



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS
RELACIONES LABORALES DE LOS TRABAJADORES
EN LA EMPRESA WORLD COPIERS
AMARILIS - HUÁNUCO 2017.**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

TESISTA : Br. CASTILLO DÍAZ, LISBETH

ASESOR : Mg. ALAN RUBIN ROBLES

HUÁNUCO – PERÚ

2017

1. TITULO

**“INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS
RELACIONES LABORALES DE LOS TRABAJADORES EN LA
EMPRESA WORLD COPIERS
AMARILIS - HUÁNUCO 2017”**

HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

Mg. Rafael Porfirio Martel Bustamante
Presidente

Mg. Fernando Berrospi Noria
Secretario

Mg. Jorge Jesús Aquino
Miembro

Mg. Alan Rubín Robles
Asesor

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque me ha regalado el don de la vida, ha estado conmigo en cada paso que daba, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, por su apoyo constante quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por eso que soy lo que soy ahora. Los quiero mucho.

RESUMEN

Para realizar el presente trabajo he formulado el problema sobre “El clima organizacional y su influencia en las relaciones laborales de los trabajadores de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017”. En el ámbito internacional, así como también en el Perú se pone énfasis en mantener un adecuado clima organizacional, fomentando el trabajo en equipo y el logro de resultados a través de las buenas prácticas como valores morales y éticos. En el desarrollo de la problemática puedo decir que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017 no se genera un ambiente propicio donde el trabajador pueda desempeñar bien sus labores y/o funciones.

El principal objetivo de este trabajo es determinar la influencia del clima organizacional en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017.

El tipo de investigación es descriptivo porque nos permite describir y explicar la situación real de la influencia del clima organizacional en las relaciones laborales de los trabajadores de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO.

El nivel de investigación es descriptivo y explicativo porque se realizó la correlación de causa – efecto de las variables, el diseño de investigación es descriptivo correlacional.

El presente estudio se realizó sobre una población de 29 trabajadores que fue igual a la muestra.

Los resultados de la encuesta reflejaron hechos relevantes, en primer lugar, solamente un 37.93% de los trabajadores de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017 respondieron que sus compañeros cumplen con sus labores de manera eficaz y otro 58.62%

respondieron que sus compañeros realizan sus labores de acuerdo a lo establecido en el plan de actividades para evitar las amonestaciones. También se identificó que las relaciones sociales tienen un alto grado de influencia desfavorable en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO porque un 41.37% respondió que se practica una comunicación clara y fluida entre los propietarios y los trabajadores; mientras que un 55.17% contestó que es escasa la práctica de compañerismo entre ellos. Se determinó también que la motivación tiene un alto grado de influencia en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO porque un 65.51% manifestó que la empresa no premia a sus trabajadores por el logro de resultados obtenidos; un 68.97% de los trabajadores manifestó estar motivado por las capacitaciones que promueve la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO.

ABSTRACT

To realize the present work, I have formulated the problem on "The organizational climate and its influence in the labor relations of the workers of the company WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO 2017 ". At the international level, as well as in Peru, there is an emphasis on maintaining an adequate organizational climate, fostering teamwork and achieving results through good practices as moral and ethical values. In the development of the problem I can say that in the company WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO 2017 does not create an environment conducive where the worker can perform well their tasks and / or functions. The main objective of this work is to determine the influence of the organizational climate on labor relations in the company WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO 2017.

The type of research is descriptive because it allows us to describe and explain the real situation of the influence of the organizational climate in the labor relations of the workers of the company WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO.

The level of research is descriptive and explanatory because the cause - effect correlation of the variables was made; the research design is descriptive correlational.

The present study was carried out on a population of 29 workers that was equal to the sample.

The results of the survey reflected relevant facts, in the first place, only 37.93% of the workers of the company WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO 2017 responded that their colleagues performed their work efficiently and another 58.62% responded that their colleagues do their work according to what is established in the plan of activities to avoid reprimands. It was also identified that social relations have a high degree of unfavorable influence on labor relations in the company WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO because 41.37% responded that

a clear and fluid communication between owners and workers is practiced; While 55.17% answered that the practice of fellowship among them is scarce. It was also determined that motivation has a high degree of influence on labor relations in the company WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO because 65.51% said that the company does not reward its workers for the achievement of results obtained; 68.97% of the workers stated that they were motivated by the training provided by WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO.

