

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA



TESIS

**INCIDENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA MEJORA DEL CLIMA
LABORAL EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA INMOBILIARIA MALUNA S.A.C. . . . ,
PERIODO 2019**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER
MARICELA ROXANA ARIZA NAVARRO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

LIMA, PERÚ

2019

Con mucho cariño para mi señora madre, Nancy Navarro Sánchez y para toda mi familia en general, les dedico con mucho afecto mi trabajo que con mucho esfuerzo, dedicación y entrega realice.

Agradecimientos.

A Dios, por concederme la inteligencia y el tiempo necesario para el desarrollo de mi trabajo, a la Universidad Ricardo Palma, mi Alma Mater, a mi asesor el Lic. William Hugo Iraola Real, que con mucha dedicación me brindó su saber para el desarrollo de mi tesis

Introducción

La parte introductoria detalla la necesidad de plantear un objetivo que favorezca a la empresa en estudio y como toda empresa necesita saber que tan favorable es el clima laboral para los colaboradores se crea la necesidad medir la percepción que tienen ellos por su centro laboral.

La investigación realizada es en función a la incidencia de la cultura organizacional en la mejora del clima laboral en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019, donde se detallan seis capítulos, los cuales son:

Capítulo I, contiene información detallada del planteamiento del estudio, la formulación del problema, el objetivo general y los objetivos específicos, la justificación e importancia del estudio y por último el alcance y limitaciones, además de una breve reseña de la historia de la empresa, su visión, misión y valores.

Capitulo II, contiene el marco Teórico-Conceptual, los antecedentes internacionales y nacionales, que sirven de ayuda para obtener información de apoyo a la investigación, la base teórico-científica de ambas variables de estudio, la cual define qué base teórica sirve de apoyo para el desarrollo de la investigación, la definición de términos básicos que son conceptos relacionados a la investigación,

Capitulo III, contiene la hipótesis y variables, las hipótesis y/o supuestos básicos, hipótesis general y específica, además las variables o unidades de análisis, por ultimo está la matriz lógica de consistencia.

Capitulo IV, tiene como contenido el método de estudio, el Tipo y método de investigación, el diseño específico de investigación, la Población, Muestra o Participantes los

cuales son 62 colaboradores administrativos y de servicio, también se detalla el Instrumentos de recogida de datos, el cual fue mediante una encuesta, la Técnicas de procesamiento y análisis de datos y por último el Procedimiento de ejecución del estudio

Capítulo V, se detalla los resultados y discusión, además están los Datos cuantitativos, el Análisis de Resultados, finalmente en este capítulo se detallan las Discusiones de los resultados.

Capítulo VI, en esta parte final de la investigación se detalla conclusiones y recomendaciones, además se desarrollan las conclusiones y las Recomendaciones, teniendo bien claro lo que necesariamente favorece a la empresa

Índice

Caratula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Introducción.....	iv
Índice.....	vi
Lista de tabla.....	ix
Lista de figuras.....	x
Lista de grafico.....	xi
CAPÍTULO I.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	1
1.1 Formulación del problema.....	1
1.1.1. Reseña de la empresa.....	2
1.1.2. Organigrama de la empresa.....	4
1.2. Problema General.....	6
1.2.1. Problemas Específicos.....	6
1.3. Objetivos de la Investigación.....	7
1.3.1. Objetivo general.....	7
1.3.2. Objetivos específicos.....	7
1.4. Justificación e importancia del estudio.....	8
1.5. Alcance y limitaciones.....	9
1.5.1. Alcance.....	9
1.5.2. Limitaciones.....	9
CAPÍTULO II.....	10
2. MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL.....	10
2.1. Antecedentes de la investigación.....	10
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	11
2.1.2. Antecedentes Internacionales	14
2.3 Bases Teórico – Científicas.....	19
2.3.1. Cultura Organizacional.....	19

2.3.1.1 Dimensiones de la cultura organizacional.....	23
2.3.2 Clima laboral.....	23
2.3.2.1. Factores del Clima laboral.....	29
2.3.2.2. Factores positivos.....	30
2.3.2.3. Clima laboral y productividad.....	31
2.3.2.4. Dimensiones de Clima Laboral.....	33
2.3.2.5. Las Actitudes.....	34
2.3.2.6. Actitudes y comportamiento.....	34
2.3.2.7. ¿Qué es la satisfacción laboral?.....	35
2.3.2.8. Clima laboral y motivación.....	36
2.3.2.9. Actuaciones que mejoran el clima laboral.....	38
2.4 Definición de Términos.....	39
CAPÍTULO III.....	46
3. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	46
3.1 Hipótesis de la investigación.....	46
3.1.1. Hipótesis General.....	46
3.1.2. Hipótesis Específicas.....	46
3.3. Matriz lógica de consistencia.....	48
CAPÍTULO IV.....	49
4. MÉTODO.....	49
4.1 Marco Metodológico.....	49
4.2. Tipo y método de investigación.....	49
4.3. Diseño específico de la investigación.....	49
4.4. Población, Muestra o participante.....	50
4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	50
4.5.1. Técnica para recolección de datos.....	51
4.6. Técnicas de procesamiento de análisis de datos.....	53
CAPÍTULO V.....	54
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	54

5.1. Datos cuantitativos.....	54
5.1.1. Prueba de hipótesis.....	74
5.1.2. Hipótesis Principal.....	76
5.2. Análisis de Resultados.....	76
5.2.1. Prueba de Hipótesis Específica dimensión autorrealización.....	76
5.2.2. Prueba de Hipótesis Específica dimensión Involucramiento Laboral.....	78
5.2.3. Prueba de Hipótesis Específica dimensión Supervisión.....	80
5.2.4. Prueba de Hipótesis Específica dimensión Comunicación.....	83
5.2.5. Prueba de Hipótesis Específica dimensión Condiciones laborales.....	85
5.3. Discusión de resultados.....	88
CAPÍTULO VI.....	92
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	92
6.1. Conclusiones.....	92
6.2. Recomendaciones.....	95
Referencias.....	99
Apéndice 1: ficha técnica.....	104
Apéndice 2: Escala de cultura organizacional.....	107
Apéndice 3: Escala de clima laboral.....	110
Apéndice 4: Organigrama de la empresa.....	114

Lista de tabla

Tabla 1 Dimensión: Valores.....	54
Tabla 2 Dimensión: Creencias.....	55
Tabla 3 Dimensión: Clima.....	57
Tabla 4 Dimensión: Normas.....	58
Tabla 5 Dimensión: Símbolos.....	60
Tabla 6 Dimensión: Filosofía	61
Tabla 7 variable: Cultura organizacional.....	63
Tabla 8 dimensión: Autorrealización.....	65
Tabla 9 dimensión: Involucramiento laboral.....	66
Tabla 10 dimensión: Supervisión.....	67
Tabla 11 dimensión: Comunicación.....	69
Tabla 12 dimensión: Condiciones laborales.....	70
Tabla 13 Variable: Clima laboral.....	72
Tabla 14 Variable: Cultura Organizacional*Variable: Clima Laboral.....	74
Tabla 15 Variable: Cultura organizacional*Dimensión: Autorrealización.....	76
Tabla 16 Variable: Cultura organizacional*Dimensión: Involucramiento laboral.....	78
Tabla 17 Variable: Cultura organizacional*Dimensión: Supervisión.....	81
Tabla 18 Variable: Cultura organizacional*Dimensión: Comunicación.....	83
Tabla 19 Variable: Cultura organizacional*Dimensión: Condiciones laborales.....	86

Lista de figuras

Figura 1 Dimensión: valores.....	55
Figura 2 Dimensión: creencias.....	56
Figura 3 Dimensión: clima.....	58
Figura 4 Dimensión: Norma.....	59
Figura 5 Dimensión: Símbolos.....	61
Figura 6 Dimensión: Filosofía.....	62
Figura 7 variable: Cultura organizacional.....	64
Figura 8 dimensión: Autorrealización.....	65
Figura 9 dimensión: Involucramiento laboral.....	67
Figura 10 dimensión: Supervisión.....	68
Figura 11 dimensión: Comunicación.....	70
Figura 12 dimensión: Condiciones laborales.....	71
Figura 13 variable: Clima laboral.....	73
Figura 14 Variable: Cultura Organizacional*Variable: Clima Laboral.....	75
Figura 15 Variable: Cultura Organizacional*Dimensión: Autorrealización.....	77
Figura 16 Variable: Cultura Organizacional*Dimensión: Involucramiento lab.....	80
Figura 17 Variable: Cultura Organizacional*Dimensión: Supervisión.....	82
Figura 18 Variable: Cultura Organizacional*Dimensión: Comunicación.....	85
Figura 19 Variable: Cultura Organizacional*Dimensión: Condiciones laborales.....	87

Lista de gráficos

Grafico 1: Organigrama de la empresa.....4

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Formulación del problema

En las últimas décadas las compañías constructoras se desenvuelven en un mercado muy competitivo y cambiante continuamente, por factores políticos externos a la empresa o factores internos de la empresa, ambas obligan a las empresas constructoras a tomar decisiones que les permitan adaptarse a dichos cambios a fin de tener la capacidad de competir en el mercado. Pretender mantenerse en el mercado obliga a las empresas a aprovechar sus fortalezas internas y buscar la mejor manera de superar sus debilidades.

Para que las empresas sean competitivas es importante que incida la cultura organizacional que ayude en la mejora del clima laboral, buscando poder potenciar el talento humano en un ambiente laboral adecuado y esto exige constantes estudios y ser conscientes de la importancia de contar con la incidencia de ambas variables en la empresa, solo así podrá seguir contribuyendo con su participación en el mercado, caso contrario será muy difícil incrementar su participación reduciendo su nivel competitivo.

La industria de la construcción, es la que más cambios han sufrido en este último tiempo, en los diversos campos, tales como, político, laboral, financiero y hasta corrupción, etc. Es el caso importante para que la empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., ponga especial atención en cuatro temas principales:

1. Capital Humano: valorando la capacidad que tiene el equipo de trabajo, y la voluntad de adaptarse a los nuevos retos en el ámbito laboral.

2. Sistemas e Infraestructura: Es importante el apoyo tecnológico, la información y los recursos de seguridad que la empresa brinda a su talento humano a fin que sus actividades sean más efectivas.

3. Cultura organizacional: es importante que en la empresa exista cohesión y alineamiento entre los trabajadores, por ese motivo es necesario fomentar establecer una cultura organizacional adecuada. La cultura organizacional es importante porque define los valores, las normas, costumbres y hábitos que comparten día a día los colaboradores de la empresa.

4. Clima laboral: Este factor es la más importante ya que su medición indica cómo se sienten tus colaboradores trabajando para la empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., si se identifican con sus valores y las percepciones que tienen acerca de su relación laboral en la empresa ya que en la actualidad la mayoría de los modelos de gestión consideran al talento humano como un activo imprescindible en el éxito de la empresa por medio de su desempeño.

1.1.1. Reseña Histórica Empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C.

La Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., inicio el 02 de febrero del 2010 como tipo sociedad anónima cerrada. Con dirección Jr. La floresta Nro. 131, Oficina 503, urb. Camacho

Siendo sus Principales ejecutivos:

Gerente General: Ariza Navarro Maricela Roxana, desde el 26 de febrero del 2017.

Gerente: Navarro Sánchez Nancy Rebeca, desde el 21 de diciembre del 2009.

Misión:

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con espacios provechosos, cubriendo sus expectativas con servicios integrados en el diseño, desarrollo y construcción de sus proyectos

con tecnología de punta, materiales contemporáneos y sistemas constructivos innovadores, buscando siempre que el usuario, obtenga el mejor provecho en su inversión.

Visión:

Ser una empresa constructora con gran presencia a nivel nacional, líderes en el desarrollo de proyectos de infraestructura en el sector vivienda, con una visión moderna de la vivienda que brinde soluciones innovadoras e integrales de los espacios y contribuya a mejorar los estándares de vida del país.

Valores Corporativos

Para alcanzar los objetivos a los que apunta la empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., el accionar de todos quienes la integran debe orientarse por los más altos criterios de ética y excelencia profesional, donde los valores sean pieza clave. Es por ello que, en forma conjunta con el personal de la empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., se establecieron los siguientes valores corporativos:

Respeto	Satisfacción del cliente
Trabajo en equipo	Enfoque al cliente
Honestidad	Confianza
Calidad	Tolerancia
Seguridad	Humildad

1.1.2. Organigrama de la empresa

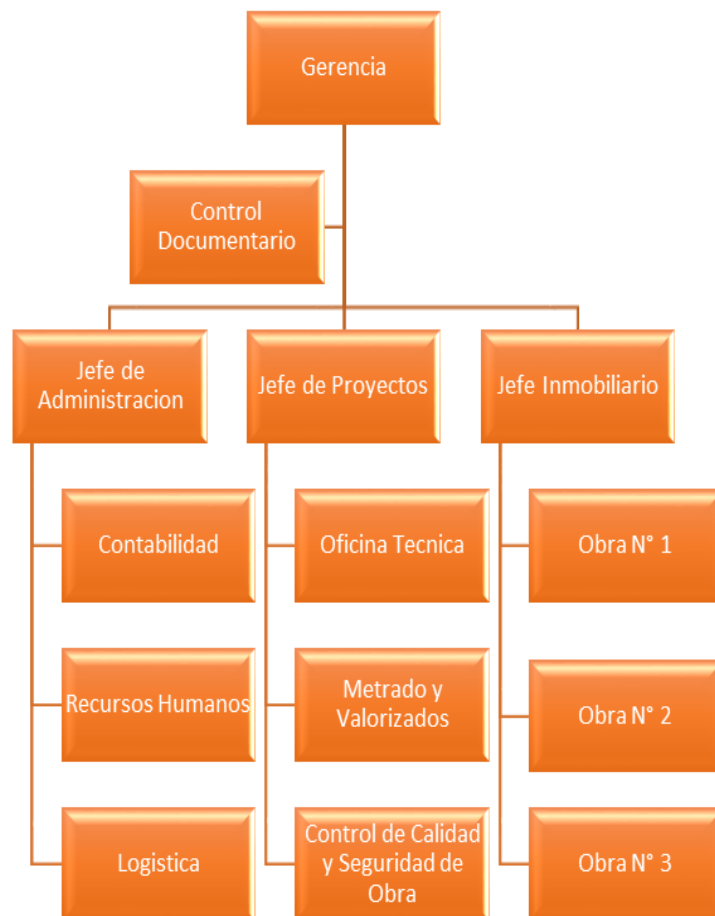


Grafico 1: Organigrama de la empresa MALUNA S.A.C.

Fuente: elaboración propia

Servicios que Ofrece:

- Construcciones Civiles
- Desarrollo de Proyectos de Vivienda
- Asesoría y Gestión inmobiliaria

En el mercado nacional e internacional las diversas empresas y en especial las empresas vinculadas a la construcción e inmobiliaria tienen una fuerte competencia no solo se compite con productos, sino también con una eficiente gestión del talento humano.

Dentro de este contexto las empresas vinculadas a la industria de la construcción, donde toda reducción en costos laborales implicará un ahorro económico a la empresa. Problemas como las restricciones y las limitaciones impuestas en la situación de trabajo, la negación de la iniciativa personal, la restricción de sus decisiones personales, la carencia de recompensas e incentivos y la falta de apoyo a la iniciativa personal y grupal, estos hechos influyen directamente mantener un relación acorde de la cultura organizacional y el Clima laboral favorable al mismo tiempo que esto repercute en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C.

Considerando que los altos rendimientos (eficiencia y eficacia) se logran en gran medida por un sentido de satisfacción personal de los trabajadores. Tanto el adecuado y/o inadecuado desempeño laboral del trabajador está en función al clima laboral de la empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., siendo de gran importancia la iniciativa impuesta por la cultura organizacional.

1.2. Problema General

¿Cuál es la Incidencia de la cultura organizacional en la mejora del clima laboral en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019?

1.2.1. Problemas Específicos

¿Cuál es la Incidencia de la cultura organizacional en la dimensión realización personal en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019?

¿Cuál es la Incidencia de la cultura organizacional en la dimensión involucramiento laboral en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019?

¿Cuál es la Incidencia de la cultura organizacional en la dimensión supervisión en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019?

¿Cuál es la Incidencia de la cultura organizacional en la dimensión comunicación en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019?

¿Cuál es la Incidencia de la cultura organizacional en la dimensión condiciones laborales en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar cuál es la Incidencia de la cultura organizacional en la mejora del clima laboral en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar cuál es la Incidencia de la cultura organizacional en la dimensión realización personal en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019.

Determinar cuál es la Incidencia de la cultura organizacional en la dimensión involucramiento laboral en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019.

Determinar cuál es la Incidencia de la cultura organizacional en la dimensión supervisión en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019.

Determinar cuál es la Incidencia de la cultura organizacional en la dimensión comunicación en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019.

Determinar cuál es la Incidencia de la cultura organizacional en la dimensión condiciones laborales en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019.

1.4. Justificación e importancia del estudio.

El motivo por la que se desarrollará el presente estudio de “Incidencia de la cultura organizacional en la mejora del clima laboral en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019”. El estudio de la Cultura organizacional y el Clima laboral en el mundo actual se valora y ha tomado auge ante la necesidad de comprender todo lo que influye en el rendimiento de los trabajadores, en busca de lograr una mayor eficiencia organizativa. Así mismo es necesario reconocer que ambas variables reflejan las facilidades o dificultades que encuentra el trabajador para ser más productivo. La Cultura organizacional es la cualidad o la propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su conducta.

El Clima laboral constituye la atmósfera psicológica característica de cada organización. Está ligado a la moral y la satisfacción de las necesidades de sus miembros y puede ser saludable o enfermizo, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, lo cual depende de lo que los trabajadores sientan respecto de la organización. El concepto de Clima laboral representa el cuadro más amplio de la influencia ambiental sobre la motivación. Cuando se evalúa el clima lo que se busca es determinar, mediante la percepción de los trabajadores, cuales son las dificultades que existe en las entidades y la influencia que sobre estos ejercen las estructuras organizativas y sobretodo la Cultura organizacional, todos los factores del proceso de trabajo actuando como facilitadores o entorpecedores del logro de la calidad y de los objetivos de las instituciones. En tal sentido la presente investigación se justifica por la necesidad de extraer la información valiosa respecto a la incidencia que existe entre la Cultura organizacional y el Clima laboral en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

1.5. Alcance y limitaciones

1.5.1. Alcance

El estudio se realizó a los colaboradores de la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019, teniendo el alcance según los resultados obtenidos sobre la relación de ambas variables, cultura organizacional y clima laboral, vale decir que el alcance de la investigación es de tipo correlacional, siendo esta positiva en la investigación, lo cual conlleva a determinar que si existe relación entre ambas variables de estudio.

1.5.2. Limitaciones

Las obligaciones propias de la empresa, las coordinaciones para la atención del investigador y por otro lado las dificultades de coincidir con los tiempos constituyeron una limitación para el desarrollo de la investigación.

Tal como se tiene que afrontar los problemas se vieron alternativa de solución, como organizarse mejor de tal manera que generaron el tiempo necesario para la ejecución del presente proyecto de investigación.

En el plano económico, fue necesario cubrir los gastos que demandó la recolección de información para realizar este proyecto de investigación: internet, tipeos, impresiones, fotocopias, movilidad, etcétera.

