborales dentro de la unidad, de esta manera los trabajadores se sentirán escuchados y también ayudaran con la mejora de las condiciones laborales, ellos son los indicados para poder hacer mención de las cosas que están mal y que se podían mejorar.

## Referencias

- Aguirre, J. (2000). *Dirección y gestión de persona*. Madrid: Ediciones pirámide.
- Alvarez Londoño, H. (1993). *La nueva organización. Una visión a través de su*. Cali: Centro Editorial Univalle.
- Antunez, Y. (2015). *El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, Estado Aragua*. Maracay: Universidad de Carabobo.
- Bohlander, G. y Sherman, A. . (2001). *Administración de los Recursos Humanos*. México D.F.: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en Las Organizaciones*. México D.F.: Trillas.
- Bueso. (2016). *La relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral entre los empleados de Industrias el Calan en la zona Norte*. San Pedro Sula: Universidad Tecnológica de Honduras.
- Campbell, J. P. (1972). *Managerial Behavior, Performance, and Effectiveness*. New York: Random house.
- Carazas y Guevara. (2013). *Estudio de los factores de clima organizacional y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la empresa Star Computer S.A. Arequipa - 2013*. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.
- Carpio y Durand. (2014). *Influencia del clima organizacional en la gestión administrativa del área de Logística de Ladrillera El Diamante LADISAC Arequipa 2014*. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. México D.F.: McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, 8va edición*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Cornejo y Giron. (2014). *Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del área de teñido textil en la empresa Andes Yarn S.A.C. - Arequipa 2014*. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.
- Da Silva, R. (2002). *Teorías de la administración*. Madrid: Thomson Paraninfo.
- Druker, P. (2002). *Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice. (2004). *Administración: una perspectiva global*. Nueva York: McGraw Hill .
- Hernández. (2011). *Introducción a la Administración, 5ta Edición*. Ciudad de México: Interamericana Editores S.A.

- Iturralde. (2010). *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: Universidad Técnica de Ambato.
- Ivancevich, J. M. (2005). *Administración de recursos humanos*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Llaneza Alvarez, F. (2009). *Ergonomiía y Psicología aplicada. Manual para la formación del especialista*. Valladolid: Lex Nova.
- Owens, R. E. (1981). *Organizational behavior in education*. New Cork: Mcgraw Hill.
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL-SPC*. Lima: Cartolan.
- Quispe. (2015). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*. Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Revilla y Meza. (2013). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la caja rural de ahorro y credito Incasur S.A. en la provincia de Arequipa 2013*. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: Pretince Hall.
- Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Callado y Pilar Baptista Lucio. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Interamericana Editores.

## **Apéndices**

## APÉNDICE A MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DE LA UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO EN UNA EMPRESA ASEGURADORA **INTERNACIONAL** DE LA CIUDAD LIMA PERIODO 2017

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p><b>GENERAL</b></p> <p>¿De qué modo El Clima Laboral se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017?</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>Comprobar si el Clima Laboral se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>El Clima Laboral se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.</p>	CLIMA LABORAL (X)	<p>-Autorrealización</p> <p>-Involucramiento laboral</p> <p>-Supervisión</p> <p>-Comunicación</p> <p>-Condiciones Laborales</p>	<p>Tipo de investigación</p> <p>Descriptiva</p>
<p><b>SECUNDARIOS</b></p> <p>¿La autorrealización se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017?</p>	<p><b>ESPECÍFICAS</b></p> <p>Comprobar si la Autorrealización se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.</p>	<p><b>ESPECÍFICAS</b></p> <p>La autorrealización se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.</p>			<p>Método de investigación</p> <p>Hipotético - Deductivo</p>
<p>¿El Involucramiento Laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017?</p>	<p>Comprobar si el Involucramiento Laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.</p>	<p>El Involucramiento Laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.</p>			<p>Población</p> <p>La población está conformada por 29 individuos que trabajan en la unidad de riesgos del trabajo de una aseguradora de Lima Metropolitana</p>
					<p>Muestra</p> <p>La muestra la conformaran (16) trabajadores que sean contratados con más de 06 meses de anticipación y que no tengan a cargo a ningún trabajador</p>

<p>¿La Supervisión se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017?</p> <p>¿La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017?</p> <p>¿Las condiciones laborales se relacionan significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017?</p>	<p>Comprobar si la Supervisión se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.</p> <p>Comprobar si la Comunicación se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.</p> <p>Comprobar si las Condiciones Laborales se relacionan significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.</p>	<p>La Supervisión se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.</p> <p>La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.</p> <p>Las condiciones laborales se relacionan significativamente con el desempeño de los colaboradores de la unidad de riesgos de trabajo de una empresa aseguradora internacional de la ciudad de Lima en el año 2017.</p>	<p>DESEMPEÑO LABORAL (Y)</p>	<p>-Desempeño laboral</p>	<p>Instrumentos de recolección de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario</li> </ul>
--	--	---	----------------------------------	---------------------------	--



## APÉNDICE B ENCUESTAS



**UNIVERSIDAD  
RICARDO PALMA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS GLOBALES**

Tesis: ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO DE UNA EMPRESA ASEGURADORA INTERNACIONAL DE LIMA METROPOLITANA PERIODO 2017.