CONTENIDO

	PÁGS.
1. Título de la tesis	II
2. Hoja de firma del jurado y asesor	III
3. Dedicatoria	IV
4. Resumen	V
5. Abstract	VII
6. Contenido	IX
7. Índice de gráficos, tablas y cuadros	XI
I.- Introducción	11
II.- Revisión de la literatura	19
III.-Hipótesis	79
IV.- Metodología	81
4.1.- Diseño de la investigación	
4.2.- Población y muestra	82
4.3.- Definición y operacionalización de variables	84
4.4.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos	85
4.5.- Plan de análisis	86
4.6.- Matriz de consistencia	87

4.7.- Principios éticos	90
V.- Resultados	93
5.1.- Resultados	
5.2.- Análisis de resultados	110
VI.- Conclusiones	114
Aspectos Complementarios	116
Referencias Bibliográficas	118
Anexos	123

INDICE DE GRÁFICOS, TABLAS Y CUADROS

1. TABLA N° 1 GRADO DE EFICIENCIA EN EL TRABAJO	93
2. TABLA N° 2 NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE TAREAS	94
3. TABLA N° 3 TRABAJO EN EQUIPO	95
4. TABLA N° 4 FRECUENCIA DE CONFLICTOS	96
5. TABLA N° 5 NIVEL DE COMUNICACIÓN	97
6. TABLA N° 6 NIVEL DE COMPAÑERISMO	98
7. TABLA N° 7 GRADO DE MOTIVACIÓN	99
8. TABLA N° 8 NIVEL DE AUTORIDAD	100
9. TABLA N° 9 GRADO DE CENTRALIZACION Y DESCENTRALIZACION	101
10. TABLA N° 10 GRADO DE ADAPTACIÓN AL TRABAJO	102
11. TABLA N° 11 FRECUENCIA DE ROTACIÓN DE PUESTOS	103
12. TABLA N° 12 GRADO DE CUMPLIMIENTO DE NORMAS	104
13. TABLA N° 13 GRADO DE FIDELIDAD LABORAL	105
14. TABLA N° 14 FRECUENCIA DE RENOVACIÓN DE CONTRATOS	106
15. TABLA N° 15 CLARIDAD DE LAS CLAUSULAS	107
16. TABLA N° 16 FRECUENCIA DE CAPACITACIONES	108
17. TABLA N° 17 GRADO DE ESTUDIOS	109

I. INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es un factor preponderante el cual favorece las relaciones dentro del centro laboral, por ello se hace necesario el mantenimiento de un clima favorable dentro de las organizaciones para que este pueda repercutir en la mejora de la producción e incremento de la productividad dentro de la empresa.

La presente tesis se llevó a cabo mediante la formulación del problema sobre “Influencia del clima organizacional en las relaciones laborales de los trabajadores en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017”

En el ámbito internacional existe la tendencia en el que las organizaciones ponen mayor énfasis en mantener un adecuado clima organizacional, donde desarrollan diversas estrategias de motivación para alcanzar un elevado desempeño del trabajador dentro de su centro de trabajo.

En el Perú diversas organizaciones están adoptando por el desarrollo de su personal, poniendo énfasis en las relaciones laborales fomentando el trabajo en equipo y el logro de resultados a través de las buenas prácticas como valores morales y éticos.

En el desarrollo de la problemática podemos decir que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017 de la ciudad de Huánuco no se genera un ambiente propicio donde el trabajador puede desempeñar muy bien sus labores y/o funciones.

La falta de atención y la poca capacitación orientada al trabajador respecto al clima organizacional genera un bajo rendimiento e incomodidad en la organización.

La importancia de realizar esta tesis es que permite conocer el clima organizacional existente dentro de la empresa, y a partir de ello se planteó diversas alternativas de solución para mejorar y mantener el correcto clima organizacional y por ende el desarrollo de las buenas relaciones laborales.

En el capítulo I: El planteamiento del problema, describe la verdadera problemática para formular la pregunta de investigación.

En el capítulo II: La revisión de la literatura, los fundamentos teóricos de la investigación, describe las variables que sirven de sustento teórico a la investigación.

En el capítulo III: Las Hipótesis que son las posibles alternativas de solución.

En el capítulo IV: La metodología empleada, describe el tipo y el diseño de investigación, se selecciona la población y la muestra, se describe las técnicas de recolección de datos.

En el capítulo V: Presentación, análisis e importancia de los resultados, se expondrá a manera de tablas y gráficos los resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación, se realizará los análisis y la interpretación por variables.

Finalmente se realizó el plan de análisis y la matriz de consistencia lo cual constituye el aporte de este trabajo de investigación.

Planteamiento del problema

La presente tesis se llevó a cabo mediante la formulación del problema sobre “Influencia del clima organizacional en las relaciones laborales de los trabajadores en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017”

En el ámbito internacional existe la tendencia en el que las organizaciones ponen mayor énfasis en mantener un adecuado clima organizacional, donde desarrollan diversas estrategias de motivación para alcanzar un elevado desempeño del trabajador dentro de su centro de trabajo.

En el Perú diversas organizaciones están adoptando por el desarrollo del personal, poniendo énfasis en las relaciones laborales fomentando el trabajo en equipo y el logro de resultados a través de las buenas prácticas como valores morales y éticos.