Respecto al requerimiento de fuentes de información, cabe precisar que existe mucha información que hay que seleccionar con mucho cuidado ya que existen variados conceptos sobre las variables que es objeto del presente estudio.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes de la investigación

Todas las organizaciones pretenden que su cultura organizacional y el clima laboral tienen que ser el adecuados, y por ello, realizan estudios que les permiten conocer las percepciones de los distintos grupos de trabajadores de la empresa y ponen en marcha planes de acción que mejoren dichas percepciones.

Los trabajadores, por su parte, desean cubrir sus necesidades, conseguir sus metas y cumplir sus expectativas. En la creencia que, con ello, conseguirán un mayor bienestar y estarán más satisfechos. Los motivos de cada persona son distintas, por tanto, los caminos para conseguir la satisfacción y las formas de motivarse también.

En la actualidad cada vez son más las organizaciones que se esfuerzan por conocer las necesidades, intereses y los deseos de cada persona, e individualizar las recompensas, ofreciendo a cada trabajador aquellas que prefiera, pues no parece que las reglas generales sirvan para lograr la satisfacción de una persona en particular.

Los conceptos de motivación y satisfacción laboral van estrechamente unidos, a pesar de ser conceptualmente distintos. La motivación hace referencia al impulso de las personas hacia la acción, mientras que la satisfacción es un estado placentero que obtiene de su experiencia laboral en un momento determinado. La búsqueda de dicha satisfacción es lo que impulsa o motiva a los individuos a la acción.

2.1.1. Antecedentes nacionales

Benítez (2012), “*Clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores del Consorcio la Arena S.A.C*”. El presente trabajo de investigación de tipo descriptiva correlacional, tiene como finalidad determinar si el Clima laboral influye directamente en nivel de desempeño de los trabajadores del Consorcio La Arena S.A.C.

Consorcio La Arena S.A.C. es una empresa que brinda obtención y dotación personal (intermediación laboral), ofrece mano de obra no calificada, el cual es distribuido en diferentes áreas entre las cuales destacan: Geología Exploraciones. Medio ambiente, limpiezas de campamentos, lavandería, cocina, guardianía según el requerimiento de nuestros clientes, dichas actividades son supervisadas por el personal del consorcio.

Para dar respuesta al planteamiento del problema, se trabajó con una muestra constituido por 55 personas, se les aplicó entrevistas, guías de observación, encuestas de opinión y evaluación de desempeño durante el mes de agosto del 2012.

Según los resultados obtenidos, respecto al Clima laboral se obtuvo una calificación de 160.5 puntos, en relación al desempeño se obtuvo 65.3 puntos, ambos valores reflejan niveles medios en su escala correspondiente y además se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0.8706 lo cual refiere que existe una influencia directa del Clima laboral en el nivel de desempeño de los trabajadores del Consorcio La Arena S.A.C.

Janampa (2016), en su investigación, “*Relación de la Cultura Organizacional y el Clima Laboral en la empresa DOA HOLDING SAC*”, para optar el grado de magister en administración con mención en gestión empresarial, determinada como una investigación básica o pura; de nivel descriptivo – explicativo; de diseño no experimental con una población

compuesta por 205 personas, siendo la muestra de 102 trabajadores de la empresa, la técnica utilizada para la investigación fueron las encuestas, el instrumento utilizado es el cuestionario. También se aplicaron técnicas de análisis de información, tales como: análisis documental, indagación, tabulación, conciliación de datos y comprensión de gráficos. El resultado más importante de esta investigación es de 96 % de las personas encuestadas aceptan que existe una relación entre la cultura organizacional y el clima laboral en la empresa DOA HOLDING SAC.

De La Cruz Ortiz & Huaman Ruiz (2016), sobre el “*Clima laboral y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica – 2015*”. Dicha investigación se desarrolló en la ciudad de Huancavelica, con una muestra de 32 trabajadores del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica – 2015, el objetivo principal fue determinar la relación existente entre el Clima laboral y el desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica. El tipo de investigación utilizado fue aplicada, con nivel de investigación Correlacional, se empleó los métodos de investigación general (Científico), método deductivo, Correlacional, con diseño de investigación Experimental: Transaccional - Descriptivo – Correlacional, donde el universo de estudio consta por 32 trabajadores considerados en la modalidad de contrato CAS. Los instrumentos que se utilizaron en la presente investigación fueron de las encuestas, el cuestionario de encuesta; del fichaje las fichas de resumen, bibliográficas y de resumen; de la observación se tiene a las fichas. Dentro de las técnicas de procesamiento y análisis de datos se utilizó el programa SPSS v.22. Y finalmente se procesó la “r” de Pearson y la prueba “t” para contrastar las hipótesis de investigación. En la investigación se determinó que el Clima laboral tiene una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del

programa nacional CUNAMAS en la provincia de Huancavelica periodo 2015. La intensidad de la relación hallada es de $r = 71\%$ que tienen asociado una probabilidad $p = 0,0$.

Solano (2017), cuyo título es “*Clima laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017*”, donde tuvo como objetivo general determinar relación entre Clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017, en ese sentido se plantea como hipótesis que existe una relación significativa entre las variables clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017. Es una investigación de tipo descriptivo y correlacional.

La recaudación de información acerca el Clima laboral y desempeño laboral se utilizó la técnica la encuesta teniendo como instrumento un cuestionario. Para obtener los resultados, se procedió a evaluar el Clima laboral por cada dimensión entre ellas Estructura, Comportamiento Organizacional, Relaciones Interpersonales, Asimismo, para la estimación del desempeño Laboral se ha realizado instrumentos haciendo uso de las dimensiones: Funciones, Comportamiento.

Se aplicó un cuestionario de preguntas a una muestra de 20 colaboradores. Se ha empleado tabla y Figuras, que permitieron llegar a las siguientes conclusiones: Se evidencio una relación significativa entre el Clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui, por consiguiente, se demostró la existencia de una correlación significativa debido a que el valor P (Sig. (Bilateral)) $Es < 0,05$ es decir “0,000; así mismo se observa que el nivel de correlación de Pearson muestra un valor positivo y de 0,675. Dichos resultados son provenientes de un inadecuado Clima laboral, y acciones mal ejecutadas, repercutiendo directamente en el desempeño de los colaboradores de la

institución. En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna de la investigación, es decir H_1 : Existe relación significativa entre el Clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017.

Bonilla (2019), menciona en su investigación titulada “*Relación de la cultura organizacional de la empresa Ghcoin s.a.c. en el clima laboral del distrito de la victoria, 2019*” para optar el grado de bachiller en ciencias administrativas y gestión de empresas de la Universidad Peruana de las Américas, la gran mayoría de organizaciones constructoras tienen como objetivo controlar y guiar la cultura para su personal, motivo por lo cual la investigación realizada analiza la identificación de diferentes ejemplares de la cultura, por consecuencia muchas investigaciones están puestas a identificar la cultura organizacional que se imparten en las empresas. El personal laboral no tiene un concepto claro de las variables en estudio, dando un enfoque a determinar que la cultura organizacional es un conjunto de historias, mitos, valores, costumbres que son compartidos con los que integran la organización, y la percepción que tienen los colaboradores sobre la empresa es denominado clima.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Figuroa (2015), en su tesis titulada “Relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental” para optar su título de licenciada en psicología industrial organizacional en la universidad Rafael Landívar en Guatemala, la investigación que realizó fue de tipo correlacional cuyo objetivo principal fue identificar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental, realizando el estudio con 47 trabajadores entre edades de 18 a 50 años de diferente sexo. Los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios, la metodología estadística utilizada fueron las frecuencias, porcentajes de

tendencia central, la desviación estándar, y el coeficiente de correlación de Pearson. El resultado que se obtuvo fue que la cultura organizacional no se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental, por lo tanto, fue aprobado la hipótesis nula, afirmando que no existe diferencia estadísticamente significativa del 0.05 entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución, es decir que una variable no incide en la otra.

Reyna, Campos y Martínez (2015), mencionan en su investigación titulada “El impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral: el caso de Panificadora Mexicana S.A. de C.V” en la Universidad Guadalajara de México. Indican que la cultura organizacional es el marco que guía la conducta diaria, también la consideran como el conjunto de normas informales que orienta el comportamiento de los colaboradores con miras a desarrollar los objetivos, mencionan también que cada empresa u organización posee sus propias normas y creencias es decir poseen su propia cultura y está a su vez refleja la mentalidad que predomina en ella. Mediante el uso de técnicas cualitativas y cuantitativas lograron identificar elementos que fortalecen la cultura de la empresa, fomentando en los colaboradores en su desempeño laboral.

Zans (2017), quien desarrolla la temática sobre el “*Clima laboral y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa*”, UNAN – Managua en el período 2016, con el propósito de describir el Clima laboral, identificar el desempeño laboral que existe, y evaluar la relación entre Clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa. El desarrollo de este estudio se hizo tomando en cuenta el enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo descriptivo - explicativo. El universo fueron 88 trabajadores

y funcionarios, con una muestra de 59 trabajadores y funcionarios. Se aplicó la metodología, las técnicas e instrumentos necesarios para una adecuada investigación, siguiendo la normativa establecida por la UNAN Managua para este tipo de trabajo. Los resultados obtenidos indican que el Clima laboral presente en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, de euforia y entusiasmo, así como frialdad y distanciamiento en menor medida, por lo cual se considera entre Medianamente Favorable y Desfavorable, el Mejoramiento del Clima laboral Incidiría de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad. Se considera urgente motivar a las autoridades, jefes, responsables de áreas de trabajar en contribuir a lograr un Clima laboral, Favorable, Óptimo, y alcanzar los niveles de euforia y entusiasmos, excitación y orgullo, además se debe constituir de manera permanente en las consultas, escuchar opiniones y sugerencias de la comunidad universitarias, las cuales se deben canalizar a través de los dirigentes y convertirlas en propuestas en los consejos universitarios, al mismo tiempo elevar el desempeño laboral en la facultad, motivando y generado un ambiente propicio para la productividad, evitar en gran medida la toma de decisiones individuales y fortalecer la toma de decisiones colectivas.

Garduño (2014), “Encuesta de Clima Laboral del Personal Sindicalizado y no Sindicalizado de una Empresa Química del Parque Industrial Lerma” que tuvo como objetivo medir el clima laboral de una empresa del ramo químico ubicada en el Municipio de Lerma; a través de una encuesta diseñada por la organización. Dentro del marco referencial que sustenta la investigación, se incluyó la definición de organización, tipos, características y elementos, además de un apartado sobre psicología de las organizaciones. Se desarrolla definición de clima laboral, tipos de clima, dimensiones, causas y efectos y medición. También las diferentes teorías que evalúan el clima laboral. Es importante resaltar que la medición se

realizó con una muestra de 290 colaboradores de los cuales el 125 son del sexo femenino y 165 del sexo masculino, con un rango de edad de 18 a 60 años, con escolaridad de primaria a maestría; y clasificados en sindicalizados y no sindicalizados. El tipo de estudio es descriptivo. La medición del clima se realizó a través de la encuesta diseñada por la empresa la cual comprende aspectos como recompensa, poder de decisión, aspectos institucionales y comunicación, liderazgo, proceso de trabajo y por último la gente. La escala que emplea para su calificación esta encuesta, está basada en los conceptos de Likert; misma que permite conocer la opinión y percepción del personal hacia su empresa. Para la obtención de resultados se llevó a cabo mediante la aplicación y recopilación de los datos, los cuales se procesaron estadísticamente, obteniéndose el promedio y la media de cada aspecto. Posteriormente y para mejor referencia, se obtuvo el índice de favorabilidad en cada ítem, para focalizar el área de intervención. Se obtuvieron clima con área de oportunidad o mejora en prácticamente todas sus dimensiones, sobresaliendo aspectos de recompensa, aspectos institucionales y de comunicación, liderazgo y poder de decisión... Finalmente, las personas somos verdaderamente más productivas cuando logramos establecer relaciones igualitarias y participativas en nuestro ambiente de trabajo, que favorece la comunicación, que permite la omisión de errores de gran costo, que a su vez fortalece la mayor comprensión y auto desarrollo como individuos y que también en lo individual permite el cumplimiento de algunas necesidades básicas y de autorrealización para el ser humano.

Uría (2011), *“El Clima laboral y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CÍA. LTDA de la ciudad de Ambato”*. El presente trabajo en su contexto general, detalla un análisis de todos los aspectos relacionados al Clima laboral y al desempeño laboral de los trabajadores, de Ándelas Cía. Ltda., con la finalidad de proponer

alternativas de mejora, que sirvan de guía a los directivos de la empresa, para fomentar un ambiente laboral agradable y motivador para sus trabajadores, y de esta manera incrementar su desempeño laboral. Se definió el problema, es decir el objeto de estudio, se determina la relación entre el Clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores, lo cual permite conocer la realidad de la empresa y de esta manera guiar el trabajo de investigación, hacia el análisis de posibles alternativas, que permitan mejorar dichas variables. Es una Investigación Descriptiva: El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos; Investigación Explicativa: El objetivo es explicar el fenómeno, llegar al conocimiento de las causas, es el fin último de la investigación; Investigación Correlacional: Tiene como propósito medir el grado de incidencia entre las variables independiente que se refiere al Clima laboral y la variable dependiente que es desempeño laboral, con el fin de evaluar la variaciones de comportamiento. Se recomienda implementar un programa de mejoramiento del Clima laboral, que contenga actividades encaminadas a mejorar todos los aspectos que lo conforman, tales como: liderazgo, motivación, reciprocidad y comunicación, que le permita a la empresa lograr mejores resultados en cuanto al desempeño laboral de sus trabajadores, ya que un buen ambiente laboral incita a trabajar mejor. En el sexto capítulo, se detalla la propuesta “Programa de mejoramiento del Clima laboral, para incrementar el desempeño laboral de los trabajadores de ANDELAS Cía. Ltda.”, con su respectivo proceso de elaboración y a su vez las actividades, recursos, tiempos y costos que permitirán la implementación del mismo como una herramienta de gestión empresarial. El presente trabajo tiene como finalidad ser un aporte a la solución de un problema de gran trascendencia dentro de la empresa, ya que brinda varias alternativas para

motivar al recurso humano y a su vez crear un Clima laboral favorable para el buen desempeño-laboral.

2.3 Bases Teórico - Científicas

2.3.1. Cultura Organizacional

El concepto surge de la necesidad de buscar un paradigma interpretativo que amplíe la comprensión de la realidad de las organizaciones y su incidencia en el desempeño de estas. Vale decir que la cultura mantiene unida a la empresa siempre y cuando existan normas adecuadas para los colaboradores, normas de lo que pueden decidir y hacer, también sirve como mecanismo de significado y control que conduce y a la vez moldea las conductas y actitudes de los colaboradores.

En la antropología tiene su origen que incluye todas las formas de la actividad humana y constituye un mecanismo de control del comportamiento ético, la antropología social que estudia los efectos de la cultura en la estructura social, a realizado interesantes estudios sobre las causas y las consecuencias de la cultura y en la psicología social con su énfasis en la creación y manipulación de símbolos.

El concepto de la cultura se relaciona con una forma de vida determinada, donde se observa que más que la búsqueda de conceptos compendiadores, se valoran reflexiones sobre contenido y sus formas, funciones, ideologías, etc., en las ciencias sociales la cultura organizacional es un concepto de reciente abordaje y ha despertado el, interés de estudiosos y empresarios en el mundo actualizado.

La cultura organizacional ha despertado interés a partir de la vinculación de la cultura con la actividad empresarial y la influencia de la gestión cultural en la elevación de la eficiencia y eficacia de las organizaciones, su esencia es eminentemente multidisciplinaria.

Robbins (1991), "Comportamiento Organizacional". México, Prentice Hall, plantea: "La idea de concebir las organizaciones como culturas (en las cuales hay un sistema de significados comunes entre sus integrantes) constituye un fenómeno bastante reciente. Hace diez años las organizaciones eran, en general, consideradas simplemente como un medio racional el cual era utilizado para coordinar y controlar a un grupo de personas. Tenían niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad, etc. Pero las organizaciones son algo más que eso, como los individuos; pueden ser rígidas o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras y conservadoras, pero una y otra tienen una atmósfera y carácter especiales que van más allá de los simples rasgos estructurales." (pág.439) en los últimos años los teóricos reconocen la importancia de la cultura en los colaboradores de una organización, en conclusión, están admitiendo su importancia.

Antes de 1980, eran pocos los autores que se ocupaban de este tema. Las primeras obras al respecto popularizaron términos como valores, creencias, presunciones básicas, principios; y otros que inmediatamente se vincularon como constitutivos de un concepto que comenzaba a enraizarse en el campo empresarial.

De la década del 80 datan importantes estudios como "En busca de la excelencia" de Thomas J. Peters y Robert H. Waterman, "Culturas Corporativas", de Deal y Kennedy, "El secreto de la técnica empresarial japonesa", de Pascale y Athos, y otros más, los que contribuyeron a sentar las bases de la Cultura Organizacional como componente de los estudios de las organizaciones, muy vinculada a la comunicación." Y permitió establecer un

nuevo concepto, Cultura Organizacional, constituyéndose en el factor clave del éxito para las organizaciones.

Thevenet, M. (1986), *Audit de la Culture d'entreprise*, París, Editions d'Organisations. se refirió a la Cultura Organizacional como “el cemento que aglomera a todos los componentes de la empresa; una explicación fundamental de lo que en ella tiene lugar; el producto de una historia y un patrimonio de experiencias y conocimientos, de formas de actuar y de pensar, de visiones comunes”. (pag.64)

Por su parte Pumpin (1988), “Cultura empresarial” Madrid, Diaz de Santos, la entiende como “un conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracteriza la actividad de la empresa, y su enfoque y forma de abordar la solución de los problemas”.

Schein (1988) Define a la Cultura Organizacional como “un patrón de presunciones básicas, inventadas, desarrolladas o descubiertas por un grupo determinado durante un proceso de aprendizaje en el tratamiento de los problemas de adaptación externa e integración interna”. Además, manifiesta que dicho patrón ha proporcionado resultados positivos y que por lo tanto retiene la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con los problemas organizacionales.

Asimismo, cabe mencionar que se puede reconocer a la cultura organizacional como un medio que satisface las necesidades dentro de la empresa, reflejándose la cultura de la sociedad, una historia y su resultado, una visión compartida por el mundo, bajo un sistema de reconocimiento aprendido, mediante los símbolos y su significado, las relaciones establecidas entre otras.

En Cuba se han efectuado estudios de la cultura en las empresas, donde se destaca entre otros, los criterios de Cruz Cordero (2003) recalca que, “la importancia de la cultura en el proceso de socialización dentro de la empresa, a través de una objetivación social”. En su opinión, no existe organización sin una cultura inherente, que la identifique, la distinga y oriente su accionar y modos de hacer, rija sus percepciones y la imagen que sus públicos tengan de ella.

Para ella la Cultura Organizacional es una forma aprendida de hacer en la organización, que se comparte por sus miembros, consta de un sistema valores y creencias básicas que se manifiesta en: normas, actitudes, conductas, comportamientos, la manera de comunicarse, las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, la historia compartida, el modo de dar cumplimiento a la misión y la materialización de la visión, en su interacción con el entorno, en un tiempo dado.