## Instrucciones

A continuación se muestra un grupo de proposiciones que tienen como objetivo << ANALIZAR EL CLIMA LABORAL EN UNA EMPRESA ASEGURADORA INTERNACIONAL DE LIMA METROPOLITANA >>

Para cada proposición exprese su grado de conformidad. El cuestionario es totalmente anónimo para asegurar su objetividad.

Utilice la siguiente escala para manifestar su grado de conformidad

SIEMPRE= 1    CASI SIEMPRE = 2    A VECES = 3    CASI NUNCA = 4    NUNCA = 5

	1	2	3	4	5
1. Existen oportunidades de progresar en la institución					
2. Se siente comprometido con el éxito en la organización					
3. El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre si					
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8. En la Organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo					
9. En mi oficina la información fluye adecuadamente					
10. Los objetivos de trabajo son retadores					
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					
12. Cada empleados se considera factor clave para el éxito de la organización					
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa					
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus					

responsabilidades					
16. Se valora los altos niveles de desempeño					
17. Los trabajadores están comprometidos con la organización					
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					
19. Existen suficientes canales de comunicación					
20. El Grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado					
21. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros					
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día					
23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse					
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personas					
28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de actividades.					
29. En la institución, se afrontan y superan obstáculos.					
30. Existe buena administración de los recursos.					
31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante					
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo					
34. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones					
36. La empresa promueve el desarrollo personal					
37. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal					
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos					
39. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución					
41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución					
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos					
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas					
45. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46. Se reconocen los logros en el trabajo					
47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de la vida laboral					
48. Existe un trato justo en la institución.					
49. Se conocen los avances en la otras áreas de la organización.					
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					



**UNIVERSIDAD  
RICARDO PALMA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS GLOBALES**

Tesis: ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO DE UNA EMPRESA ASEGURADORA INTERNACIONAL DE LIMA METROPOLITANA PERIODO 2017.

**Instrucciones**

A continuación se muestra un grupo de proposiciones que tienen como objetivo << AUTOEVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN UNA EMPRESA ASEGURADORA INTERNACIONAL DE LIMA METROPOLITANA >>

Para cada proposición exprese su grado de conformidad. El cuestionario es totalmente anónimo para asegurar su objetividad.

Utilice la siguiente escala para manifestar su grado de conformidad

SIEMPRE= 1    CASI SIEMPRE = 2    A VECES = 3    CASI NUNCA = 4    NUNCA = 5

ACTIVIDADES – ÁREA OPERACIONES	1	2	3	4	5
1. Establecer fechas y coordinar locales para seminarios generales en Lima y Provincias					
2. Elaborar el plan formativo anual y coordinar impresión de los programas formativos para enviar a todos los clientes SCTR					
3. Actualizar información del programa formativo en la página web					
4. Coordinar viáticos para los seminario generales de acuerdo a la cantidad de inscritos					
5. Verificar disponibilidad de capacitadores para dictar las charlas y solicitar las presentaciones					
6. Elaborar carpeta para los clientes que asistan a los seminarios generales, y en caso de provincias enviar el material una semana antes al respectivo coordinador					
7. Solicitar preguntas a los capacitadores responsables de las charlas y después evaluar a los asistentes					
8. Informar a los clientes aptos acerca del programa de readaptación laboral y coordinar fecha de entrevista psicológica					
9. Buscar proveedores para la inscripción del curso para el programa de readaptación laboral					
10. Entregar el certificado final al asegurado para concluir el programa de readaptación laboral					
11. Crear mediante el sistema el usuario y contraseña del cliente, y remitirle toda la información dentro de los siguientes 02 días hábiles					
12. Emitir una póliza el primer día hábil de cada mes a proveedores externos y enviarle la constancia a la jefatura de operaciones y prevención					
13. Recepcionar facturas y recibos debidamente sustentados					
14. Despachar las facturas y recibos al área de compras y logística el mismo día que se recibieron los documentos					
15. Generar la orden de compra de los recibos y facturas					



**UNIVERSIDAD  
RICARDO PALMA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS GLOBALES**

---

Tesis: ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO DE UNA EMPRESA ASEGURADORA INTERNACIONAL DE LIMA METROPOLITANA PERIODO 2017.