En el desarrollo de la problemática podemos decir que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017 dedicada a la comercialización de máquinas fotocopiadoras, computadoras, impresoras, scanner e insumos y a la prestación de servicios de mantenimiento y reparación de dichas máquinas, no se genera un ambiente propicio donde el trabajador puede desempeñar muy bien sus labores y/o funciones.

La falta de atención y la poca capacitación orientada al trabajador respecto al clima organizacional genera un bajo rendimiento e incomodidad en la organización.

El trato deficiente y la poca atención que la gerencia brinda a sus trabajadores se deben a la falta de conocimiento y experiencia que este tiene en cuanto a manejo y desarrollo de personal.

Un clima laboral inadecuado genera relaciones incómodas entre los trabajadores y un ambiente poco favorable para el desempeño de sus funciones, en consecuencia, no se brinda una atención de calidad, creando insatisfacción y desconfianza en el cliente.

En cuanto a la empresa el trabajador es el activo más valioso por lo cual se debe prestar mayor atención en él. Un trabajador bien capacitado y trabajando en un ambiente laboral favorable desempeñara sus labores con eficiencia y eficacia. Permitiéndole a la empresa obtener resultados en menos tiempo y por lo tanto rentabilidad.

ENUNCIADO DEL PROBLEMA:

a) PROBLEMA GENERAL

- ¿De qué manera el clima organizacional influye en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017?

b) PROBLEMAS ESPECIFICOS

- ¿De qué manera la responsabilidad individual influye en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017?
- ¿En qué medida la cooperación permite mantener las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017?
- ¿Cuál es el grado de influencia de las relaciones sociales en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017?
- ¿En qué medida la motivación influye en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017?

- ¿De qué manera la participación de los trabajadores en la toma de decisiones influye en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

a. OBJETIVO GENERAL

- Determinar la influencia del clima organizacional en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017.

b. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar la influencia de la responsabilidad individual en las relaciones laborales de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017.
- Determinar si la cooperación permite mantener las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017.
- Conocer las relaciones sociales y el grado de influencia en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017.
- Determinar la motivación y el grado de influencia en el desarrollo de las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017.
- Conocer la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y su influencia en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017.

Justificación de la investigación

El por qué, de esta investigación se debe a que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS - HUÁNUCO existe una dificultad en cuanto al desempeño laboral. Todo ello a causa de diferentes factores y uno de ellos es el clima organizacional. La finalidad de la investigación es determinar el clima organizacional y su influencia en las relaciones laborales. Para poder diagnosticar los malestares que perjudican el buen desarrollo del desempeño laboral en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS - HUÁNUCO. Cabe destacar que el capital humano es el principal factor que influye en la creación del valor, tanto para los trabajadores; así como para los ciudadanos. Por lo tanto, el Capital humano no es sólo un activo intangible estático, sino es más que un proceso ideológico, es un medio para lograr un fin. Por lo cual se tiene que brindar todo lo necesario para su adecuado desempeño laboral, en este caso el clima organizacional tiene una influencia en las relaciones laborales que tienen los trabajadores de la empresa. Asimismo, este estudio se realizará con el fin de determinar los problemas que genera un clima organizacional inadecuado. Ya que un clima organizacional permite elevar sus niveles de productividad al trabajador y en el desarrollo de una sociedad que conlleva a mejorar la calidad de vida, dentro de un determinado espacio o lugar. También, cabe señalar que unas relaciones laborales adecuadas de los trabajadores dependen básicamente de un adecuado clima organizacional, sumando a ello los conocimientos necesarios para su aplicación, para lo cual se tiene que contar con personas idóneas, con un perfil adecuado que sean capaces de manejar el rol asignado. Asimismo, las buenas relaciones, permite la realización de las actividades asignadas y contribuyen en el logro de los objetivos de la organización. En este caso esto se reflejará en los resultados obtenidos por la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS - HUÁNUCO. La empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO en la actualidad no le ha dado la importancia necesaria a un

aspecto fundamental que es el clima organizacional y su influencia en las relaciones laborales, por lo cual la presente investigación profundiza en ella. Ya que ello permite a la empresa, optimizar las relaciones laborales entre sus trabajadores. De esta manera la empresa cumplirá con sus objetivos. Asimismo, Unas eficientes relaciones laborales implican, que la gestión de la empresa genere nuevas estrategias competitivas para su permanencia en el mercado, generando también un valor agregado para su empresa. Todo ello beneficia a los trabajadores ya que ellos contarán con estabilidad laboral generando así una mejor calidad de vida para ellos mismos y sus familias.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.- MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1.- Antecedentes

En este estudio se analizó el fenómeno identificado como “CLIMA ORGANIZACIONAL”, en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017, por lo que se estima necesario primeramente estudiar el termino organización, puesto que es un concepto importante en el marco referencial de análisis de esta investigación.