A partir de lo expuesto, podemos considerar las siguientes características particulares de la Cultura Organizacional: es única para cada organización; nace desde su configuración y no es fácil de descifrar; es un fenómeno objetivo, profundo y dinámico, que se expresa en la subjetividad; es una forma de desarrollo de los miembros de una organización y un producto aprendido de la experiencia grupal; se expresa a través de señales que pueden ser desde el flujo de información, la moda, el lenguaje, las emociones, el orden, la disciplina, hasta el ambiente en los locales de trabajo. También es propiedad de unidades independientes, localizable donde exista un grupo poseedor de una historia; permite entender lo que sucede en la organización y saber cómo responder; no es permanente, ni estable, ni mala, ni buena, sino como la comparte el grupo; se manifiesta a partir de un estado de ser y saber pero con la particularidad de un saber estar; posibilita o frena la puesta en práctica de políticas y normas

escritas; y desarrolla la identidad de sus miembros. Se puede concluir que la cultura organizacional está determinada por los valores, actitudes, creencias y expectativas de todos los colaboradores de la empresa. Es un sistema de significados compartidos y que se distinguen del resto de empresas.

2.3.1.1 Dimensiones de la cultura organizacional

Valores: Entendidos como el conjunto de principios o cualidades consideradas por los integrantes de una organización como el servicio al cliente, la innovación, entre otros.

Creencias: Definidas como las hipótesis o consideraciones que se tienen del modelo del negocio en la organización las cuales pueden ser verdaderas o falsas.

Clima: Entendido como la atmósfera o los sentimientos dentro del ambiente organizacional que se hace visible en la parte física del lugar, como trabajan los empleados entre otras.

Normas: Conocidas como los estándares o reglas que envuelven la organización incluyendo la manera de cómo deben comportarse los trabajadores.

Símbolos: Definido como el conjunto de íconos, rituales y tradiciones esenciales para la empresa como, por ejemplo, las ceremonias realizadas anualmente.

Filosofía: Entendida como las políticas establecidas e ideologías que guían las acciones organizacionales.

2.3.2 Clima laboral.

El tema de Clima laboral, se desarrolla a partir de la teoría del campo de Lewin, quien introduce el concepto de espacio vital para definir la totalidad de los hechos que determinan la

conducta de un individuo en un momento determinado, este espacio contiene todo lo que le afecta al sujeto, esté o no en su espacio físico y que es percibido de manera subjetiva, que el individuo se siente como inmerso en un espacio psicológico de fuerzas internas y externas que actúan sobre el mismo y la diferencia entre el espacio vital como las reacciones motivacionales y afectivas de los individuos al cambio desde la base de la percepción humana y la zona limítrofe, es decir, el mundo físico y social tal como es.

Esta concepción del Clima laboral desde la explicación de Lewin tiene gran incidencia en la escuela de pensamiento de la Gestalt, amplia implicación en el concepto de clima psicológico que, según Parker, Baltes, Young y Huff (2003) es un molar que comprende la construcción y las representaciones psicológicamente significativas de un individuo proximal de las estructuras de la organización, procesos y eventos.

En esta misma línea de explicación desde el enfoque perceptual del Clima laboral según Cornell 1955, citado por (Carbajal, Delgado, & Forrero, 2013) considera el clima: Como una serie de interpretaciones o percepciones, que tienen las personas sobre su trabajo o roles, en relación con los otros miembros de la organización; en esta definición el clima es determinado por la percepción de los miembros del grupo, y solo a partir de allí se podrán diagnosticar las características del mismo (P. 114).

Hasta este momento, es claro que el clima de las organizaciones enfatiza en la interacción de los individuos con su medio ambiente buscando un equilibrio con éste. Los individuos tienen necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que lo rodea.

Para Reichers y Schneider (1990) citado (Carbajal, Delgado, & Forrero, 2013) señala que “el concepto de Clima laboral tal y como se conoce en la actualidad, no fue desarrollado sino a partir de la década de los sesenta, cuando el descubrimiento de las organizaciones como entornos psicológicamente significativos para sus miembros” (p. 115).

Vega, Arévalo, Sandoval, Aguilary Giraldo (2006) citado por (Carbajal, Delgado, & Forrero, 2013) presenta diversas definiciones relacionadas con el tema, señalando “que en un primer momento que el clima es la percepción de los trabajadores al interior de la organización y cómo esta percepción varía de una empresa a otra e influye en el comportamiento de las personas que lo forman” (p. 115). Posteriormente, aclaran que la percepción de las personas puede llegar a ser subjetiva y está influenciada por diversos factores como las actitudes, valores, motivaciones, entre otros.

Para estos autores, el comportamiento de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que este percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización. El individuo está inmerso dentro de un clima determinado por la naturaleza particular de la organización.

La década de los setenta, fue testigo de numerosas discusiones entre los autores con relación al Clima laboral, en especial en lo relativo a su deficiente operacionalización y a los problemas del nivel de medida. De otra parte, se evidencia en esta década autores que tratan de obtener las dimensiones y la causa del Clima laboral, para entender el concepto de clima y su medida como una variable individual, entre ellos Campbell (1976), citado por (Olaz, Ángel, 2013, pág. 4) habla de 4 comportamientos, señala que “el clima organizacional es variable dependiente e independiente de la estructura organizativa y de todos aquellos diferentes

procesos generados en la organización que, a la postre, terminan redefiniendo y dibujando los comportamientos de los trabajadores”

Dessler (1979) citado por (Olaz, Ángel, 2013, pág. 5) “concibe el clima como las percepciones que el sujeto tiene de la organización en la que trabaja y la opinión que de ella se haya formado en términos organizativos (estructura y recompensas), de recursos humanos (consideración y apoyo) y culturales (apertura), es decir, una amalgama de aspectos que interactúan entre sí y que des construyen el significado inicial otorgado al clima. De nuevo y moviéndonos en el terreno de las sensaciones y de la interpretación subjetiva”

Es válido entonces, que, en la primera década del 2000, se encuentran posturas claramente identificables, el primer punto proponiendo que cuando el clima es analizado y medido en un nivel individual se habla de clima psicológico y en segundo lugar cuando el concepto se estudia desde el punto de vista de la organización se refiere a Clima laboral.

Durante las últimas décadas del siglo XX, se han realizado numerosos estudios relativos a la influencia que el concepto de Clima laboral ha alcanzado en el contexto de las organizaciones. Sin embargo, a pesar de su relevancia, no existe un acuerdo generalizado sobre el significado y alcance de este término.

Conceptos

Según Silva Gonzales, Santos Duran, & Rodriguez Jimenes (2008), “El ambiente en el que una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que el jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con los proveedores y los clientes” (p. 122) todo ellos son elementos que van conformando lo que denominamos el clima organizativo. Estos pueden ser positivo o, por el contrario, un

obstáculo para el buen desempeño de determinadas personas o de la organización en su conjunto, puede ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes la integran.

Para algunos autores el concepto de Clima laboral Es algo global que, en definitiva, se resume en estar o no estar a gusto en una empresa. Así también afirma (Silva Gonzales, Santos Duran, & Rodriguez Jimenes, 2008) “Se suele entender como *la* suma de las satisfacciones y las insatisfacciones que los individuos experimentan en su grado de participación en una organización” (p.122).

El Clima laboral según (Chiavenato, Introducción a la teoría de la Administración, 2014) “constituye el medio interno o la atmósfera psicológica característica de cada organización” (p.272). Y básicamente está ligado a la moral y la satisfacción de las necesidades de sus miembros y puede ser saludable o enfermizo, cálido o frío, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, lo cual depende de lo que ellos sientan respecto de la organización

Chiavenato (2014), “Introducción a la teoría de la Administración”, El concepto de Clima laboral “implica factores estructurales, como el tipo de organización, la tecnología que se utiliza, las políticas de la empresa, las metas operacionales, los reglamentos internos, además de las actitudes y el comportamiento social que son alentados o sancionados por vía de los factores sociales” (p. 273)

El concepto de Clima laboral representa el cuadro más amplio de la influencia ambiental sobre la motivación. Para (Chiavenato, Introducción a la teoría de la Administración, 2014) “El Clima laboral es la cualidad o la propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que

influye en su conducta (p. 202). El ambiente organizacional es importante porque presenta ciertas propiedades que pueden motivar determinadas conductas.

El Clima laboral guarda estrecha relación con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta, el Clima laboral sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etcétera. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por frustración o por barreras en la satisfacción de las necesidades, el Clima laboral tiende a bajar, y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc., y en casos extremos, por estados de agresividad, tumulto, inconformidad, etc., comunes en los enfrentamientos frontales con la organización (huelgas o manifestaciones, etc.). A esto se debe el nombre de Clima laboral, ya que está vinculado al ambiente interno entre los miembros de la organización.

El concepto de motivación es aun nivel individual que conduce al de Clima laboral que es un nivel de la organización. Los seres humanos se adaptan todo el tiempo a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional. Eso se define como un estado de adaptación. Tal adaptación no sólo se refiere a la satisfacción de necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a las de pertenencia a un grupo social de estima y de autorrealización. La frustración de esas necesidades causa problemas de adaptación. Como la satisfacción de esas necesidades superiores depende en particular de las personas en posiciones de autoridad jerárquica, es importante para la administración comprender la naturaleza de la adaptación y desadaptación de las personas.

Es posible crear diferentes climas organizacionales por medio de variaciones en algunas de sus dimensiones. Lo importante es que el Clima laboral influye enormemente en la motivación de las personas y en su desempeño y satisfacción laborales. Como consecuencia

del concepto de motivación (en el nivel individual) surge el concepto de Clima laboral (en el nivel de la organización) como aspecto importante de la relación entre personas y organizaciones. Vimos que las personas están en un proceso continuo de adaptación a muy diversas situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener cierto equilibrio individual. Esta adaptación no se restringe a la solución de las necesidades fisiológicas y de seguridad (las llamadas necesidades básicas), sino que también comprende la satisfacción de las necesidades sociales de estima y autorrealización (las llamadas necesidades superiores). Como la satisfacción de las necesidades superiores depende mucho de otras personas, en especial de las que ocupan posiciones de autoridad, es importante comprender la naturaleza de la adaptación o desadaptación de las personas. La adaptación, como cualquier otra característica de la personalidad, varía de una a otra persona y, aun en un mismo individuo, de un momento a otro. Esa variación puede entenderse como un *continuum* que va desde una adaptación precaria, en un extremo, hasta una excelente adaptación, en el otro. Según (Chiavenato, Administración de Recursos humanos., 2011) donde dice “Una buena adaptación significa salud mental. Las tres características principales de las personas mentalmente sanas son: Las personas se sienten bien consigo mismas; Se sienten bien en relación con otras personas; Son capaces de enfrentar las demandas de la vida y de las circunstancias” (p. 74).

2.3.2.1. Factores del Clima laboral

La satisfacción de un individuo está determinada, en primer lugar, por el sentimiento de pertenencia a la organización como tal y al grupo de trabajo concreto en que desarrolla su tarea.

Por otra parte, puede sentir que pertenece a un grupo, pero desea que las relaciones entre los miembros sean agradables, basadas en la confianza y en el consenso de unas metas comunes.

2.3.2.2. Factores positivos

En general, los factores que indican la existencia de un clima laboral positivo según (Silva Gonzales, Santos Duran, & Rodriguez Jimenes, 2008) son:

Sentimiento de felicidad. - Puede que no existan razones objetivas, pero se tiene o no se tiene el sentimiento de encontrarse a gusto y feliz.

Buen ajuste personal. - Respondiendo razonablemente a las situaciones y los estímulos sin excederse en las respuestas.

Sentimiento de participación en el grupo. - Se tienen en cuenta las opiniones, se acepten o no. Aceptación de las metas del grupo u organización como propias.

Cohesión del grupo. - Las relaciones son agradables y no existen miembros aislados o rechazados.

Ausencia de conflictos. - Relacionado con la necesidad de seguridad de Maslow.

Comunicación adecuada. - No hay interferencia de barreras y los mensajes circulan por los canales de comunicación en todas las direcciones (p. 122, 123).

En muchas ocasiones los objetivos de la empresa no coinciden con los del trabajador, hasta se presentan como obstáculos para su consecución, produciendo desmotivación entre los trabajadores, lo que influye en el clima laboral. Por el contrario, conseguir integrar las perspectivas de la empresa (su misión) con las del trabajador (trabajo motivador y bien

remunerado), contribuirá a la motivación y la satisfacción de las personas así nos confirma (Silva Gonzales, Santos Duran, & Rodriguez Jimenes, 2008), “la coincidencia de las metas individuales con las del grupo y la organización producen un buen clima” (p.123).

Por otra parte, un clima laboral positivo suele suponer:

Identificación con la empresa.

Satisfacción en el trabajo.

Participación en el grupo.

Relaciones adecuadas con la dirección.

Relaciones adecuadas con los trabajadores.

Satisfacción con los ingresos y el status resultados del trabajo.

Aumento de la productividad.

Deseo de permanencia en la empresa.

Es importante tener en cuenta que siempre que hablamos de clima laboral nos estamos refiriendo a los equipos de personas, no a los trabajadores individuales.

2.3.2.3. Clima laboral y productividad

“El cambio en los mercados obliga a las organizaciones a replantear su cultura en temas estratégicos para el negocio, siendo el liderazgo, la innovación y la retención del talento algunos de los más relevantes para generar una cultura que maximice el potencial humano” (Great place to work, 2018, pág. 14) que es una consultoría de investigación sobre los mejores

entornos para trabajar. La evaluación de estas firmas tiene su origen en una encuesta sobre el clima laboral de empresas de 29 países.

El informe concluye que si el empleado está contento y trabaja mejor en grupo es más fácil alcanzar los objetivos marcados por la compañía.

Además, las empresas con un buen entorno para trabajar reciben más solicitudes de empleo y pueden elegir mejor a sus colaboradores, hay menos absentismo laboral porque los trabajadores están más comprometidos.

Según (Silva Gonzales, Santos Duran, & Rodriguez Jimenes, 2008) “La productividad relaciona los resultados obtenidos con los recursos empleados para ello. Cuanto más alto es el cociente, mayor es la productividad” (p. 124).

Cuando el trabajador es adecuado al puesto de trabajo, tiene interés por las tareas que realiza, está satisfecho con el salario que recibe, su trabajo no le provoca riesgos y sus opiniones son valoradas por la organización. En estos casos, tenemos trabajadores motivados y un buen clima laboral, por lo tanto, no hay absentismo, ni ausencias por salud, sí interés y buenas relaciones con los compañeros. La influencia sobre la productividad es positiva.

Por el contrario, un clima laboral negativo produce en los trabajadores frustración y falta de interés por las tareas con lo cual el rendimiento es bajo, lo que ejerce una influencia negativa en la productividad.

Por ello, se tratará de evitar los factores que generen un clima laboral negativo y desmotiven a los trabajadores. Siempre que se lleven a cabo actuaciones para motivar se harán para equipos de trabajo, no de forma individual.

2.3.2.4. Dimensiones de Clima Laboral.

Palma (2004), es autora de la escala de clima laboral CL-SPC, el cual se trata de un instrumento diseñado con la técnica de likert y comprende de 50 ítems que estudian la variable clima laboral definida operacionalmente como “la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados” Desarrolla las dimensiones del clima laboral donde define aquellas que tienen la característica de influir en el comportamiento de los individuos y que se pueden medir. Según Palma (2004) son cinco los factores que se determinan en la variable clima laboral:

1.- Realización personal o autorrealización: Se refiere a la apreciación que presenta el trabajador respecto a las posibilidades que ofrece el medio laboral para el desarrollo personal y profesional concerniente a la tarea que realiza y con perspectiva de futuro, de tal modo que les permita crecer y sentirse realizados.

2.- Involucramiento laboral: es la identificación que tiene el colaborador con los valores organizacionales y el compromiso con la organización con la finalidad de cumplir las metas establecidas, desarrollando un desempeño laboral adecuado que permita brindar una excelente labor.

3.- Supervisión: En esta dimensión se puede ver las apreciaciones del colaborador sobre la funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral, vale decir que la presencia de un supervisor crea en muchos colaboradores tensión y en algunos casos sirven para mejorar su desempeño laboral.

4.- Comunicación: Es la percepción del grado de fluidez, celeridad, coherencia, claridad y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa. La

comunicación entre los colaboradores ayuda a que la productividad sea efectiva, pero hay un bajo rendimiento cuando se trata de una comunicación con diferentes direcciones de orden, esto debido a que muchos no tienen un contacto cercano entre áreas o con jefes de sección.

5.- Condiciones laborales: Se basa en el reconocimiento de la institución cuando provee los elementos materiales, económicos, psicosociales, que son necesarios para el cumplimiento de las tareas generadas, vale decir que haya facilidad para desempeñar el trabajo de la mejor manera.

2.3.2.5. Las Actitudes

Es la predisposición de la persona, invitándolo a pensar que es un componente cognitivo a sentir que es un componente afectivo, o a comportarse que es un componente conductual. Vale decir que las actitudes son diferentes a la personalidad, ya que están enfocadas a una determinada meta o a un objetivo específico.

Es importante observar que pueden existir diferencias entre estos tres componentes (Breckler, 1984) citado por (Arnold, 2012) manifiesta, “es posible que una persona tenga sentimientos positivos hacia su trabajo (componente afectivo), pero piense que el trabajo tiene pocos elementos atractivos (componente cognitivo)” (p.202).

2.3.2.6. Actitudes y comportamiento

Para estos conceptos se hacen la siguiente pregunta: ¿hasta qué grado las actitudes predicen el comportamiento? Según manifiestan los investigadores la respuesta es que lo hacen hasta cierto punto y por lo general no tanto, vale decir que los sentimientos y las creencias declaradas por las personas por algo o por alguien al parecer únicamente se

relacionan de manera lejana, esto se observa así por la forma en que se comportan por las personas u objetos.

Para este detalle existen muchas explicaciones, una de ellas fue la presión social, la existencia de normas sociales, leyes y los puntos de vista de ciertas personas pueden evitar que las personas se comporten consistentemente con ciertas actitudes. Entonces lo mismo puede causar otras actitudes, por decir habilidades de la persona y desde luego en los niveles de actividad en general de la persona. Al parecer la investigación realizada sobre este tema se ha diseñado mal, por lo tanto, ha fracasado en encontrar correspondencia que de hecho existen entre las actitudes y el comportamiento. Se argumentó que las medidas de la actitud son generales, por decir las actitudes sobre quebrantar las leyes, por otro lado, las mediciones del comportamiento han sido más específicas, constantemente se reflejan los elementos de la actitud cuando se comete una infracción automovilística, asimismo, se puede decir que el comportamiento solo se ha evaluado durante un corto periodo, las evaluaciones a largo plazo serían más apropiadas puesto que las actitudes predicen el comportamiento. También se hace la consulta

2.3.2.7. ¿Qué es la satisfacción laboral?

Locke (1976) la define como “estado emocional placentero o positivo, resultado del aprecio por el trabajo o por las experiencias sobre este” en general se puede decir sobre este concepto a una variedad de aspectos del trabajo sobretodo que influyen en los niveles de satisfacción que una persona obtiene de él. Vale decir que incluye actitudes por el sueldo, las condiciones laborales, compañeros de trabajo, los jefes, prospectos de carrera y temas intrínsecos del puesto de trabajo en sí mismo. La satisfacción laboral ha sido tema de estudio desde 1976, el investigador Locke encontró más de 3000 estudios realizados. Según Judge y

Hulin (1993), citado por (Arnold, 2012), han sugerido que en el campo de la satisfacción laboral hay tres enfoques diferentes:

Las actitudes en el trabajo, como la satisfacción laboral, son disposiciones por naturaleza; esto es, son "modos de ser estables positivos o negativos aprendidos a través de la experiencia" (Griffin y Bateman, 1986; Staw *et al.*, 1986) o "están basados en la herencia genética del individuo". Es decir, si este fuera el caso, la satisfacción laboral podría considerarse más como una característica de personalidad que como una actitud y los intentos por mejorarla cambiando de trabajo estarían destinados al fracaso.