**Instrucciones**

A continuación se muestra un grupo de proposiciones que tienen como objetivo << AUTOEVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN UNA EMPRESA ASEGURADORA INTERNACIONAL DE LIMA METROPOLITANA >>

Para cada proposición exprese su grado de conformidad. El cuestionario es totalmente anónimo para asegurar su objetividad.

Utilice la siguiente escala para manifestar su grado de conformidad

SIEMPRE= 1    CASI SIEMPRE = 2    A VECES = 3    CASI NUNCA = 4    NUNCA = 5

ACTIVIDADES - ÁREA SINIESTROS	1	2	3	4	5
1. Darle información buena y concisa al cliente que la requiere					
2. Recepcionar documentos que los clientes entregan, y guardarlos en el file respectivo para que después el ejecutivo revise los casos					
3. Actualizar en el sistema que casos le corresponde a cada ejecutivo					
4. Revisar los casos asignados y coordinar con médicos de MAPFRE la evaluación médica del asegurado					
5. Indicar al asegurado su menoscabo para realizar la liquidación					
6. Realizar la liquidación/pensión/indemnización de cada asegurado					
7. Verificar los reclamos que llegan al área					
8. Responder el reclamo con una carta formal al asegurado					
9. Verificar que la carta se haya recepcionado antes de los 25 días					
10. Recepcionar facturas/RH de proveedores					
11. Despachar las facturas y recibos al área de compras y logística el mismo día que se recibieron los documentos					
12. Generar la orden de compra de los recibos y facturas					
13. Enviar a asegurados con liquidación finalizada a Operaciones para que les comenten sobre el programa de readaptación laboral.					



**UNIVERSIDAD  
RICARDO PALMA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS GLOBALES**

---

Tesis: ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO DE UNA EMPRESA ASEGURADORA INTERNACIONAL DE LIMA METROPOLITAMA PERIODO 2017.

**Instrucciones**

A continuación se muestra un grupo de preposiciones que tienen como objetivo << AUTOEVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN UNA EMPRESA ASEGURADOR A INTERNACIONAL DE LIMA METROPOLITANA >>

Para cada preposición exprese su grado de conformidad. El cuestionario es totalmente anónimo para asegurar su objetividad.

Utilice la siguiente escala para manifestar su grado de conformidad

SIEMPRE= 1    CASI SIEMPRE = 2    A VECES = 3    CASI NUNCA = 4    NUNCA = 5

ACTIVIDADES – ÁREA PREVENCIÓN	1	2	3	4	5
1. Desarrollar el plan de seguridad de los cliente principales verificando su categoría					
2. Presentar el plan de seguridad a la jefatura para que esta sea aprobada					
3. Informar el plan y las fechas propuestas al cliente					
4. Coordinar con los proveedores más adecuados para cada actividad					
5. Verificar que las actividades del plan de seguridad se realicen con éxito					
6. Actualizar en el sistema la actividad realizada					
7. Recepcionar el RH/FAC del cliente debidamente sustentado					
8. Sellar el visto de conformidad al documento recibido y entregar a la jefatura para su conformidad					
9. Proporcionar el RH/FAC al área de operaciones debidamente sustentado y sellado					



**UNIVERSIDAD  
RICARDO PALMA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS GLOBALES**

---

Tesis: ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO DE UNA EMPRESA ASEGURADORA INTERNACIONAL DE LIMA METROPOLITANA PERIODO 2017.

**Instrucciones**

A continuación se muestra un grupo de preposiciones que tienen como objetivo << AUTOEVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN UNA EMPRESA ASEGURADORA INTERNACIONAL DE LIMA METROPOLITANA >>

Para cada preposición exprese su grado de conformidad. El cuestionario es totalmente anónimo para asegurar su objetividad.

Utilice la siguiente escala para manifestar su grado de conformidad

SIEMPRE= 1    CASI SIEMPRE = 2    A VECES = 3    CASI NUNCA = 4    NUNCA = 5

ACTIVIDADES - ÁREA SUSCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
Darle información buena y concisa al cliente que la requiere					
Coordinar con capacitadores para charlas sobre la cobertura de SCTR solicitadas por clientes					
Verificar que la actividad se realice con éxito					
Recepcionar RH o FAC que entrega proveedor que realizo la charla SCTR correctamente sustentado					
Despachar las facturas y recibos al área de compras y logística el mismo día que se recibieron los documentos					
Generar la orden de compra de los recibos y facturas					
Indicar a la jefatura que genere la orden de pagos de los recibos y facturas trabajados					
Mantener el Excel de siniestralidad actualizado					
Renovar pólizas solicitadas por clientes					