Sobre la investigación que se realizó, se consultó bibliotecas y archivos, y puedo establecer que si existe información acerca del trabajo de investigación sobre el tema que se desarrolla. Ante el tema de investigación he podido constatar que existen investigaciones relacionadas con el tema en estudio sobre clima organizacional.

2.1.1. Antecedentes Internacionales

A. Según (Jiménez, 2009, en su tesis titulada “Diagnóstico del Clima Organizacional Hospital “Dr. Luis f. Nachón”. Xalapa – México, págs. 172 – 175).

De la reciprocidad se concluye lo siguiente:

- El personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional de ellos.

- El personal considera que no hay retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales.
- Que las promociones carecen de objetividad
- No existe distribución equitativa de las oportunidades de capacitación.
- El personal considera que responden con trabajo responsable para el logro de los objetivos de la institución.
- Que existe preocupación por el prestigio del hospital, respeto en trato con los usuarios y defienden la imagen del servicio.

De la motivación, se concluye en lo siguiente:

- Prevalece una sensación orgullo de pertenencia.
- Existe libertad de acción para la realización de su trabajo
- El personal se siente realizado profesionalmente.
- No existe un reconocimiento por el buen desempeño del personal.
- Las autoridades no favorecen la iniciativa de los trabajadores
- Existe apatía por propuesta para el mejoramiento de la calidad del trabajo.
- Las condiciones de trabajo no son buenas y no hay preocupación por mejorarlas.

De la participación, se concluye en lo siguiente:

- Ni existe participación entre los diferentes departamentos para el logro de los objetivos, ni un buen espíritu de equipo.
- No existe flujo de información ya que esta se encuentra concentrada en pocos grupos, limitando el desarrollo de las metas comunes.

- No existe una postura o actitud que comprometa al cambio por parte del personal operativo, ni del superior.

Por tipo de personal se concluye en lo siguiente:

- En general todo el personal manifiesta una percepción no satisfactoria del C.O. que implica a las variables y sus respectivas dimensiones.
- En general el personal de enfermería es el que expresa mayor nivel de insatisfacción.
- En las variables de liderazgo y participación todo el personal se expresa una percepción del CO no satisfactorio.
- En la variable de reciprocidad el personal que presentó mayor insatisfacción fue el de enfermería.
- En la variable de motivación el personal que presentó mayor insatisfacción fue el administrativo.

B. Según (García, 2011, en su trabajo de grado titulado “Propuesta de Creación de un Instrumento de Medición de Clima Organizacional para una industria farmacéutica”, Cali – Colombia, pág. 38).

Concluye con lo siguiente:

El recurso humano es el capital empresarial más valioso, ya que es el que posee y desarrolla el know how organizacional; por esta razón se hace imperativo realizar mediciones de clima laboral al interior de las Empresas, ya que estas nos permiten conocer las percepciones de los

colaboradores sobre su entorno y realizar intervenciones tanto a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribuciones, etc., intervenciones que apuntan finalmente al cumplimiento del plan estratégico de la Organización.

La medición de clima laboral hace que las empresas conozcan las percepciones de los empleados acerca de las variables que más inciden en su comportamiento, lo que se refleja en su desempeño, es decir que permite saber cómo esas percepciones y/o representaciones hacen que los individuos se comporten o reaccionen de una determinada manera.

C. Según (Ortiz, 2005, en su tesis titulado “Clima Organizacional para el Personal de un Hotel Ubicado en Santa Cruz Río Hondo del Departamento de Zacapa.”, Colombia.

Se concluye con los siguientes puntos:

- Se determinó que la percepción del clima organizacional del personal del hotel objeto de estudio, es favorable, ya que la opinión que tienen los empleados sobre cada uno de los indicadores estudiados al ser promediado son positivos, no así a la hora de ponderar indicador por indicador que se tienen resultado desde desfavorable hasta muy favorable.
- Se concluye que los sujetos de estudio del hotel ubicado en Santa Cruz Río Hondo están satisfechos con su puesto de trabajo ya que cubre las

necesidades básicas y opinan que el trabajo es muy importante, estos elementos influyen muy favorablemente en la satisfacción de los empleados del hotel.

- Se determinó que la comunicación que practican los empleados en el hotel objeto de estudio es desfavorable, ya que algunas veces se comunican y la información no es clara, no existe confianza entre los colaboradores, y la empresa no alienta a todos los colaboradores a compartir y consideran que casi siempre es abierta la comunicación para la ejecución correcta de cada una de sus tareas.
- Las relaciones interpersonales del personal del hotel se desarrollan de una manera favorable, ya que las relaciones entre los colaboradores las consideran cordiales, y casi siempre hay respeto, comprensión y apoyo mutuo de los compañeros no así de los diferentes mandos y existe una satisfacción con los compañeros de trabajo.