El siguiente enfoque es el modelo del "procesamiento de la información social", el cual sugiere que la satisfacción laboral y otras actitudes hacia el lugar de trabajo se desarrollan o se construyen a partir de experiencias y de información dada por otros en el trabajo (Salancik y Pfeffer, 1978; O'Reilly y Caldwell, 1985). En otras palabras, "la satisfacción laboral es, por lo menos en parte, una función de cómo otras personas en el lugar de trabajo interpretan y evalúan lo que sucede".

El último enfoque es el modelo de "procesamiento de la información, que se basa en la acumulación de información cognitiva acerca del lugar de trabajo y del puesto de uno". Vale decir que se trata de un enfoque más evidente, se argumenta que la satisfacción laboral de la persona está influenciada directamente por las características de su trabajo, (Hackman y Oldham, 1976).

2.3.2.8. Clima laboral y motivación

Se trata de establecer la relación entre estos dos conceptos y su influencia recíproca. Podemos presentar en calidad de ejemplos cuando: Un trabajador se siente parte de su

empresa, experimenta Satisfacción; cuando mantiene buenas relaciones con los compañeros y con sus superiores, se produce Cohesión; cuando obtiene un salario adecuado a lo que aporta y se reconoce su esfuerzo, tiene Sentimiento de estar a gusto; cuando los mandos ejercen el liderazgo de forma participativa y democrática, se da una participación efectiva; cuando no hay conflictos ni barreras en la comunicación, se produce tranquilidad y comunicación adecuada.

Podemos observar la presencia de satisfacción, cohesión, sentimiento de estar a gusto, participación efectiva, tranquilidad y comunicación adecuada, estos términos son aspectos que indican la existencia de un buen clima laboral, consecuencia de la ausencia de frustración de las personas de la organización. (Silva Gonzales, Santos Duran, & Rodriguez Jimenes, 2008) “Los equipos motivados contribuyen a la existencia de un buen clima” (p.125). .

Pero, hemos de tener en cuenta también que puede haber trabajadores muy motivados y que provoquen un deterioro del clima laboral. Se da en aquellos casos en los que hay trabajadores que se mueven para la consecución de sus objetivos individuales y que no tienen en cuenta a sus compañeros, lo que nos lleva a concluir que si no hay cohesión no hay buen clima laboral y que las acciones de motivación deben dirigirse a los equipos no a los individuos.

Según Chiavenato (2011), “Administración de Recursos humanos” “El Clima laboral está íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización” (p.74). Cuando la motivación entre los participantes es elevada, el Clima laboral tiende a ser elevado y a proporcionar relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre los participantes. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por

frustración o por barreras para la satisfacción de las necesidades individuales, el Clima laboral tiende a bajar. El Clima laboral bajo se caracteriza por estados de desinterés, apatía, insatisfacción, depresión y, en casos extremos, por estados de inconformidad, agresividad o tumulto, situaciones en las que los miembros se enfrentan abiertamente contra la organización llegando a actos como huelgas, grupos de activistas en favor de un movimiento, etcétera. Así, el Clima laboral representa el ambiente interno entre los miembros de la organización, y está íntimamente relacionado con el grado de motivación existente.

El concepto de Clima laboral expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. Este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus participantes.

Chiavenato (2011), “Administración de Recursos humanos” “El Clima laboral es alto y favorable en las situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevan la moral; es bajo y desfavorable en las situaciones que frustran esas necesidades” (p.74). El Clima laboral influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, recibe influencia de éste: es como si hubiera una realimentación recíproca entre el estado motivacional de las personas y el Clima laboral.

2.3.2.9. Actuaciones que mejoran el clima laboral

Existen también actuaciones que puedan influir positivamente en la mejora del clima de la empresa como los expresa (Silva Gonzales, Santos Duran, & Rodriguez Jimenes, 2008)

Actuar sobre las barreras de la comunicación para eliminarlas, manteniendo los canales abiertos en todas las direcciones.

Facilitar la participación de las personas, solicitando sus opiniones para tomar decisiones y fomentando la creatividad de los equipos para solucionar situaciones complicadas” (p125).

Establecer un sistema de: retribuciones que se perciba como suficiente y adaptado a las aportaciones de cada uno

Establecer sistema de promoción basado en las capacidades de las personas y la posibilidad de crecimiento personal a través del trabajo.

Facilitar las **relaciones** entre las personas de la organización y trabajar para que sean cordiales, sin agresividad ni respuestas violentas. (p125)

2.4 Definición de Términos.

Administración científica: Enfoque administrativo que pone énfasis en la mejora de los métodos laborales mediante la observación y el análisis

Administración del desempeño: Adoptar un enfoque integrado y orientado hacia metas para asignar, capacitar, evaluar y retribuir el desempeño del personal.

Ascensos Asignación de puestos con mayor responsabilidad,

Autoridad: El derecho de tomar decisiones, dirigir el trabajo de otros y dar órdenes.

Cadena de valor: La cadena de valor de la compañía identifica las principales actividades que crean valor para los clientes y las actividades de apoyo relacionadas,

Capacitación: Proceso para enseñar a los empleados nuevos las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo,

Capital humano: Los conocimientos, la educación, la capacitación, las habilidades y la pericia de los trabajadores de una compañía.

Clasificación ocupacional estándar (coe: Clasifica a todos los trabajadores en 23 grupos principales de puestos, los cuales se subdividen en grupos menores de puestos y ocupaciones detalladas.

Condiciones de inseguridad: Las condiciones mecánicas y físicas que provocan accidentes

Confiabilidad: La consistencia de las calificaciones obtenidas por la misma persona cuando se repite exactamente la misma prueba o con formas equivalentes

Cultura organizacional: Los valores, las tradiciones y las conductas que caracterizan a los trabajadores de una empresa,

Derecho al trabajo: Término usado para describir disposiciones legales estatales o constitucionales que prohíben el requisito de la afiliación sindical como condición para el empleo,

Desarrollo organizacional: Enfoque especial sobre el cambio organizacional en el que los empleados formulan e implantan el cambio que se necesita.

Despido injusto: Despido de un trabajador que no cumple con las leyes o con los acuerdos contractuales implícitos o establecidos por la empresa a través de sus formularios

de solicitud de empleo, manuales de empleo o cualquiera otra promesa

Despido: Terminación involuntaria del empleo de un trabajador con la empresa.

Encuesta salarial: Encuesta que pretende determinar los rangos salariales generales. Una buena encuesta salarial presenta rangos salariales específicos para puestos determinados. Las encuestas formales, por medio de cuestionarios escritos, son las más completas, pero las telefónicas y los anuncios de periódicos también son fuentes de información confiables.

Enfermedad ocupacional: Cualquier estado anormal o trastorno causado por la exposición a factores ambientales asociados con el empleo.

Entrevista relacionada con el puesto: Serie de preguntas relacionadas con el puesto que se concentran en las conductas del pasado que son relevantes para el mismo, **entrevista secuencial (o serial)** Varias personas entrevistan en secuencia y una a la vez al aspirante antes de tomar una decisión.

Etapas de exploración: Periodo (de los 15 a los 24 años) durante el cual la persona explora seriamente varias posibles ocupaciones

Evaluación del desempeño: Evaluación del desempeño actual o anterior de un trabajador respecto a sus estándares de desempeño

Huelga económica: Huelga que resulta del fracaso en el acuerdo de los términos de un contrato que implica sueldos, prestaciones y otras condiciones del empleo.

Huelga: Suspensión de las actividades laborales

Indicadores: Conjunto de mediciones cuantitativas del desempeño que los gerentes de RH utilizan para evaluar sus operaciones,

Instructor ejecutivo: Consultor externo que cuestiona a los socios, al jefe, a los subordinados y (en ocasiones) a la familia del ejecutivo para identificar sus fortalezas y debilidades, luego lo asesora para que aproveche esas fortalezas y supere sus debilidades

Jubilación: Momento en el cual la persona deja de trabajar, por lo general entre los 60 y 65 años.

Licencia por enfermedad: Proporciona al empleado el pago de una cantidad cuando falta al trabajo por una enfermedad.

Los valores culturales: **son los** valores que los empleados necesitan tener y sobre los cuales deben actuar para que la estrategia actúe según los valores estratégicos.

Los valores estratégicos: **son** las creencias básicas sobre el entorno de una organización que dan forma a su estrategia.

Mala conducta: La violación deliberada e intencional de las reglas del patrón.

Manifestación: Situación en la que los empleados llevan pancartas que contienen sus demandas cerca del local de negocios del patrón.

Mediación: Intervención en la que una tercera parte neutral trata de ayudar a las partes para llegar a un acuerdo

Misión Explica quién es la empresa, lo que hace y a dónde se dirige

Organigrama: Diagrama que muestra la distribución del trabajo en toda la empresa, con

los nombres de cada puesto y las líneas de interconexión que indican quién informa y se comunica con quién.

Pago por méritos (ascenso por méritos): Cualquier aumento del salario otorgado a un trabajador con base en su desempeño individual.

Pagos monetarios directos: Remuneración en forma de pagos, salarios, incentivos, comisiones y bonos

Plan de incentivos para equipos o grupos: Plan mediante el cual se establece un estándar de producción para un grupo específico de trabajo y sus miembros reciben los incentivos si el grupo supera la norma de producción

Plan de reparto de utilidades: Plan mediante el cual los empleados comparten las utilidades de la empresa

Plan estratégico: Plan que diseña una organización para ajustar sus fortalezas y debilidades internas con las oportunidades y amenazas externas, con el fin de mantener una ventaja competitiva.

Planeación de empleo o de personal: El proceso de decidir cuáles puestos debe cubrir la organización y cómo cubrirlos

Planeación estratégica: El gerente formula estrategias específicas para llevar a la empresa de donde se encuentra ahora a donde desea estar.

Planes de incentivos para toda la empresa: Planes de incentivos en los que todos o casi todos los empleados pueden participar y que por lo general vinculan la retribución con

algún tipo de medición del desempeño de toda la organización,

Planes de pensiones: Planes que pagan una cantidad fija cuando los empleados llegan a una edad establecida para su jubilación o cuando no pueden seguir laborando a causa de una discapacidad.

Prestaciones: Pagos económicos y no económicos indirectos que los empleados reciben por seguir trabajando en la empresa,

Procedimientos para los despidos temporales: Procedimientos detallados que determinan quiénes serán despedidos temporalmente en caso de que no haya trabajo; por lo general permiten que los empleados utilicen su antigüedad para permanecer en el puesto.

Proceso de administración: Las cinco funciones básicas de planeación, organización, implantación de los procesos de administración de personal, dirección y control.

Puesto de referencia: Puesto que se usa para anclar la escala salarial del patrón y sirve de base para clasificar los demás puestos según su valor relativo.

Rangos salariales: Serie de pasos o niveles dentro de un escalafón salarial que por lo regular se basan en los años de servicio prestados.

Reclutamiento de empleados: Encontrar o atraer candidatos para los puestos vacantes del patrón.

Reingeniería: El replanteamiento fundamental y el rediseño radical de los procesos de negocios para lograr mejoras drásticas en las medidas contemporáneas críticas del

desempeño, como los costos, la calidad, el servicio y la rapidez,

Remuneración o compensación de los empleados: Todas las formas de retribuciones destinadas al personal que derivan de su empleo

Trabajo a destajo: Sistema de remuneración que se basa en el número de artículos procesados por cada trabajador en una unidad de tiempo, como la cantidad de productos por hora o por día.

Validez de criterio: Tipo de validez que se basa en demostrar que las calificaciones de la prueba (predictores) están relacionadas con el desempeño laboral (criterio)

Ventaja competitiva: Todos los factores que permiten que una organización distinga su producto o servicio de los de la competencia, con el objetivo de aumentar su participación en el mercado.

Visión: Declaración general de la dirección que sigue la empresa, la cual provoca emociones a los miembros de la organización.

CAPÍTULO III

3. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis General

Existe incidencia de la cultura organizacional en la mejora del Clima laboral en la empresa, Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019

3.1.2. Hipótesis Específicas

Existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión realización personal en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

Existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión involucramiento laboral en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

Existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión supervisión en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

Existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión comunicación en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

Existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión condiciones laborales en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

3.3. Matriz lógica de consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis Principal	Variables	Diseño Metodológico
¿Cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la mejora del Clima laboral en la empresa, Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019?	Determinar cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la mejora del Clima laboral en la empresa, Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019	Existe incidencia de la Cultura organizacional en la mejora del Clima laboral en la empresa, Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019	Variable: Cultura organizacional Dimensiones: Valores Creencias Clima Normas Símbolos Filosofía	Tipo de estudio Aplicada, Correlacional Diseño: No experimental de corte transversal. Área de estudio: Lima Población y muestra Todos los trabajadores Instrumentos: Cuestionario estructurado Valoración estadística Excel: Estadística Descriptiva
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos		
¿Cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión realización personal en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019?	Determinar cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión realización personal en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.	Existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión realización personal en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.		
¿Cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión involucramiento laboral en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019?	Determinar cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión involucramiento laboral en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.	Existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión involucramiento laboral en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.		
¿Cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión supervisión en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019?	Determinar cuál es la incidencia de la cultura organizacional y el clima laboral en la dimensión supervisión en los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.	Existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión supervisión en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.	Variable: Clima laboral Dimensiones: Realización personal Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales	
¿Cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión comunicación en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019?	Determinar cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión comunicación en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.	Existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión comunicación en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.		
¿Cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión condiciones laborales en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019?	Determinar cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión condiciones laborales en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.	Existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión condiciones laborales en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.		

CAPÍTULO IV

4. MÉTODO

4.1. Marco Metodológico

4.2. Tipo y método de investigación:

La presente investigación es de carácter aplicada, es práctico, su resultado nos permitirá identificar que dimensiones del Clima laboral resultan mejorar. La investigación aplicada identifica la situación problema y busca, dentro de las posibles soluciones, aquella que pueda ser la más adecuada para el problema.

Esta investigación es del tipo correlacional, ya que “Busca especificar la incidencia, relación de ambas variables, sus propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 92)

El Método de investigación es Hipotético Deductivo, se establece hipótesis de trabajo que serán probadas a partir de la aplicación de principios y conocimientos generalizados en una situación particular

4.3. Diseño específico de la investigación

La presente investigación corresponde a un diseño no experimental de corte transversal porque este estudio se realiza sin la manipulación de la variable y sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural, para luego analizarlos; esto implica la recolección de datos en un momento determinado y en un tiempo único.

No experimental: El diseño de investigación no experimental es cuando se realiza sin manipular deliberadamente las variables, según concepto de (Hernández Sampieri, 2014) “Investigación no experimental es el estudio que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p.152)

El presente trabajo de investigación desarrolla el diseño no experimental, lo que significa que simplemente vamos a observar, describir y analizar el fenómeno tal como se da en su contexto natural.

4.4. Población, Muestra o participante

La población objeto de estudio que son todos los colaboradores administrativos de la empresa, Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019, constituido por 62 empleados administrativos y de servicio.

Siendo una población finita y accesible no se consideró necesario seleccionar una muestra, por lo que se aplicara un censo poblacional. Se aplicará la técnica de observación mediante encuesta. Se procesará la información obtenida mediante el programa Excel para presentar Figuras de resultados con sus correspondientes análisis de datos, de acuerdo a los objetivos de la investigación.

4.5.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para (Hernández Sampieri, 2014) “Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p 198).

Técnica: La encuesta

En la presente investigación se utilizará el cuestionario para medir la variable Cultura organizacional de Olmos y Socha (2006) y para la variable Clima laboral se empleará el cuestionario de percepción de Clima laboral de Sonia Palma (Palma, S., 2004)

El cuestionario de Olmos y Socha (2006) consta de 18 reactivos donde se evalúan las dimensiones, valores, creencia, clima, normas, símbolos, filosofía.

El cuestionario de Sonia Palma (2004) es un cuestionario estructurado de 50 ítems que miden el nivel de percepción global del ambiente laboral. El presente cuestionario mide las 5 dimensiones: realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, cada una de ellas consta de 10 ítems.

4.5.1. Técnica para recolección de datos

Para la presente investigación se utilizará una técnica para conseguir la información de lo que se necesitará saber sobre la Cultura organizacional y el Clima Laboral de la empresa, Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019, El instrumento para la recolección de datos es el cuestionario estructurado que es un instrumento cuantitativo que nos permitirá medir las dimensiones del Clima laboral. Se dice que el cuestionario es estructurado porque las alternativas de respuesta a cada pregunta tienen las opciones ya pre-definidas. La presente investigación es descriptiva ya que recogerá y analizará los datos recogidos en el cuestionario estructurado tomado a los trabajadores de la empresa, Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

Instrumento:

El instrumento que se utilizara para recolectar los datos de la Variable: Cultura organizacional está estructurado según la escala tipo Likert de cinco categorías:

Nunca (1), Ocasionalmente (2), Algunas veces (3), Frecuentemente (4), Siempre (5).

Los puntajes finales serán categorizados de acuerdo a la siguiente estructura:

(Escoja UNA)

1=Nunca 0%

2=Ocasionalmente 25%

3=Algunas Veces 50%

4=Frecuentemente 75%

5=Siempre 100%

El instrumento que se utilizara para recolectar los datos de la Variable: Clima laboral es el cuestionario de percepción de Clima laboral está estructurado según la escala tipo Likert de cinco categorías: ninguna o nunca (1), poco (2), regular o algo (3), mucho (4), todo o siempre (5).

Los puntajes finales serán categorizados de acuerdo a la siguiente estructura:

Muy favorable: 210-250

Favorable: 170-209

Mediadamente Favorable: 130-169

Desfavorable: 90-129 Muy

Desfavorable: 50-89

4.6. Técnicas de procesamiento de análisis de datos

En la presente investigación se aplicaron una matriz de distribución de frecuencia unidimensional para el análisis de cada uno de los indicadores, dimensiones y variable.

Figuras de barra para describir los resultados por indicador, dimensión y variables.

CAPÍTULO V

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Datos cuantitativos

Dimensión: Valores

Tabla 1 Dimensión: Valores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	5	8,1	8,1
Apropiada	49	79,0	87,1
Muy apropiada	8	12,9	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Según la tabla 01, en relación a la dimensión valores el 79% de encuestados responde que es apropiada, el 12.9% respondió que es muy apropiada y el 8.1% menciona que es regular.

Interpretación: En la organización se percibe un apropiado manejo de valores, esto se puede visualizar a través del fomento de la innovación, el frecuente trabajo en equipo, se estimula el cumplimiento de las metas, está plasmado según el 79% que responde a la encuesta que es apropiado en los valores.

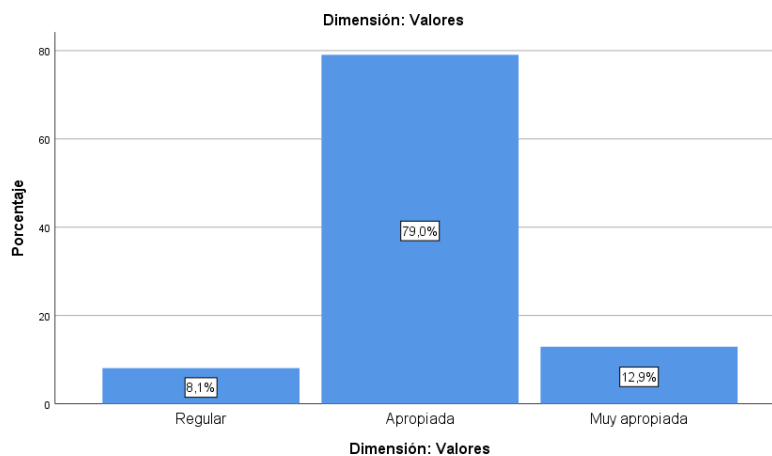


Figura 1 Dimensión: valores

Fuente: elaboración propia

Dimensión: Creencias

Tabla 2 Dimensión: Creencias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inapropiada	2	3,2	3,2
Regular	7	11,3	14,5
Apropiada	53	85,5	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Según la tabla 02, en relación a la dimensión creencias, el 85.5% de encuestados responde que es apropiada, el 11.3% respondió que es regular y el 3.2% menciona que es inapropiada.

Interpretación: En la organización se considera que el modelo de negocio es verdadera y confiable, se puede creer en la organización y eso se ve reflejado en las respuestas a la encuesta con el 85.5% que respondieron que es apropiada.

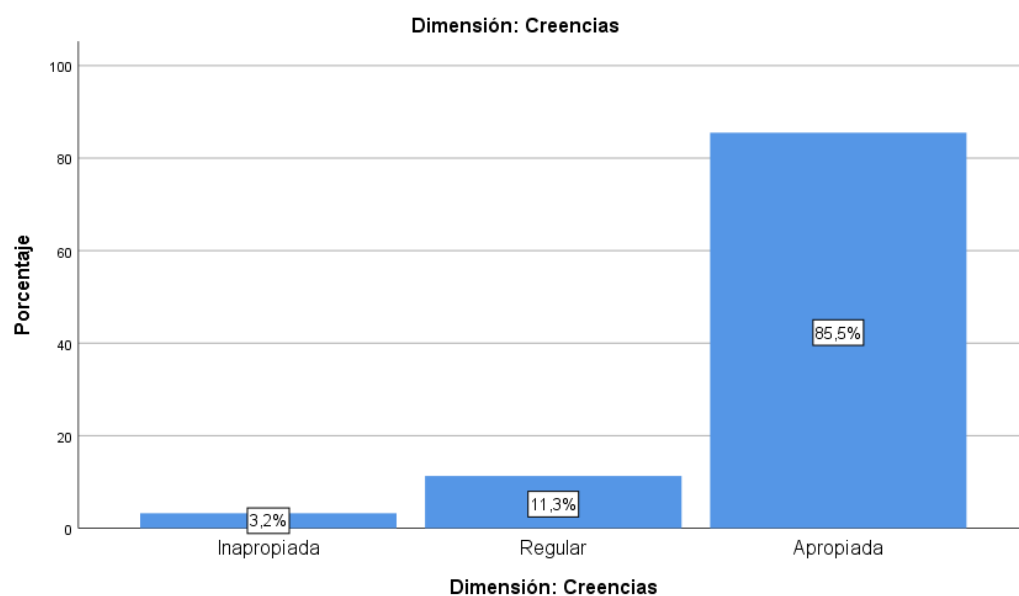


Figura 2 Dimensión: creencias

Fuente: elaboración propia

Dimensión: Clima

Tabla 3 Dimensión: Clima

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	5	8,1	8,1
Apropiada	43	69,4	77,4
Muy apropiada	14	22,6	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Según la tabla 03, en relación a la dimensión Clima, el 69.4% de encuestados responde que es apropiada, el 22.6% respondió que es muy apropiada y el 8.1% menciona que es regular.

Interpretación: En la organización se considera que la atmósfera o los sentimientos dentro del ambiente organizacional son buenos y esto se hace visible en la parte física del ambiente donde laboran los colaboradores, además de percibir que trabajan de la mejor manera entre ellos.

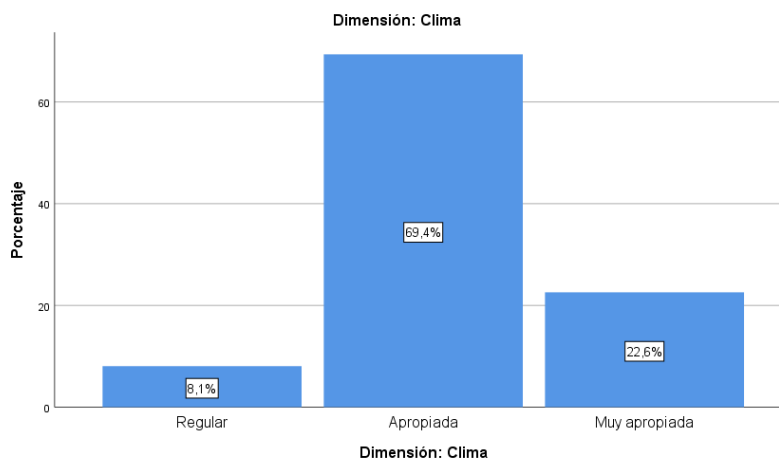


Figura 3 Dimensión: clima

Fuente: elaboración propia

Dimensión: Normas

Tabla 4 Dimensión: Normas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	14	22,6	22,6
Apropiada	36	58,1	80,6
Muy apropiada	12	19,4	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Según la tabla 04, en relación a la dimensión Normas, el 58.1% de encuestados responde que es apropiada, el 22.6% respondió que es regular y el 19.4% menciona que es muy apropiada.

Interpretación: En la organización se considera que las normas son conocidas como los estándares o reglas que envuelven a la organización y esto incluye a la manera de cómo deben comportarse los colaboradores dentro de la organización, el 58.1% respondió a la encuesta como muy apropiada en relación a esta dimensión, norma.

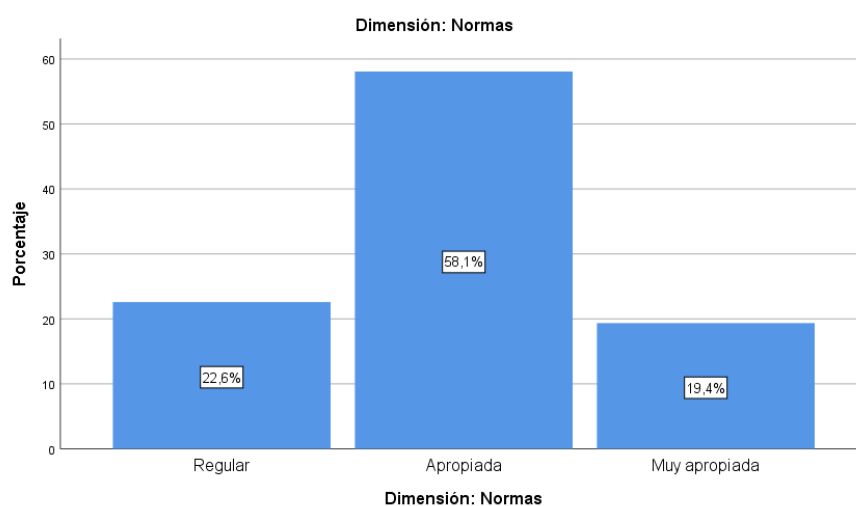


Figura 4 Dimensión: Norma

Fuente: elaboración propia

Dimensión: Símbolos

Tabla 5 Dimensión: Símbolos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	5	8,1	8,1
Apropiada	43	69,4	77,4
Muy apropiada	14	22,6	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Según la tabla 05, en relación a la dimensión Símbolos, el 69.4% de encuestados responde que es apropiada, el 22.6% respondió que es muy apropiada y el 8.1% menciona que es regular.

Interpretación: En la organización se considera a esta dimensión como el conjunto de íconos, rituales y tradiciones esenciales que se generan constantemente en la organización, un claro ejemplo de ello son las celebraciones anuales por el aniversario de la organización, el día del trabajo, y otras ceremonias realizadas.

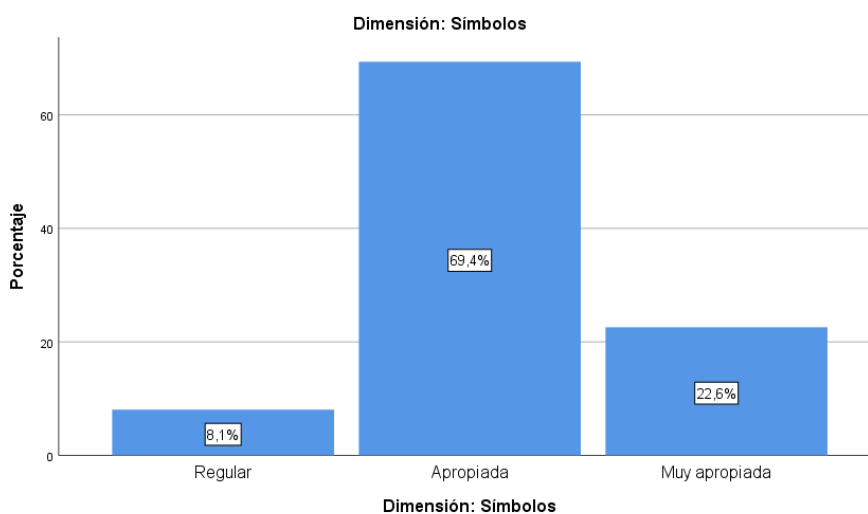


Figura 5 Dimensión: Símbolos

Fuente: elaboración propia

Dimensión: Filosofía

Tabla 6 Dimensión: Filosofía

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	4	6,5	6,5
Apropiada	51	82,3	88,7
Muy apropiada	7	11,3	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Según la tabla 06, en relación a la dimensión Filosofía, el 82.3% de encuestados responde que es apropiada, el 11.3% respondió que es muy apropiada y el 6.5% menciona que es regular.

Interpretación: En la organización se considera a esta dimensión como las políticas establecidas e ideologías que guían las acciones organizacionales, la filosofía es la guía principal que ayuda a trascender a la organización, siendo esta de gran ayuda para mantenerse en el mercado, la filosofía que mantiene la organización se ve reflejada en el 82.3% como apropiada, respuesta en la encuesta que avalan los colaboradores.

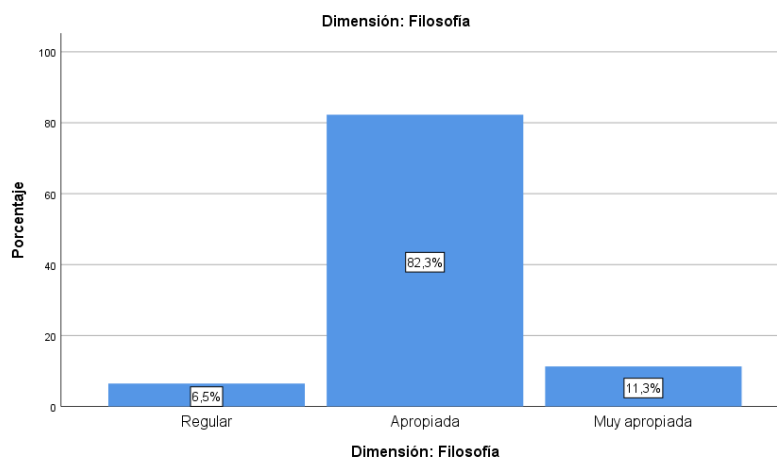


Figura 6 Dimensión: Filosofía

Fuente: elaboración propia

Variable: Cultura Organizacional

Tabla 7 variable: Cultura organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	6	9,7	9,7
Apropiada	44	71,0	80,6
Muy apropiada	12	19,4	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Según la tabla 07, en relación a la variable cultura organizacional, el 71% de encuestados responde que es apropiada la cultura organizacional, el 19.4% respondió que es muy apropiada y el 9.7% menciona que es regular la cultura organizacional.

Interpretación: En la organización se considera a esta variable como los valores, las tradiciones y las conductas que caracterizan a los colaboradores de la organización, la cultura organizacional que se percibe en la organización es acorde y aplicada, esto se manifiesta en los 71% de las respuestas que mencionaron los colaboradores.

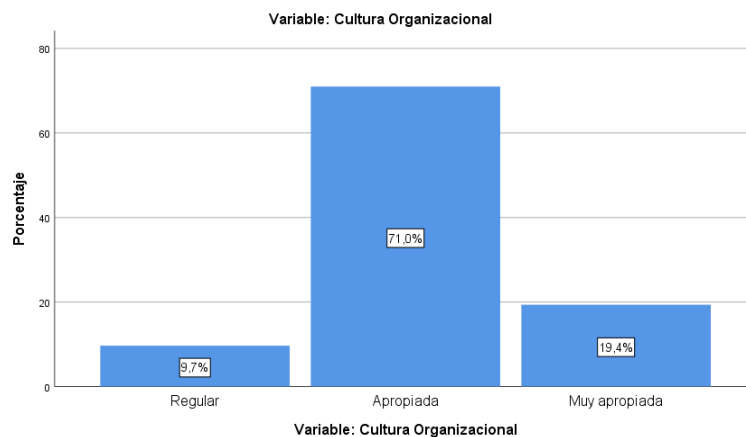


Figura 7 variable: Cultura organizacional

Fuente: elaboración propia

Dimensión: Autorrealización

Tabla 8 dimensión: Autorrealización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Medio	3	4,8	4,8
Favorable	50	80,6	85,5
Muy favorable	9	14,5	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Según la tabla 08, del 100% en relación a la dimensión autorrealización, el 80.6% de encuestados responde que es favorable, el 9% respondió que es muy favorable y el 4.8% menciona que es medio favorable.

Interpretación: En la organización el colaborador considera a la dimensión autorrealización, como una apreciación que tiene al respecto de las posibilidades que le ofrece la organización para su desarrollo personal y profesional, para el colaborador siempre le es concerniente su desarrollo en base a las tareas que realiza, con perspectiva de un buen futuro y es así que la organización le permite crecer y sentirse realizado.

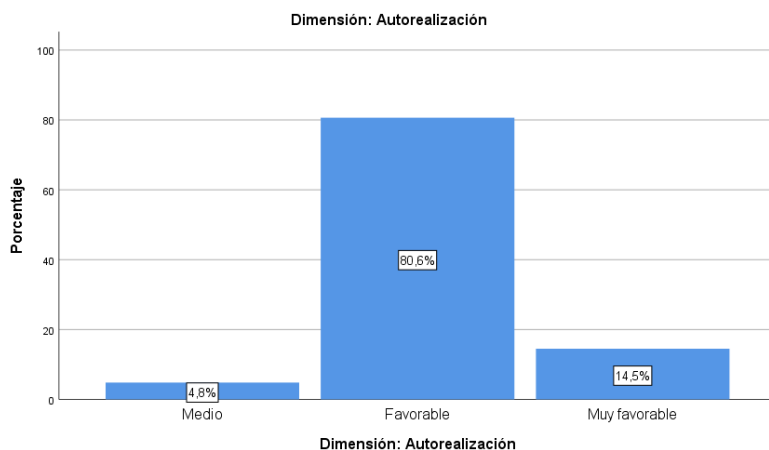


Figura 8 dimensión: Autorrealización

Fuente: elaboración propia

Dimensión: Involucramiento Laboral

Tabla 9 dimensión: Involucramiento laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Medio	6	9,7	9,7
Favorable	47	75,8	85,5
Muy favorable	9	14,5	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Según la tabla 09, del 100% en relación a la dimensión Involucramiento laboral, el 75.8% de encuestados responde que es favorable, el 14.5% respondió que es muy favorable y el 9.7% menciona que es medio favorable.

Interpretación: En la organización el colaborador considera a la dimensión Involucramiento laboral como a la identificación que tiene este con los valores organizacionales y con el compromiso que sabe tener con la organización, esto con la finalidad de cumplir y lograr las metas establecidas, y su desempeño laboral adecuada, que le permitirá brindar un mejor servicio.

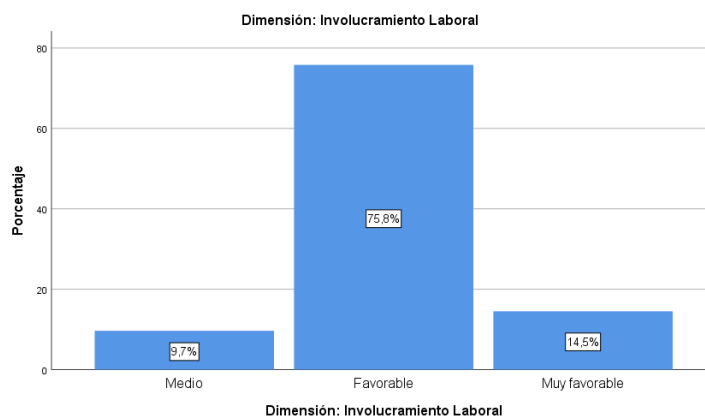


Figura 9 dimensión: Involucramiento laboral

Fuente: elaboración propia

Dimensión: Supervisión

Tabla 10 dimensión: Supervisión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Medio	4	6,5	6,5
Favorable	49	79,0	85,5
Muy favorable	9	14,5	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Según la tabla 10, del 100% en relación a la dimensión Supervisión, el 79% de encuestados responde que es favorable, el 14.5% respondió que es muy favorable y el 6.5% menciona que es medio favorable.

Interpretación: En la organización el colaborador considera a la dimensión supervisión como su apreciación sobre la funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de su actividad laboral, a pesar que siendo la presencia de una supervisión la que crea en muchos de los colaboradores grados de tensión, pero toman en cuenta que estas ayudan a mejorar su desempeño laboral.

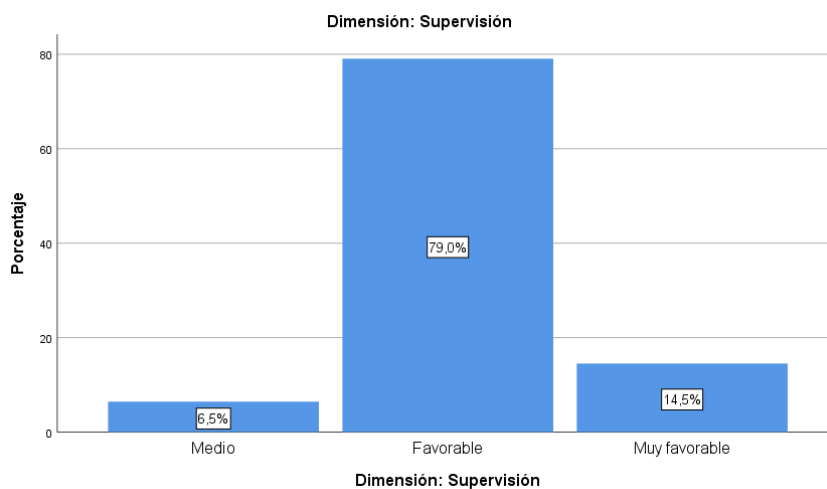


Figura 10 dimensión: Supervisión

Fuente: elaboración propia

Dimensión: Comunicación

Tabla 11 dimensión: Comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Medio	6	9,7	9,7
Favorable	49	79,0	88,7
Muy favorable	7	11,3	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Según la tabla 11, en relación a la dimensión Supervisión, el 79% de encuestados responde que es favorable, el 11.3% respondió que es muy favorable y el 9.7% menciona que es medio favorable.