D. Según (Rodríguez, 2013, en su proyecto final de campo titulado “Estudio Diagnóstico de Clima Laboral en una Dependencia Pública”, Monterrey – México,).

En relación a las áreas evaluadas el personal refleja un grado regular de insatisfacción hacia el ambiente que se vive dentro de su organización, estando los resultados estadísticos por debajo de la media con un 46% en un sistema colegiado.

La motivación se ve seriamente afectada, reflejando un personal desinteresado, con poca identificación con su institución laboral, incertidumbre profesional, una comunicación deficiente entre los distintos niveles jerárquicos, tanto ascendente como descendentemente; en cuanto al liderazgo en la institución, se ve cada vez más afectado y con menor credibilidad por parte de los empleados lo cual es reforzado por la falta de acercamiento y confianza por ambas partes, por la falta de claridad al explicar los objetivos y la omisión de información que podría ser relevante para llevar a cabo efectivamente las actividades y la falta de retroalimentación hacia las acciones del personal.

E. Según (Umaña, 2016, en su tesis titulado “La Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Empleados de Industrias el Calan en la Zona Norte.” San Pedro de Sula – Honduras.).

Concluye con lo siguiente:

- La relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral es una correlación positiva considerable, como se puede determinar si hay mejor clima organizacional, también mejora la satisfacción laboral de los empleados, por lo cual, es bueno mantener un clima laboral favorable, porque hay una mayor captación y retención del talento humano.
- La correlación entre Liderazgo y trabajo en equipo es positiva media, por lo tanto, el liderazgo está impulsando las actividades y el entorno laboral hacia el trabajo en equipo. Los líderes tienen claro los

objetivos de la empresa y han transmitido eso a sus colaboradores, trabajando en forma eficiente, generando nuevas ideas, desarrollando mejor su talento y potencial.

- La correlación entre Comunicación y condiciones de trabajo es positiva media. Los empleados consideran que la empresa no está brindando las herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades, al igual que las instalaciones de las áreas de trabajo, lo cual se debe a que la comunicación interna no está siendo eficaz ni eficiente.
- La correlación entre beneficios y motivación laboral es positiva media. La empresa está brindando un plan de beneficios, pero no es según las necesidades de los empleados. Al igual que no se identifica un sistema de retribución variable.
- Existe una correlación positiva media entre capacitaciones y desarrollo profesional. Sin embargo, los empleados de la empresa no ven oportunidad de desarrollo dentro de la misma, no hay un programa de gestión de rendimientos por parte de Recursos humanos, al igual deficiencias en un plan de capacitaciones, no están de acorde a las áreas, ni han tenido un valor agregado.

2.1.2. Ámbito Nacional

- A. Según (Salazar, 2012, en su tesis titulado “Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades.” Lima – Perú.).

Se concluye con lo siguiente:

- Se determinó que en cada municipalidad el nivel de satisfacción laboral variaba según la condición laboral. Al comparar las tres municipalidades, se encontró que el personal con condición laboral Empleado obtuvo la menor puntuación, con un nivel de satisfacción laboral Promedio y que la condición Funcionario tiene la mayor puntuación. Esto parece lógico por cuanto un funcionario tiene condiciones más apropiadas para sentirse satisfecho en comparación a un empleado.
- En relación a las diferencias en el nivel de satisfacción laboral medio por condición laboral, al profundizar el análisis a nivel de factores, se encontró que en la municipalidad A para el factor Reconocimiento Personal y/o Social existen diferencias en tres de las condiciones laborales, estando los Obreros Insatisfechos, lo que indicaría que no reciben un reconocimiento por su trabajo tanto de sus compañeros como de su jefe
- Según las investigaciones revisadas, la satisfacción laboral tiene relación con el desempeño, el clima organizacional, el tiempo de servicio, el puesto laboral y el género; pero no se ha encontrado un patrón uniforme con respecto a la edad cronológica. Es por ello que para la presente investigación se decidió analizar la relación con el tiempo de servicio, el género y la condición laboral, que es una clasificación utilizada en los Municipios.

B. Según (Maldonado, 2012, en su tesis titulado “Clima Organizacional de una Institución Educativa de Ventanilla según la Perspectiva de los Docentes. “Lima – Perú, págs.)

Al analizar e interpretar los resultados obtenidos a través del procesamiento estadístico realizado y del planteamiento teórico que sustenta esta investigación, se puede concluir lo siguiente:

- Existe un nivel aceptable de clima organizacional según la perspectiva de los docentes en una institución educativa del distrito de Ventanilla. Es decir, los docentes consideran que su ambiente de trabajo les permite satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad educativa. Aunque no en el nivel óptimo que se requiere.
- Existe un nivel aceptable de clima organizacional en su dimensión estructura que tienen los docentes en una institución educativa del distrito de Ventanilla. Esto afirma que existe una perspectiva aceptable de los docentes de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor.
- Existe un nivel aceptable de clima organizacional en su dimensión recompensa que tienen los docentes en una institución educativa del distrito de Ventanilla. Se confirma que la perspectiva de los docentes sobre la adecuación y aceptación de la recompensa recibida por el trabajo realizado presenta niveles aceptables.