Interpretación: En la organización el colaborador percibe a la dimensión comunicación como al grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente sobre el funcionamiento interno de la organización, el colaborador tiene el conocimiento sobre el desarrollo de la productividad siendo esta efectiva en la organización, debido a la comunicación que se ejecuta entre los colaboradores, en la organización no existe un bajo rendimiento, no existe una comunicación negativa con diferentes direcciones de mando.

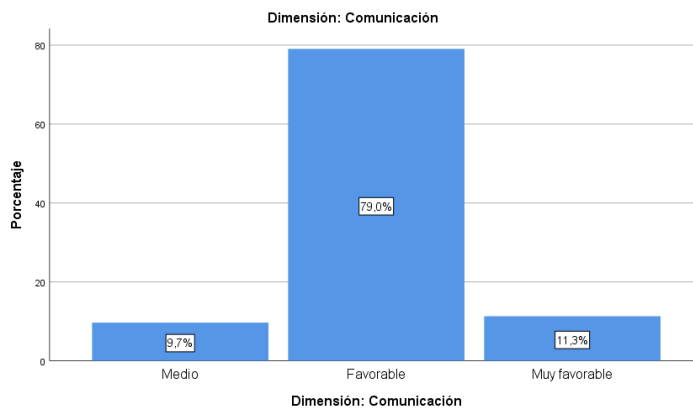


Figura 11 dimensión: Comunicación

Fuente: elaboración propia

Dimensión: Condiciones Laborales

Tabla 12 dimensión: Condiciones laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Medio	3	4,8	4,8
Favorable	50	80,6	85,5
Muy favorable	9	14,5	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Según la tabla 12 en relación a la dimensión Supervisión, el 80.6% de encuestados responde que es favorable, el 14.5% respondió que es muy favorable y el 4.8% menciona que es medio favorable.

Interpretación: En la organización el colaborador percibe el reconocimiento que la organización provee de elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas por la organización, de tal modo que haya facilidad para desempeñar su trabajo de la mejor manera posible, siendo esta en la actualidad como favorable para el colaborador.

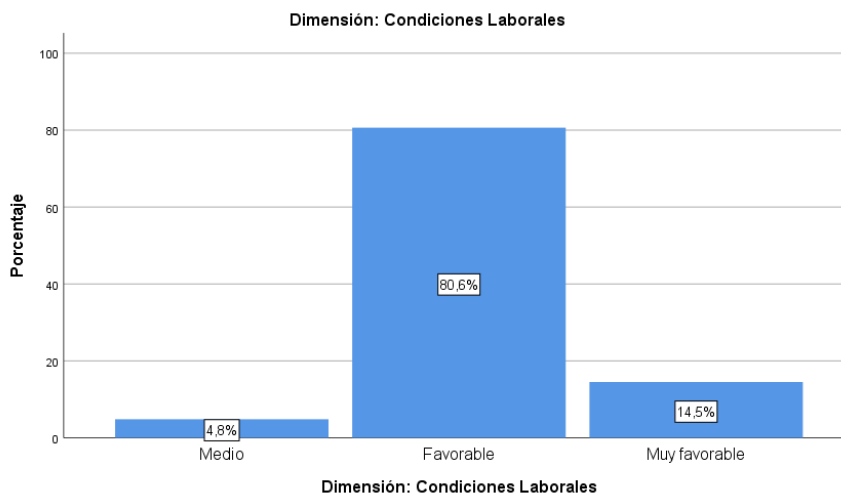


Figura 12 dimensión: Condiciones laborales

Fuente: elaboración propia

Variable: Clima Laboral

Tabla 13 Variable: Clima laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Medio	6	9,7	9,7
Favorable	48	77,4	87,1
Muy favorable	8	12,9	100,0
Total	62	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Según la tabla 13, del 100% en relación a la variable Clima laboral, el 77.4% de encuestados responde que es favorable, el 12.9% respondió que es muy favorable y el 9.7% menciona que es medio favorable.

Interpretación: En la organización el colaborador percibe el tema de Clima laboral manteniendo una conducta apropiada, siendo muy favorecido y lo percibe de manera subjetiva, el colaborador conceptualiza al clima laboral en la organización como el espacio vital para definir la totalidad de los hechos que determinan su conducta en un momento determinado, este espacio contiene todo lo que le puede afectar o beneficiar, se siente como inmerso en un espacio psicológico de fuerzas internas y externas que actúan sobre el mismo.

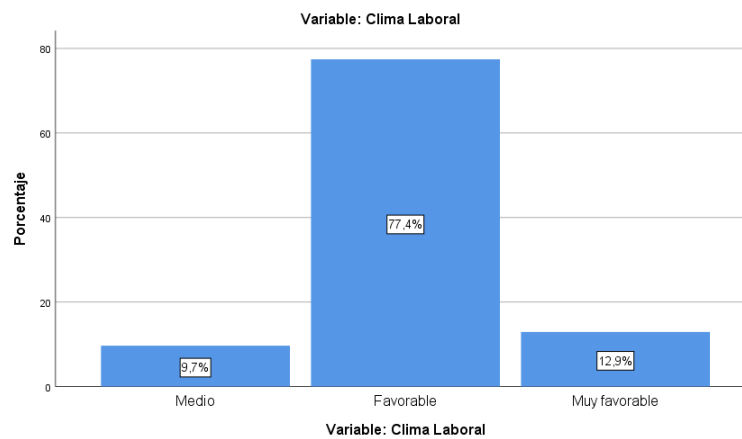


Figura 13 variable: Clima laboral

Fuente: elaboración propia

5.1.1. Prueba de hipótesis

5.1.2. Hipótesis Principal

Existe incidencia de la cultura organizacional en la mejora del Clima laboral en la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

Tabla 14 Variable: Cultura Organizacional*Variable: Clima Laboral

Tabla cruzada Variable: Cultura Organizacional*Variable: Clima Laboral

		Variable: Clima Laboral							
		Medio		Favorable		Muy favorable		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Cultura Organizacional	Regular	3	4,8%	3	4,8%	0	0,0%	6	9,7%
	Apropiada	3	4,8%	41	66,1%	0	0,0%	44	71,0%
	Muy apropiada	0	0,0%	4	6,5%	8	12,9%	12	19,4%
Total		6	9,7%	48	77,4%	8	12,9%	62	100,0%
Chi cuadrado: 49.954 gl: 4 Sig: 0.000									

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre cultura organizacional y clima laboral, observamos que para el 9.7% de los encuestados la cultura organizacional es regular, de ellos el 4.8% afirma que el clima laboral es medio y el 4,8% afirma que el clima laboral es favorable,

además el 71% afirma que la cultura organizacional es apropiada, de ellos el 4.8% afirma que el clima laboral es medio y el 66.1% afirma que el clima laboral es favorable, finalmente el 19.4% de los encuestados afirma que es muy apropiada la cultura organizacional, de ellos el 6.5% afirma que el clima es favorable y el 12.9% afirma que el clima es muy favorable.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis principal, observamos que el valor chi cuadrado es 49.954 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como el valor de significancia es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que existe relación de la cultura organizacional y el clima laboral en la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

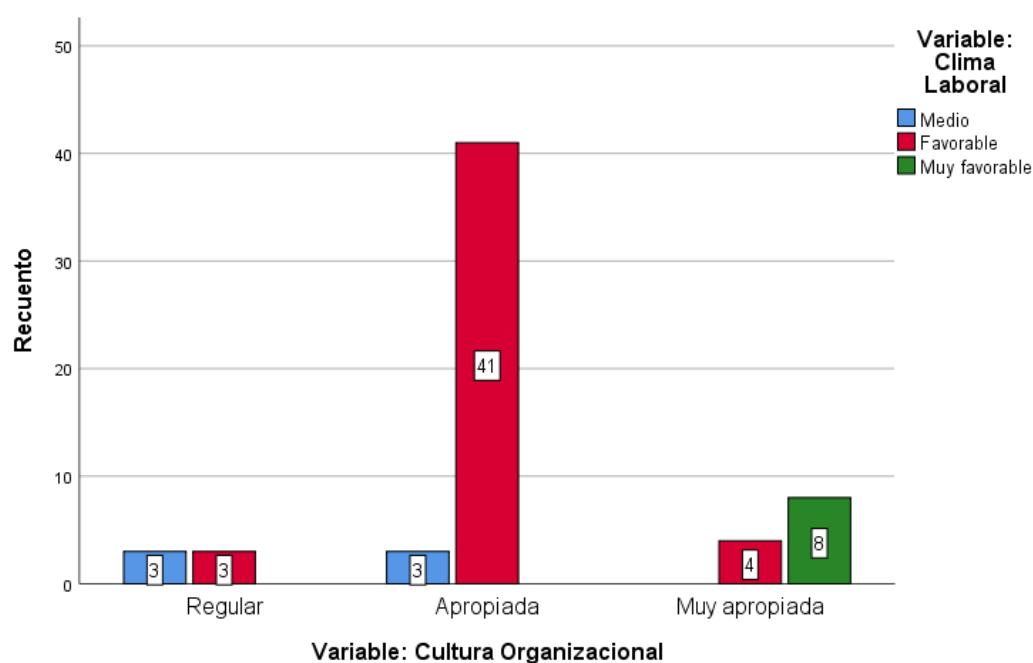


Figura 14 Variable: Cultura Organizacional*Variable: Clima Laboral

Fuente: elaboración propia

5.2. Análisis de Resultados

5.2.1. Prueba de Hipótesis específica dimensión autorrealización

Hipótesis Planteada: La cultura organizacional tiene incidencia significativa en la dimensión autorrealización en el clima laboral de la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

Hipótesis Nula: La cultura organizacional no tiene incidencia significativa en la dimensión autorrealización en el clima laboral de la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

Tabla 15 cruzada Variable: Cultura organizacional*Dimensión: Autorrealización

		Dimensión Autorrealización						Total	
		Medio		Favorable		Muy favorable			
		F	%	f	%	f	%	F	%
Variable: Cultura Organizacional	Regular	2	3,2%	4	6,5%	0	0,0%	6	9,7%
	Apropiada	1	1,6%	40	64,5%	3	4,8%	44	71,0%
	Muy apropiada	0	0,0%	6	9,7%	6	9,7%	12	19,4%
Total		3	4,8%	50	80,6%	9	14,5%	62	100,0%

Chi cuadrado: 26.441 gl: 4 Sig: 0.000

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre cultura organizacional y la dimensión autorrealización, observamos que para el 9.7% de los encuestados la cultura organizacional es

regular, de ellos el 3.2% afirma que la dimensión autorrealización es medio y el 6.5% afirma que la dimensión autorrealización es favorable, además el 71% afirma que la cultura organizacional es apropiada, de ellos el 1.6% afirma que la dimensión autorrealización es medio y el 64.5% afirma que la dimensión autorrealización es favorable y el 4.8% afirma que la dimensión autorrealización es muy favorable, finalmente el 19.4% de los encuestados afirma que es muy apropiada la cultura organizacional, de ellos el 9.7% afirma que la dimensión autorrealización es favorable y el 9.7% afirma que la dimensión autorrealización es muy favorable.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis específica autorrealización, observamos que el valor chi cuadrado es 26.441 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como el valor de significancia es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión autorrealización laboral en la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

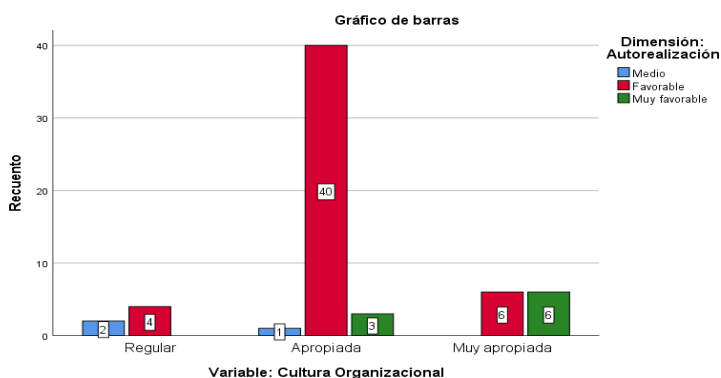


Figura 15 Variable: Cultura Organizacional*Dimensión: Autorrealización

Fuente: elaboración propia

5.2.2. Prueba de Hipótesis Específica dimensión Involucramiento Laboral

Hipótesis Planteada: La cultura organizacional tiene incidencia significativa en la dimensión involucramiento laboral en el clima laboral de la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

Hipótesis Nula: La cultura organizacional no tiene incidencia significativa en la dimensión involucramiento laboral en el clima laboral de la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

Tabla 16 cruzada Variable: Cultura organizacional*Dimensión: Involucramiento laboral

		Dimensión: Involucramiento Laboral							
		Medio		Favorable		Muy favorable		Total	
		f	%	f	%	F	%	f	%
Variable: Cultura Organizacional	Regular	3	4,8%	3	4,8%	0	0,0%	6	9,7%
	Apropiada	3	4,8%	38	61,3%	3	4,8%	44	71,0%
	Muy apropiada	0	0,0%	6	9,7%	6	9,7%	12	19,4%
Total		6	9,7%	47	75,8%	9	14,5%	62	100,0%
Chi cuadrado: 26.918 gl: 4 Sig: 0.000									

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre cultura organizacional y la dimensión involucramiento laboral, observamos que para el 9.7% de los encuestados la cultura organizacional es regular, de ellos el 4.8% afirma que la dimensión involucramiento laboral es medio y el 4.8% afirma que la dimensión involucramiento laboral es favorable, además el 71% afirma que la cultura organizacional es apropiada, de ellos el 4.8% afirma que la dimensión involucramiento laboral es medio y el 61.3% afirma que la dimensión involucramiento laboral es favorable y el 4.8% afirma que la dimensión involucramiento laboral es muy favorable, finalmente el 19.4% de los encuestados afirma que es muy apropiada la cultura organizacional, de ellos el 9.7% afirma que la dimensión involucramiento laboral es favorable y el 9.7% afirma que el involucramiento laboral es muy favorable.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis específica involucramiento laboral, observamos que el valor chi cuadrado es 26.918 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como el valor de significancia es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que existe relación de la cultura organizacional y dimensión involucramiento laboral en la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

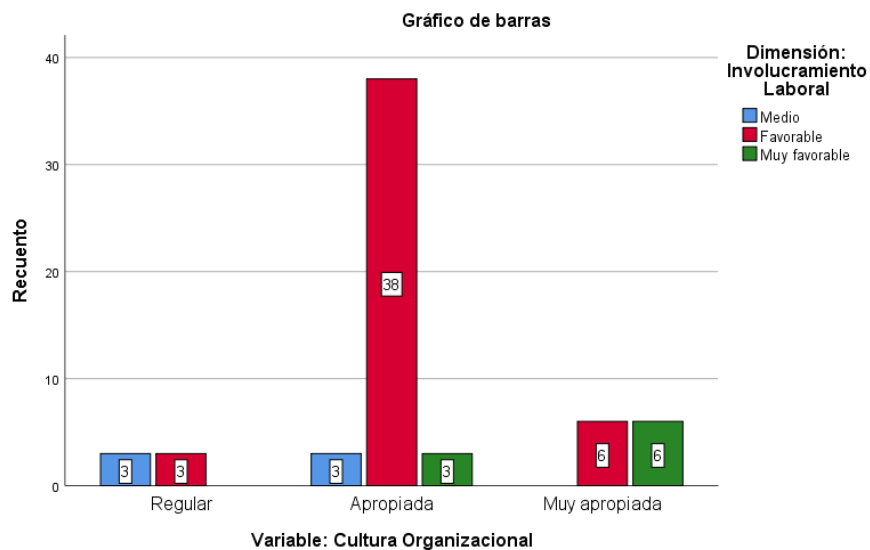


Figura 16 Variable: Cultura Organizacional*Dimensión: Involucramiento laboral

Fuente: elaboración propia

5.2.3. Prueba de Hipótesis Específica dimensión Supervisión

Hipótesis Planteada: La cultura organizacional tiene incidencia significativa en la dimensión Supervisión en el clima laboral de la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

Hipótesis Nula: La cultura organizacional no tiene incidencia significativa en la dimensión Supervisión en el clima laboral de la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

Tabla 17 cruzada Variable: Cultura organizacional*Dimensión: Supervisión

		Dimensión: Supervisión							
		Medio		Favorable		Muy favorable		Total	
		f	%	f	%	f	%	F	%
Variable: Cultura Organizacional	Regular	2	3,2%	3	4,8%	1	1,6%	6	9,7%
	Apropiada	2	3,2%	41	66,1%	1	1,6%	44	71,0%
	Muy apropiada	0	0,0%	5	8,1%	7	11,3%	12	19,4%
Total		4	6,5%	49	79,0%	9	14,5%	62	100,0%
Chi cuadrado: 32.051 gl: 4 Sig: 0.000									

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre cultura organizacional y la dimensión Supervisión, observamos que para el 9.7% de los encuestados, la cultura organizacional es regular, de ellos el 3.2% afirma que la dimensión Supervisión es medio y el 4.8% afirma que la dimensión Supervisión es favorable, además el 71% afirma que la cultura organizacional es apropiada, de ellos el 3.2% afirma que la dimensión Supervisión es medio y el 66.1% afirma que la dimensión Supervisión es favorable y el 1.6% afirma que la dimensión Supervisión es muy favorable, finalmente el 19.4% de los encuestados afirma que es muy apropiada la cultura organizacional, de ellos el 8.1% afirma que la dimensión Supervisión es favorable y el 11.3% afirma que el Supervisión muy favorable.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis específica i Supervisión, observamos que el valor chi cuadrado es de 32.051 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como el valor de significancia es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión Supervisión en la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

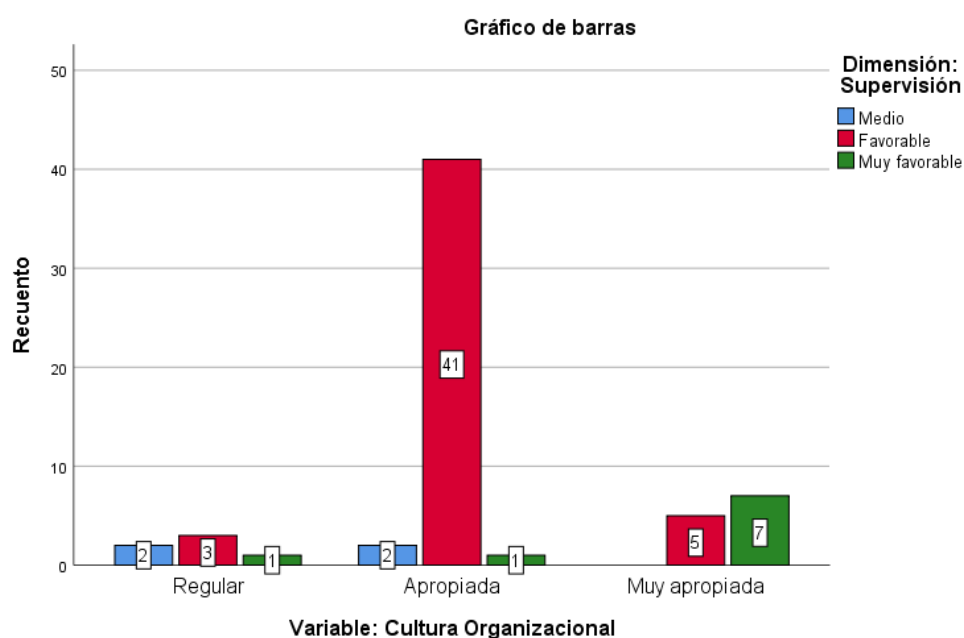


Figura 17 Variable: Cultura Organizacional*Dimensión: Supervisión

Fuente: elaboración propia

5.2.4. Prueba de Hipótesis Específica dimensión Comunicación

Hipótesis Planteada: La cultura organizacional tiene incidencia significativa en la dimensión Comunicación en el clima laboral de la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

Hipótesis Nula: La cultura organizacional no tiene incidencia significativa en la dimensión Comunicación en el clima laboral de la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

Tabla 18 cruzada Variable: Cultura organizacional*Dimensión: Comunicación

		Dimensión: Comunicación							
		Medio		Favorable		Muy favorable		Total	
		f	%	f	%	F	%	F	%
Variable: Cultura Organizacional	Regular	3	4,8%	3	4,8%	0	0,0%	6	9,7%
	Apropiada	3	4,8%	41	66,1%	0	0,0%	44	71,0%
	Muy apropiada	0	0,0%	5	8,1%	7	11,3%	12	19,4%
Total		6	9,7%	49	79,0%	7	11,3%	62	100,0%
Chi cuadrado: 44.655 gl: 4 Sig: 0.000									

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre cultura organizacional y la dimensión Comunicación, observamos que para el 9.7% de los encuestados, la cultura organizacional es regular, de ellos el 4.8% afirma que la dimensión Comunicación es medio y el 4.8% afirma que la dimensión Comunicación es favorable, además el 71% afirma que la cultura organizacional es apropiada, de ellos el 4.8% afirma que la dimensión Comunicación es medio y el 66.1% afirma que la dimensión Comunicación es favorable, finalmente el 19.4% de los encuestados afirma que es muy apropiada la cultura organizacional, de ellos el 8.1% afirma que la dimensión Comunicación es favorable y el 11.3% afirma que la Comunicación es muy favorable.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis específica Comunicación, observamos que el valor chi cuadrado es de 44.655 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como el valor de significancia es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión Comunicación en la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

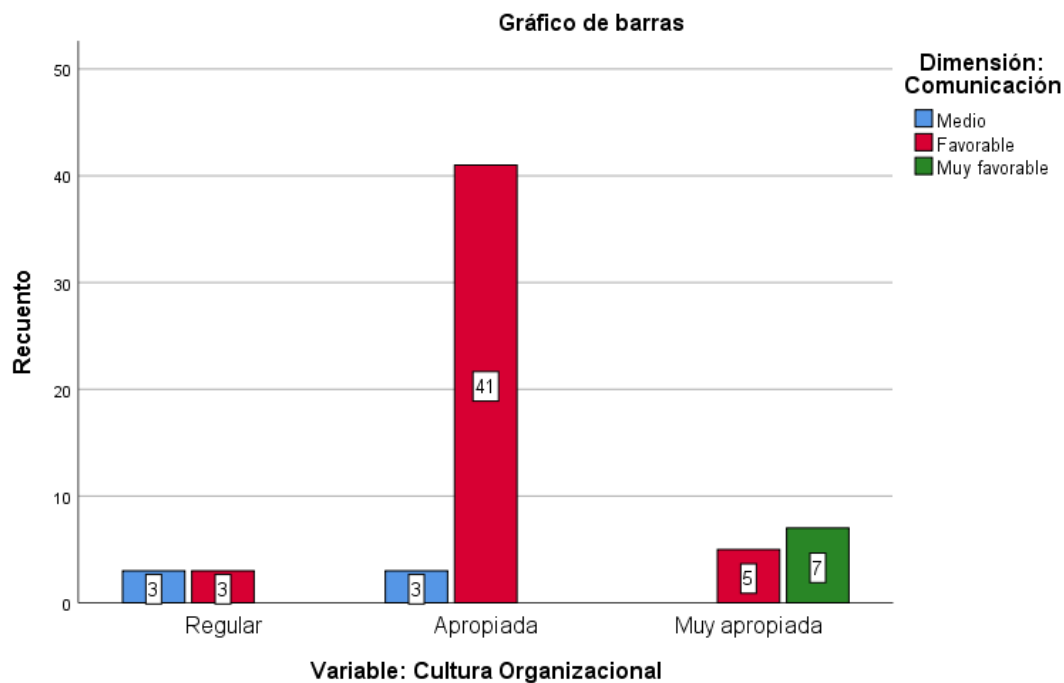


Figura 18 Variable: Cultura Organizacional*Dimensión: Comunicación

Fuente: elaboración propia

5.2.6. Prueba de Hipótesis Específica dimensión Condiciones laborales

Hipótesis Planteada: La cultura organizacional tiene incidencia significativa en la dimensión Condiciones laborales en el clima laboral de la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

Hipótesis Nula: La cultura organizacional no tiene incidencia significativa en la dimensión Condiciones laborales en el clima laboral de la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

Tabla 19 cruzada Variable: Cultura organizacional*Dimensión: Condiciones laborales

		Dimensión: Condiciones Laborales							
		Medio		Favorable		Muy favorable		Total	
		f	%	f	%	F	%	f	%
Variable: Cultura Organizacional	Regular	1	1,6%	5	8,1%	0	0,0%	6	9,7%
	Apropiada	2	3,2%	39	62,9%	3	4,8%	44	71,0%
	Muy apropiada	0	0,0%	6	9,7%	6	9,7%	12	19,4%
Total		3	4,8%	50	80,6%	9	14,5%	62	100,0%
Chi cuadrado: 17.150 gl: 4 Sig: 0.002									

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre cultura organizacional y la dimensión Condiciones laborales, observamos que para el 9.7% de los encuestados, la cultura organizacional es regular, de ellos el 1.6% afirma que la dimensión Condiciones laborales es medio y el 8.1% afirma que la dimensión Condiciones laborales es favorable, además el 71% afirma que la cultura organizacional es apropiada, de ellos el 3.2% afirma que la dimensión Condiciones laborales es medio y el 62.9% afirma que la dimensión Condiciones laborales es favorable, y el 4.8% de los encuestados afirma que es muy favorable la dimensión Condiciones laborales, finalmente el 19.4% de los encuestados afirma que es muy apropiada la cultura

organizacional, de ellos el 9.7% afirma que la dimensión Condiciones laborales es favorable y el 9,7% afirma que las Condiciones laborales es muy favorable.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis específica Condiciones laborales, observamos que el valor chi cuadrado es de 17.150 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.0002, como el valor de significancia es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que existe incidencia de la cultura organizacional en la dimensión Condiciones laborales en la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C. . . . Periodo 2019.

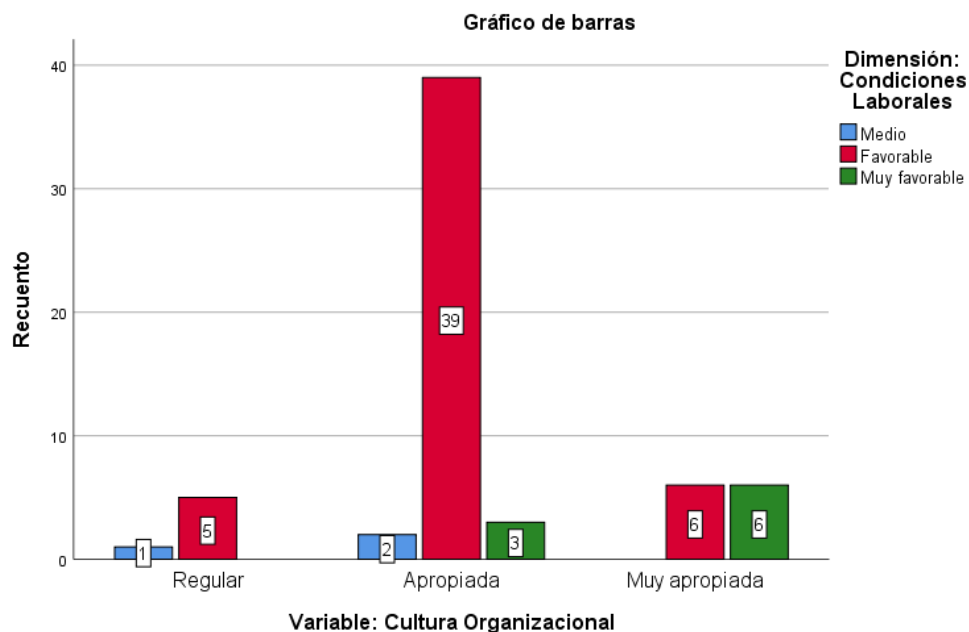


Figura 19 Variable: Cultura Organizacional*Dimensión: Condiciones laborales

Fuente: elaboración propia

5.3. Discusión de resultados

Según el objetivo general, Determinar la incidencia de la cultura organizacional en la mejora del clima laboral en la empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019, se logró obtener en la prueba de hipótesis principal el valor del chi cuadrado de 49.954 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como el valor de significancia es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que existe incidencia de la cultura organizacional en la mejora del clima laboral en la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

El resultado obtenido coincide con la investigación de Janampa (2016), La tesis denominada, “relación entre la cultura organizacional y el clima laboral en la empresa doa holding sac”, cuyo problema fue identificado en el clima laboral de la empresa, por lo que se formula la siguiente pregunta; ¿de qué manera la cultura organizacional se relaciona con el clima laboral en la empresa doa holding sac,? por lo que ante la problemática identificada, se propone la solución a través de la hipótesis: existe correlación entre la cultura organizacional y el clima laboral en la empresa doa holding sac.

La investigación está orientada al objetivo general, determinar de qué manera la cultura organizacional se relaciona con el clima laboral en la empresa doa holding sac, la investigación es básica o pura, de nivel descriptivo-explicativo, los métodos utilizados son descriptivo e inductivo, de diseño no experimental.

La población de estudio estuvo compuesta por 205 personas y la muestra estuvo compuesta por 102 personas colaboradores de la empresa, el muestreo fue de tipo aplicado no probabilístico, la técnica utilizada fueron las encuestas, el instrumento fue el cuestionario, se

aplicó la técnica de análisis de información, análisis documental, indagación, conciliación de datos, tabulación, comprensión de gráficos, las técnicas de procesamiento de datos, ordenamiento y clasificación, registro manual, proceso computarizado con Excel y proceso computarizado SPSS.

Por último, el resultado importante obtenido fue de 96 por ciento de los encuestados aprueba que existe una relación entre la cultura organizacional y el clima laboral de la empresa doa holding sac.

En relación al primer objetivo específico, Determinar cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión autorrealización en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019, De acuerdo a la prueba de hipótesis específica autorrealización, observamos que el valor chi cuadrado es 26.441 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como el valor de significancia es menor a 0.05 podemos afirmar que existe relación de la cultura organizacional y la dimensión autorrealización laboral en la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

En relación al segundo objetivo específico, Determinar cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión involucramiento laboral en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019, De acuerdo a la prueba de hipótesis específica involucramiento laboral, observamos que el valor chi cuadrado es 26.918 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como el valor de significancia es menor a 0.05 podemos afirmar que existe relación de la cultura organizacional y la dimensión involucramiento laboral en la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

En relación al tercer objetivo específico, Determinar cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión supervisión en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019, De acuerdo a la prueba de hipótesis específica Supervisión, observamos que el valor chi cuadrado es de 32.051 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como el valor de significancia es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que existe relación de la cultura organizacional y la dimensión Supervisión en la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

En relación al cuarto objetivo específico, Determinar cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión comunicación en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019, De acuerdo a la prueba de hipótesis específica Comunicación, observamos que el valor chi cuadrado es de 44.655 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como el valor de significancia es menor a 0.05 podemos afirmar existe relación de la cultura organizacional y la dimensión Comunicación en la empresa constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

En relación al quinto objetivo específico, Determinar cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la dimensión condiciones laborales en el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa Constructora, Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019, De acuerdo a la prueba de hipótesis específica Condiciones laborales, observamos que el valor chi cuadrado es de 17.150 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.0002, como el valor de significancia es menor a 0.05 podemos afirmar que existe relación de la cultura

organizacional y la dimensión Condiciones laborales en la empresa constructora Inmobiliaria
MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

1. Se concluye, que la cultura organizacional tiene incidencia significativa en la mejora del clima laboral de la empresa Constructora Inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019. De tal manera que si se mejora el nivel de la cultura organizacional, llevaría a una mejora de nivel del clima laboral, entonces vale decir que si la cultura organizacional es de bajo nivel por consecuencia el nivel del clima laboral también lo será, por lo tanto es necesario que en la organización el colaborador perciba el tema de Clima laboral manteniendo una conducta apropiada, que lo perciba de manera subjetiva, el colaborador conceptualiza al clima laboral en la organización como el espacio vital para definir la totalidad de los hechos que determinan su conducta en un momento determinado, este espacio contiene todo lo que le puede afectar o beneficiar, se siente como inmerso en un espacio psicológico de fuerzas internas y externas que actúan sobre el mismo, es por eso que en la organización se consideren los valores, las tradiciones y las conductas que caracterizan a los colaboradores de la organización buena y apropiada para trabajar, la cultura organizacional que se percibe en la organización es acorde y aplicada, esto se manifiesta en los 71% de las respuestas positivas que mencionaron los colaboradores.

2. Se concluye que, en la organización se percibe un apropiado manejo de los valores, y esto se visualiza a través del fomento de la innovación, además del frecuente trabajo en equipo, estimulándose continuamente el cumplimiento de las metas, esto se ve plasmado según el 79% que responde a la encuesta que es apropiado en los valores, la innovación es fuente de

procesos que conllevan a tener una actitud leal y de compromiso con la empresa, las ideas se plasman en técnicas nuevas que ayudan a estar a la vanguardia de la modernidad, la construcción y otros temas a fines necesitan tener fuentes modernas que ayuden a estar con las empresas top del mercado de la construcción, es decir si la empresa MALUNA S.A.C., tiene las fuentes innovadoras necesarias para competir, la parte importante del colaborador es mantenerlas con mucha discreción.

3. También se concluye que, en la organización se considera que el modelo de negocio es real y confiable, por lo tanto, se puede creer en la organización, mantener una confianza que conlleve a sentirse seguro en la continuidad laboral y eso se ve reflejado en las respuestas a la encuesta con el 85.5% que respondieron que es apropiada, la confianza depositada del colaborador con la empresa se basa en la cultura organizacional que proyecta la empresa MALUNA S.A.C., creer en la empresa hace que sea más sólida, más segura, más tratable y con mayor compromiso con los colaboradores.

4. También se concluye que, se considera que la atmósfera o los sentimientos dentro del ambiente organizacional son buenos y esto se hace visible en la parte física del ambiente donde laboran los colaboradores, además de percibir que trabajan de la mejor manera entre ellos, el 69.4% de los encuestados respondieron que les parece apropiado el clima en la empresa, un porcentaje muy positivo que podría ser incrementado, si bien es cierto es difícil tener al 100% muy apropiado en relación al clima, esto se puede manejar con nuevas técnicas o estrategias que permitan su incremento porcentual y actitudinal.

5. En la organización se considera a los símbolos que representan a la empresa, como el conjunto de íconos, rituales y tradiciones esenciales que se generan constantemente en la organización, un claro ejemplo de ello son las celebraciones anuales por el aniversario de la

organización, el día del trabajo, y otras ceremonias realizadas, los cuales determinan la buena situación de la empresa con sus colaboradores, a los encuestados les parece que es apropiada los símbolos en un 69.4% y esto es muy importante para la empresa, vale decir que ambas partes toman con mucha actitud positiva todas las actividades que la empresa realiza en conjunto, vale decir colaborador y empresa beneficiados con la simbolización de las actividades.

6. En la organización se considera a la filosofía, como las políticas establecidas e ideologías que guían las acciones organizacionales, la filosofía de la organización en estudio es la guía principal que la ayuda a trascender, siendo esta de gran importancia para mantenerse en el mercado, la filosofía que mantiene la organización se ve reflejada en el 82.3% como apropiada, valor importantísimo que se tienen como respuesta a la encuesta que avalan los colaboradores, en la actualidad se vienen desarrollando actividades ilícitas negativas por parte de compañías constructoras, esto quiere decir que la filosofía empresarial que mantienen estas empresas no les ayudara a desarrollar una buena actividad empresarial en el mercado de la construcción.

6.2. Recomendaciones

1. La cultura organizacional que se percibe en la organización es apropiada, el 71% de respuestas respalda este concepto, vale decir entonces que es recomendable seguir trabajando por elevar el porcentaje de aceptación de la cultura organizacional de la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., esto ayudara a elevar el clima laboral de la empresa, el colaborador necesita tener un clima laboral apropiado para el logro de sus metas laborales, personales, sociales, familiares, etc., es por eso que, se recomienda desarrollar estrategias de reconocimiento por el desempeño laboral desarrollado por el colaborador, reconociendo sus valores, sus logros ayudara a mantener y elevar el buen clima laboral que se viene dando en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019.

Reconocimientos como el colaborador del mes, reconocimiento por su trayectoria laboral, reconocimiento por sus aportes de técnicas innovadoras en favor de la empresa, etc. Son parte de las estrategias que se recomiendan desarrollar, con este fin se lograra mantener a los colaboradores motivados laborando en un buen clima laboral.

Si es necesario empoderar a los colaboradores en algunos casos para la toma de decisiones en los diferentes proyectos que desarrolle la empresa, se evaluara su perfil laboral, conductual, tiempo de servicio y otro factor elemental que sirva de apoyo para el punto requerido, con la finalidad de brindar la confianza y crecimiento laboral del colaborador.

2. La empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019, necesita estar a la vanguardia de los avances tecnológicos, con ello se desarrollan mejoras en productividad, cumplimiento de las metas, etc., es por ello que es recomendable capacitar a los colaboradores para que mantengan una respuesta positiva según la tarea encargada.

Las capacitaciones deberán ser en periodos cortos y según sea la necesidad de capacitar, para ello vamos a generar convenios con instituciones que ayuden en la capacitación, impartiendo ciertas constancias que avalen lo aprendido y sea de mucho valor para el crecimiento actitudinal y aptitudinal del colaborador teniendo un plus importante a la hora de ser elegidos para ciertos proyectos empresariales.

3. Las charlas motivacionales también son parte importante que ayuda a influir en el desempeño y en la mejora del clima laboral, las reuniones de integración que ayuden a mantener una comunicación directa de los objetivos que desea la realizar la empresa tomando en cuenta la participación del colaborador, con la finalidad de generar cooperación entre todas las áreas que con el perfil de cultura organizacional actual ayudan a manejar un clima laboral apropiado, la confianza del colaborador con la empresa es de gran ayuda porque esto sirve para el cumplimiento de las metas trazadas.

La amistad da la oportunidad de relacionarse al colaborador entre ellos, es la fuente de satisfacción que conlleva a utilizar medios de comunicación directa e indirecta entre las áreas que tiene la empresa, es por eso que en el día de la amistad desarrollamos una reunión de integración entre todas las áreas, juegos recreativos integradores, almuerzos, cenas, y concursos, son parte de las estrategias empleadas para integrar a todas las áreas de la empresa.

4. La parte física del ambiente laboral también cumple un rol importante para mantener un apropiado clima laboral, los cambios para mejora de los ambientes laborales son buenos y siempre necesarios, por lo tanto es recomendable la participación de los colaboradores para que con su aporte se pueda lograr el cambio necesario del ambiente donde se sienta cómodo, productivo, afiliado, etc., esto ayudara a sentir lo importante que es el colaborador para la

empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019, además de percibir que trabajan de la mejor manera entre ellos.