C. Según (Dávila, 2010, en su tesis titulado “Clima Organizacional y su Relación con la Satisfacción Laboral del Personal de Salud de las Micro Redes Cuñumbuque y Tabalosos – 2010” San Martín – Perú, pág. 40).

- El clima organizacional en la micro red Cuñumbuque es de 59.4% y en la micro red Tabalosos de 62%, predominando el nivel promedio en ambas micro redes de Salud; así mismo presentan nivel alto de clima organizacional con similares porcentajes en ambas micro redes de Salud con un 40.6% en la micro red Cuñumbuque y un 37.5% en la micro red Tabalosos; lo notable es que en ambas redes no se percibe un nivel bajo de clima organizacional. La prueba de Chi cuadrado no muestra diferencia significativa debido a que la probabilidad de 0.5 es mayor a 0.05, es decir que de acuerdo a la percepción de los trabajadores no hay diferencia en el clima organizacional según micro redes de Salud.

- Al relacionar el clima organizacional con la satisfacción laboral en las micro redes Cuñumbuque y Tabalosos, los resultados son de nivel promedio de clima organizacional y medio de satisfacción laboral donde existe 31 trabajadores de salud que en este nivel representan el 50% de la muestra; sin embargo, existe 14 de trabajadores de salud con un nivel alto de clima organizacional con

un nivel medio de satisfacción laboral y con menor número de trabajadores de salud (11) que se encuentran en el nivel alto de clima organizacional con un nivel alto de satisfacción laboral respectivamente. Los resultados muestran que existe una relación directa con la prueba de Chi cuadrado siendo la probabilidad de 0.0277 menor a 0.05 entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, es decir que a mejor clima organizacional más alto el nivel de satisfacción laboral en las micro redes Cuñumbuque y Tabalosos.

D. Según (Escajadillo, 2013, en su tesis titulado “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Empresa F y D Inversiones S.A.C.” Lima – Perú, pág. 78).

- Los factores críticos del clima organizacional son: cohesión, equidad y reconocimiento; su importancia en conjunto es de 99.1%.
- Los factores críticos de la satisfacción laboral son: satisfacción por el trabajo en general, satisfacción con el ambiente físico del trabajo, satisfacción con las oportunidades de desarrollo y satisfacción en relación subordinado-jefe, la importancia en conjunto de éstos cuatro factores alcanza el 99.8%.

E. Según (León, 2013, en su tesis titulado “Clima Laboral de la Empresa Bombonería di Perugia” Lima – Perú, pág. 100).

Conclusiones:

- La percepción del clima laboral entre los trabajadores de la empresa Bombonería Di Perugia está ubicada en un nivel medio, ya que ellos observan acciones positivas que refuerzan la motivación del personal y por otro lado aspectos negativos que repercute en el clima.
- Los tres factores críticos del clima laboral percibidos por los trabajadores son: autorrealización, comunicación y condiciones laborales. Los factores de involucramiento laboral y supervisión tienen una mayor aceptación por el personal de la empresa.

2.1.3. Antecedentes Locales

A. Según (Pajuelo, 2016, en su tesis titulado “Clima Organizacional en la Calidad de Servicio de la Corte Superior de Justicia de Huánuco sede Pachitea, Periodo 2016.” Pachitea – Huánuco pág. 66).

Conclusiones:

- El clima organizacional influye significativamente en la calidad de servicio de la corte superior de justicia de Huánuco. El servicio es brindado por el capital humano de la organización y la calidad está determinada por el grado de compromiso, dedicación, esmero y productividad de estos. Sí el clima organizacional es inadecuado, este desencadena una baja en la motivación por realizar un buen trabajo diario, ya que no existe un buen nivel de comunicación

interna, compañerismo, gestión de resultados y felicitaciones por alcanzar metas desafiantes.

- La autonomía personal del capital humano de la corte superior de justicia de Huánuco sede Pachitea contribuye con la calidad de servicio proporcionada a sus usuarios, ya que al poseer estos, mayor apertura de acciones y La confianza de que pueden actuar libremente al decidir el mejor camino para solucionar un problema, sin la molestia o negativa de algún mando superior, genera mayor motivación y en última instancia mejor relacionamiento con los usuarios que acuden a la corte superior.

B. Según (López, 2016, en su tesis titulado “Clima Organizacional y Satisfacción del Usuario Externo - Hospital Regional Hermilio Valdizan – Huánuco 2015.” Huánuco, pág. 81).