5. La unión, confraternidad, solidaridad, apoyo continuo, lealtad, cumplimiento de las metas, son parte de lo que simboliza la empresa, son el conjunto de iconos que constantemente representan las tradiciones y rituales esenciales que no deberían faltar ya que todo este conjunto de símbolos representan en el colaborador su identificación con la empresa y es recomendable hacer de su conocimiento que ellos son parte importante y que sin ellos no se podrían cumplir con los objetivos trazados por la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., Periodo 2019. Esto ayuda a mantener la buena situación de la empresa con sus colaboradores.

El cumplimiento de los objetivos son actos importantes para la empresa, y esos actos se recomiendan valorar, los bonos de reconocimiento por el cumplimiento de las metas, por participación activa, por aportes de ideas creativas innovadoras, etc., son parte de las estrategias a desarrollar por la empresa MALUNA S.A.C., Con esto se espera que el nivel del clima laboral sea positivo y apropiado constantemente.

6. En la actualidad muchas empresas constructoras se vienen involucrando en actos negativos de corrupción y esto es considerado como una filosofía negativa que a la vez es percibida por toda la sociedad, por lo tanto es importante mantener una filosofía positiva en la empresa constructora inmobiliaria MALUNA S.A.C., periodo 2019, establecer políticas e ideologías buenas que guíen la operatividad de la empresa y que estas sean percibidas por los colaboradores, siendo esta de gran ayuda para mantenerse en el mercado, la filosofía que mantiene la organización se ve reflejada en el 82.3% como apropiada, valor importantísimo que se tiene que conservar.

Los sueldos y pagos a tiempo, ayudan a mantener una buena filosofía, cero corrupciones, los sueldos en relación al mercado laboral son parte importante que genera un compromiso leal de los colaboradores, todo en conjunto con las normas y políticas impartidas por la empresa.

Referencias

Referencias

Arnold, J. (2012). *psicología del trabajo*. México: Pearson Educación. quinta edición, 2012 d.r. © 2012 por Pearson Educación de México, S.A.

Benítez, I. (2012). *Clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores del Consorcio la Arena S.A.C*. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo: Facultad de Ciencias Económicas - Escuela Académico de Administración. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3310/benites_ikoll.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bonilla, O. (2019) “Relación de la cultura organizacional de la empresa Ghcoin s.a.c. en el clima laboral del distrito de la victoria, 2019” para optar el grado de bachiller en ciencias administrativas y gestión de empresas de la Universidad Peruana de las Américas

Carbajal, J., Delgado, L., & Forrero, E. (2013). *Psicología Organizacional*. Bogotá: ECOE.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría de la Administración*. México: Mc Graw Hill.

Cruz, T. (2003) la importancia de la cultura en el proceso de socialización dentro de la empresa, a través de una objetivación social.

De la Cruz & Huaman (2016). Clima laboral y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de huancavelica – 2015. Universidad nacional de

huancavelica. Huancavelica: facultad de ciencias empresariales - escuela profesional de administración. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/unh/1029/tp-unh.admin.00110.pdf?sequence=1&isallowed=y>

Deal y Kennedy (1982) "Culturas Corporativas",
https://www.12manage.com/methods_deal_kennedy_culture_types_es.html

Edgar H. Schein (1988) "La cultura empresarial y el [HYPERLINK](#)
["https://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml"](https://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml) liderazgo"

Figuroa (2015) "Relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental" para optar su título de licenciada en psicología industrial organizacional en la universidad Rafael Landívar en Guatemala.

Fleury (1989) "el [HYPERLINK](#) ["https://www.monografias.com/trabajos35/el-poder/el-poder.shtml"](https://www.monografias.com/trabajos35/el-poder/el-poder.shtml) poder en las organizaciones"

Garduño (2014). Encuesta de Clima Laboral del Personal Sindicalizado y no Sindicalizado de una Empresa Química del Parque Industrial Lerma. Universidad Autónoma del Estado de México. Toluca - Estado de México: Facultad de Ciencias de la Conducta. Obtenido de

Great place to work. (2018). mejores lugares para trabajar. *Great place to work Los mejores lugares para trabajar*, 14.

Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México: McGraw-Hill.

Janampa (2016) en su investigación, “*Relación de la Cultura Organizacional y el Clima Laboral en la empresa DOA HOLDING SAC*”, para optar el grado de magister en administración con mención en gestión empresarial,

Olaz, Ángel. (2013). El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva . *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, pag. 4.

Olaz, Ángel. (2013). El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva . *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, pag. 5.

Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL - SPC*. Lima.

Pascale, R. y Athos, A. (1987) "El secreto de la técnica empresarial japonesa" libro sobre economía administración el secreto de la técnica empresarial japonesa, editorial Grijalbo, impreso en México en 1987

Pastor, A. (2018) “clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, lima 2017” tesis para optar el título profesional de licenciado en administración, de la facultad de ciencias empresariales de la universidad San Ignacio de Loyola.

Pumpin, C. (1988) conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracteriza la actividad de la empresa. Manual de recursos humanos, editorial UOC pag. 53

Reyna, Campos y Martinez (2015) “El impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral: el caso de Panificadora Mexicana S.A. de C.V” en la Universidad Guadalajara de México.

Sthepen., R. (1991) “*Comportamiento Organizacional*”. México, Prentice Hall,

Gonzales, Santos & Rodriguez (2008). *Las Relaciones Humanas en la Empresa*. Madrid: Paraninfo Cengage Learning.

Solano, S. (2017). “*Clima laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017*”. Universidad Cesar vallejo. Tarapoto - Perú: Escuela de Posgrado. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1725/solano_rs.pdf?sequence=1

Schein, E. (1988) visión antropológica, la Cultura Organizacional como un patrón de presunciones básicas.

Thevenet, M. (1986) Cultura Organizacional como el [HYPERLINK "https://www.monografias.com/trabajos4/concreto/concreto.shtml"](https://www.monografias.com/trabajos4/concreto/concreto.shtml) cemento que aglomera a todos los componentes de

Thevenet, M. (1986) *Audit de la Culture d'entreprise*, París, Editions d'Organisations.

Thomas J. Peters y Robert H. Waterman (1980) "En busca de la excelencia"

Uría, D. (2011). “*El Clima laboral y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CÍA. LTDA de la ciudad de Ambato*”. Universidad Técnica de Ambato. Ambato - Ecuador: Facultad de Ciencias Administrativas. Obtenido de

Villafañe, J. (1999) “el consciente y el inconsciente corporativo como expresión de la cultura organizacional”

Zans A. (2017).”*Clima laboral y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*”.

Olmos M. y Socha K. (2006) “Diseño y validación mediante jueces expertos del instrumento para evaluar cultura organizacional, de la universidad de la sabana, Chía, junio de 2006.

<https://www.google.com/search?q=importancia+de+la+cultura+organizacional&oq=importancia+de+la+cultura+organizacional&aqs=chrome..69i57j0l5.15997j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

<https://www.gestiopolis.com/diagnostico-de-la-cultura-organizacional-en-empresas-cubanas/><https://www.monografias.com/trabajos97/fundamentos-teoricos-cultura-organizacional/fundamentos-teoricos-cultura-organizacional.shtml>

Apéndice 1: Ficha Técnica

Nombre	Instrumento para Medir Cultura Organizacional
Autor	Carolina Olmos Torres y Katerine Socha Fandiño
Administración	Individual o colectiva
Duración	15 – 25 minutos
Aplicación	Trabajadores de una empresa
Material	Cuadernillo de preguntas

El instrumento de cultura organizacional, evalúa las siguientes dimensiones:

Valores: Entendidos como el conjunto de principios o cualidades consideradas por los integrantes de una organización como el servicio al cliente, la innovación, entre otros.

Creencias: Definidas como las hipótesis o consideraciones que se tienen del modelo del negocio en la organización las cuales pueden ser verdaderas o falsas.

Clima: Entendido como la atmósfera o los sentimientos dentro del ambiente organizacional que se hace visible en la parte física del lugar, como trabajan los empleados entre otras.

Normas: Conocidas como los estándares o reglas que envuelven la organización incluyendo la manera de cómo deben comportarse los trabajadores.

Símbolos: Definido como el conjunto de íconos, rituales y tradiciones esenciales para la empresa como, por ejemplo, las ceremonias realizadas anualmente.

Filosofía: Entendida como las políticas establecidas e ideologías que guían las acciones organizacionales.

Normas de aplicación

Se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

El espacio físico en el cual se va aplicar el instrumento debe reunir condiciones suficientes de amplitud, temperatura, iluminación y ventilación.

Es conveniente aplicar la prueba cuando los sujetos no estén cansados (preferiblemente en las horas de la mañana). La aplicación se debe hacer en una sola sesión.

El profesional que aplique la prueba tendrá que preparar todo el material antes de comenzar la aplicación

Se debe mencionar a los examinados el objetivo de la aplicación del instrumento y la inexistencia de preguntas buenas o malas.

Durante el desarrollo de la misma, el examinador debe estar presente para solucionar posibles dudas que pudieran surgir, aunque no es conveniente proporcionar información adicional sobre los ítems con el fin de no variar la homogeneidad de la presentación de los mismos.

Si surgiera alguna duda una vez comenzada la prueba, es conveniente resolverla individualmente con el fin de no distraer al resto de examinados

Es importante tener en cuenta evitar la presencia de factores que cohíban las respuestas de los examinados como los directivos de la empresa, supervisores, entre otros.

Calificación e interpretación

El procedimiento de calificación manual es simple y relativamente rápido. En primer lugar, es necesario revisar las hojas de respuesta para comprobar que el sujeto haya respondido todas las preguntas y sólo una vez; en caso de que no hubiera ocurrido así, convendría decirle que corrigiera sus fallos.

A continuación se realiza la puntuación, la cual resulta de la suma que le asignó el sujeto a las preguntas que conforman cada factor, y su valor debe anotarse al final de la hoja de respuesta, en la casilla correspondiente. Ejemplo:

$$\text{Valores} = \text{item 1} + \text{item 2} + \text{item 3} = \boxed{9}$$

Luego de haber obtenido todos los resultados totales de cada factor y posteriormente anotados en la casilla correspondiente, se pasa a la hoja 2 para formar el perfil de resultados. En dicha hoja se presenta un diagrama de puntos en el cual en la parte inferior encontramos los factores evaluados (valores, creencias, símbolos, etc) y en el lado izquierdo encontramos una escala de valor de 1 a 15. Teniendo en cuenta lo anterior, se trasladan los valores totales de cada factor al perfil; así, se señala el factor y el valor obtenido en el punto de intersección.

Para la interpretación de los resultados es necesario tener a la mano la hoja del perfil, allí se evidencia tres rangos que corresponden a tres tipos de cultura diferentes. Para el análisis basta con promediar a simple vista el área donde quedaron las puntuaciones de los factores y remitirse a la sección de interpretación del manual del instrumento, donde se encuentra las características más sobresalientes de cada una de las culturas.

Apéndice 2: Escala de cultura organizacional

A continuación, encontrará una serie de frases. Lea cada una de ellas cuidadosamente y conteste de acuerdo a la siguiente escala:

(Escoja UNA)

1=Nunca 0%

2=Ocasionalmente 25%

3=Algunas Veces 50%

4=Frecuentemente 75%

5=Siempre 100%

Responda todas las preguntas, teniendo en cuenta que no es una prueba, no hay respuestas correctas ni incorrectas y todas las respuestas serán estrictamente confidenciales.

	1	2	3	4	5
1. ¿En la empresa donde usted labora se fomenta la innovación?					
2. ¿En la empresa donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?					
3. ¿Para la empresa donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?					
4. ¿Cree usted que para ingresar a la empresa es necesaria un recomendación o influencia interna?					
5. ¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la empresa es el adecuado?					

6. ¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias cumplir adecuadamente con su trabajo?					
7. ¿Percibe usted que la empresa le permite aprender y progresar como persona?					

8. ¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la empresa?					
9. ¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?					
10. ¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?					
11. ¿En la empresa hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?					
12. ¿La empresa utiliza sanciones ante una falta?					
13. ¿La empresa celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros?					
14. ¿La empresa recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?					
15. ¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa?					
16. ¿Su trabajo es coherente con la misión – visión de la empresa?					
17. ¿Al haber una vacante, la empresa toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?					
18. ¿A la empresa le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?					

A continuación, sume las frases de la siguiente manera:

$$(V) = \text{frase 1} + \text{frase 2} + \text{frase 3} = \underline{\hspace{2cm}}$$

$$(C) = \text{frase 4} + \text{frase 5} + \text{frase 6} = \underline{\hspace{2cm}}$$

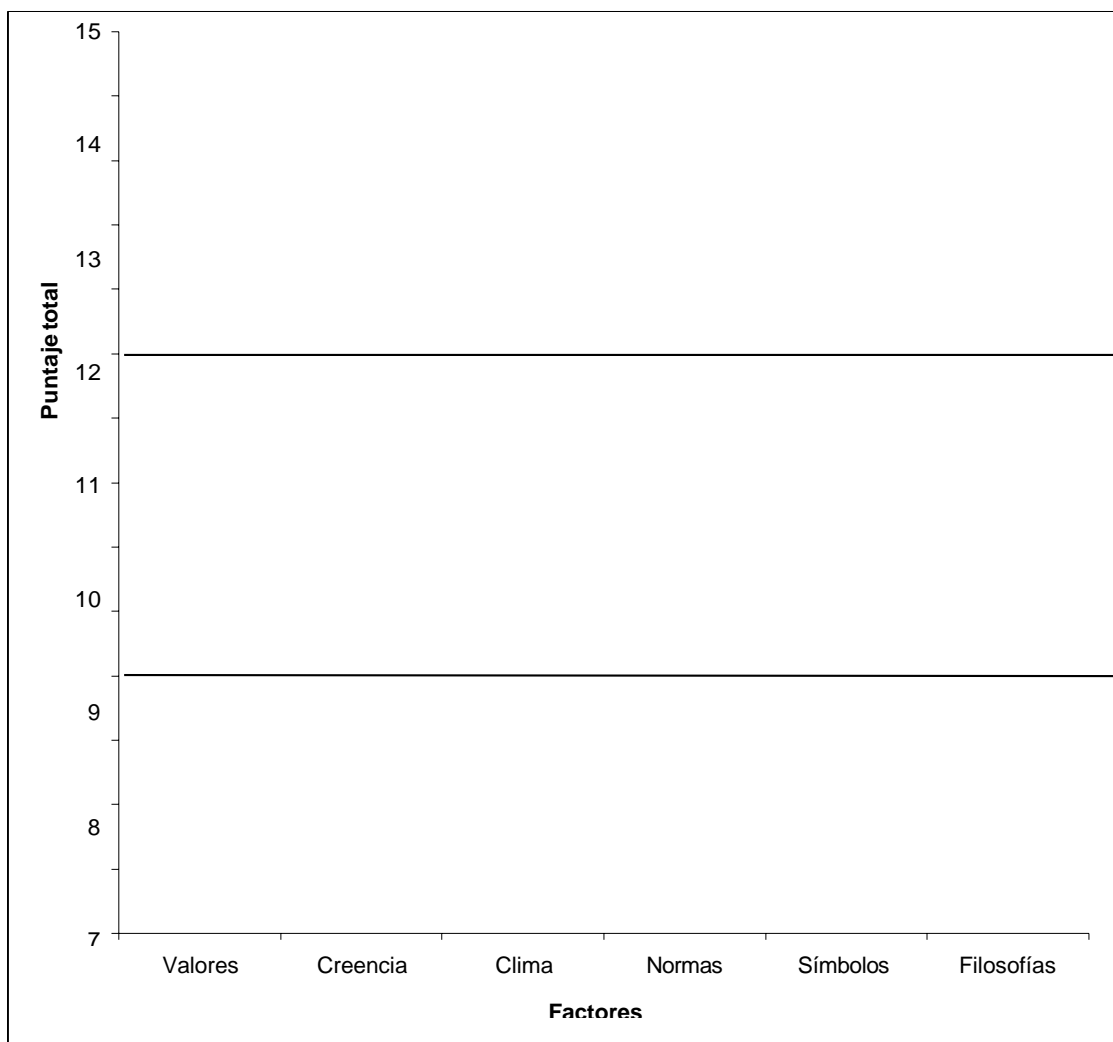
$$(Cl) = \text{frase 7} + \text{frase 8} + \text{frase 9} = \underline{\hspace{2cm}}$$

$$(N) = \text{frase 10} + \text{frase 11} + \text{frase 12} = \underline{\hspace{2cm}}$$

$$(S) = \text{frase 13} + \text{frase 14} + \text{frase 15} = \underline{\hspace{2cm}}$$

$$(F) = \text{frase 16} + \text{frase 17} + \text{frase 18} = \underline{\hspace{2cm}}$$

Perfil de las Respuestas



Apéndice 3: Escala de clima laboral

Instrumento de Medición Cuestionario Percepción del Clima laboral.

A continuación, encontrará un cuestionario para medir la percepción de Clima laboral en el centro que labora.

Le agradeceremos que lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x), una solo alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

5 = Todo o Siempre 4= Mucho 3= Regular 2= Poco, 1= Ninguna o nunca

N°	ITEMS	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 sí					
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, e mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					

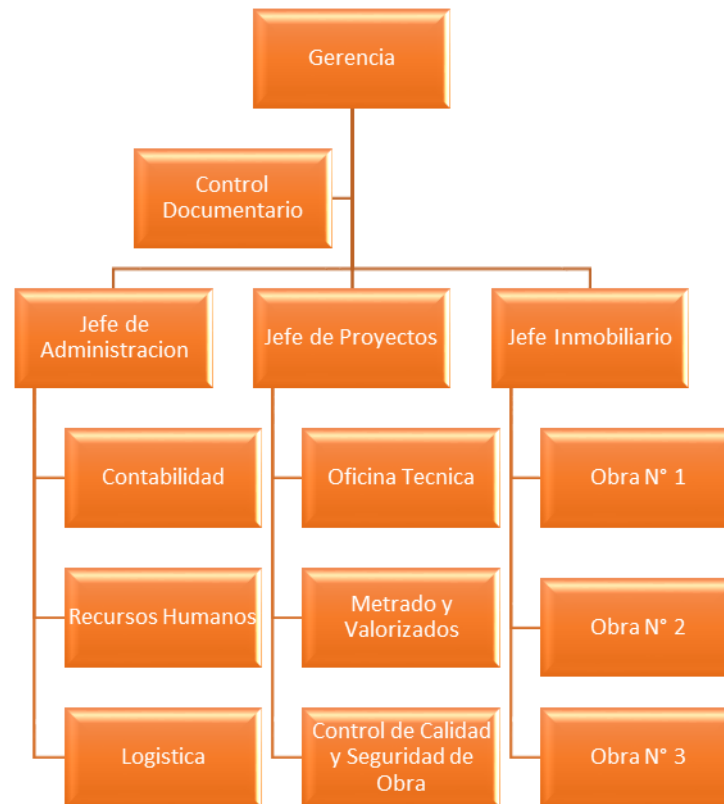
10	Los objetivos de trabajo son retadores					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.					
16	Se valoran 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 reconocimientos 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 personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En la institución, se afrontan y superan los 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 con respecto 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 o planes estratégicos.					
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 vida laboral.					
48	Existe un trato justo en la institución.					
49	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

Apéndice 4: Organigrama de la empresa

Grafico 1: Organigrama de la empresa MALUNA S.A.C.



Fuente: elaboración propia