- El 77,5% de trabajadores del hospital regional Hermilio Valdizán, refieren que el clima organizacional es inadecuado, sobre todo en los aspectos: motivación, remuneración y comunicación organizacional, liderazgo, innovación y recompensa.
- El 82,2% de usuarios de consultorios externos, refieren estar insatisfechos con referente a la atención recibida, especialmente en las dimensiones: fiabilidad (horario de atención por parte del médico, dificultad para encontrar las citas); capacidad de

respuesta (lentitud en la atención en el SIS, caja, laboratorio y farmacia); seguridad (examen físico incompleto y no le brindó el tiempo necesario para responder dudas), empatía (explicaciones poco claras sobre tratamiento, exámenes y problema de salud); aspectos tangibles (servicios higiénicos sucios y falta de personal para orientación).

C. Según (Nación, 2015, en su tesis titulado “Clima Organizacional y Desempeño Docente en Instituciones Educativas de Codo del Pozuzo – Puerto Inca – Huánuco – 2015.”, pág. 70).

Conclusiones:

- Existe correlación significativa entre clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas de secundaria de Codo del Pozuzo – Puerto Inca – Huánuco – 2015, con una correlación de Pearson equivalente a 0,09 con una t calculada equivalente a 13,12 y con un nivel de significación de 95%.
- No existe correlación significativa entre clima organizacional y la dimensión preparación para el aprendizaje del desempeño docente en las instituciones educativas de secundaria de Codo del Pozuzo – Puerto Inca - Huánuco – 2015, con una correlación de Pearson

equivalente a 0,099 con una t calculada equivalente a 0,36 y con un nivel de significación de 95%.

- Existe correlación significativa entre clima organizacional y la dimensión enseñanza para el aprendizaje del desempeño docente en las instituciones educativas de secundaria de Codo del Pozuzo – Puerto Inca – Huánuco – 2015, con una correlación de Pearson equivalente a 0,55 y con un nivel de significación de 95%.

2.2.- BASES TEÓRICAS DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1.- CLIMA ORGANIZACIONAL

2.2.1.1.- Definición

Según (Chiavenato, 2000, pág. 119) “del concepto motivación – en el nivel individual - surge el concepto – clima organizacional – en el nivel de la organización, aspecto importante en la relación entre personas y organizaciones. Las personas se hallan en un proceso continuo de adaptación a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener cierto equilibrio individual. Tal adaptación no se limita solo a la satisfacción de las necesidades sociales, de autoestima y de autorrealización denominadas 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

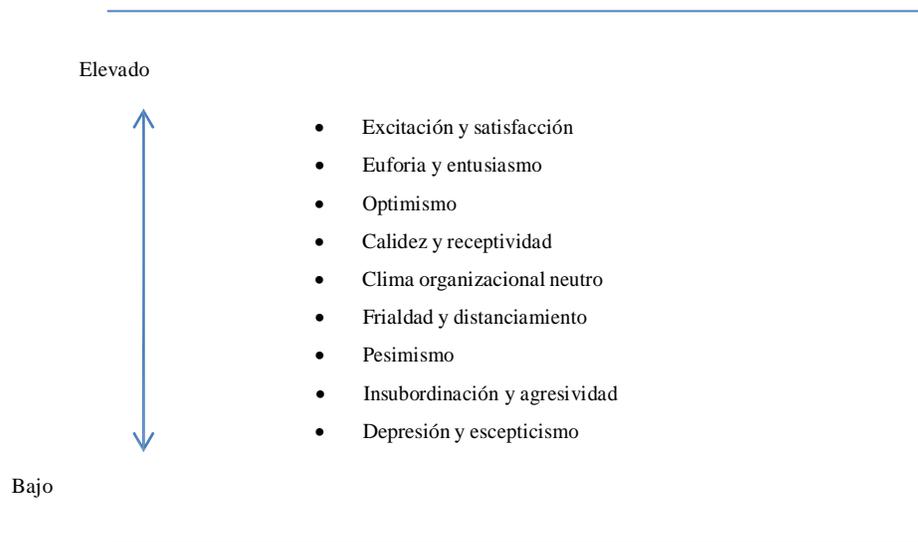
la naturaleza de la adaptación o desadaptación de las personas. La adaptación, como cualquier otra característica de la personalidad, varía de una persona a otra, y en un mismo individuo, de un momento a otro. Esta variación puede representarse como un continuum que va de una adaptación precaria, en un extremo, a una adaptación excelente, en el otro. Una buena adaptación significa “salud mental”. Las tres principales características de las personas mentalmente sanas son las siguientes:

- a. Las personas se sienten bien consigo mismas
- b. Las personas se sienten bien con las demás personas
- c. Las personas son capaces de enfrentar por si mismas las exigencias de la vida y de las situaciones.

De acuerdo con la (Enciclopedia de Seguridad y Salud en el Trabajo, 2001, pág. 21.1) El clima organizacional está estrechamente ligado con la motivación de los miembros de la organización. Si la motivación de estos es elevada, el clima organizacional tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los participantes. Cuando la motivación de los miembros es baja, sea por frustración o por barreras a la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a bajar. (el clima organizacional bajo se caracteriza por estados de

desinterés, apatía, insatisfacción y depresión: en algunos casos puede transformarse en incomodidad, agresividad e insubordinación, típicos de situaciones en que los miembros se enfrentan abiertamente con la organización (como en los casos de huelgas, mítines, etc.). El clima organizacional representa el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, y se halla estrechamente relacionado con el grado de motivación reinante. Puede variar en el continuum ilustrado en la figura 1.

GRÁFICO N° 1 CONTINUUM DE LOS NIVELES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL



Fuente: Enciclopedia de seguridad y salud en el trabajo (2001) págs. 21.1

Elaboración: Propia

De acuerdo con (Chiavenato, 2001, pag.464) El concepto clima organizacional refleja la influencia ambiental en la motivación de los participantes. Por tanto, puede describirse como cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento.

El término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, a los aspectos de la organización que provocan diversos tipos de motivación en sus miembros. El clima organizacional es alto y favorable en situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevación de la moral; es bajo y desfavorable en situaciones que provocan la frustración de esas necesidades. En el fondo, el clima organizacional influye en el estado de motivación de las personas y es influenciado por este: es como si se presentase una retroalimentación recíproca entre el estado de motivación de las personas y el clima organizacional.

2.2.1.2.- Características del Clima Organizacional

De acuerdo a (Goncalves, 1997, pág. 14) a fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar las siguientes características:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas o externas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

De acuerdo con el (Documento de Harvard sobre Clima Organizacional, 1998, págs. 10, 11 y 12) Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos comprenden los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones). Otros son

las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros).

Un Clima Organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación e innovación. Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación y baja productividad. Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición de Clima Organizacional:

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)

2.2.1.3.- Dimensiones del Clima Organizacional

Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa:

1. **Estructura:** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos,

trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Es la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. **Responsabilidad:** (empowerment) Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
3. **Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
4. **Desafío:** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
5. **Relaciones:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre padres como entre jefes y subordinados.
6. **Cooperación:** Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos,

y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. **Estándares:** Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
8. **Conflictos:** Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
9. **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros. Otros autores

sugieren medir el Clima Organizacional por medio de las siguientes dimensiones:

1. Actitudes hacia la compañía y la gerencia de la empresa
2. Actitudes hacia las oportunidades de ascenso
3. Actitudes hacia el contenido del puesto
4. Actitudes hacia la supervisión
5. Actitudes hacia las recompensas financieras
6. Actitudes hacia las condiciones de trabajo
7. Actitudes hacia los compañeros de trabajo

2.2.1.4.- Funciones del clima organizacional

De acuerdo con (Castillo en su tesis Clima Organizacional, 2000, págs. 35, 36 y 37) Las funciones del clima organizacional son:

- Desvinculación. Lograr que un grupo que actúa mecánicamente; un conjunto de personas que "no está vinculado" con la tarea que realiza, se comprometa.
- Obstaculización. Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, se vuelvan útiles.
- Espíritu. Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.

- Intimidad. Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
- Alejamiento. Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
- Énfasis en la producción. Hace énfasis al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.
- Empuje. Es el comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
- Consideración. Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
- Estructura. Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿Se insiste en el papeleo " y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?

- Responsabilidad. El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- Recompensa. La sensación de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
- Riesgo. El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
- Cordialidad. El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
- Apoyo. La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
- Normas. La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
- Formalización. El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición

- Conflicto. La sensación de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
- Identidad. El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo.
- Conflicto e inconsecuencia. El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
- Selección basada en capacidad y desempeño. El nivel en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.
- Tolerancia a los errores. La importancia con que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.
- Adecuación de la planeación. El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.

2.2.1.5.- Importancia del clima organizacional en la administración de empresas

De acuerdo con (Bustos, 2001, pág. 17) La importancia de clima organizacional proviene de su función como vínculo entre los objetivos de la organización y el comportamiento de los trabajadores, principalmente en el hecho que presenta en forma global las actitudes, las creencias, los valores

de los miembros de una organización que debido a su naturaleza se convierten en elementos del mismo clima. Por lo que muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano. Para estar seguros de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional que va ligado con la motivación del personal y como antes se señalaba éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral. De acuerdo con esto, se sabe que el proceso requiere un conocimiento profundo de la materia, creatividad y síntesis, de todas las cosas que lo componen, por lo que el Clima Organizacional debe ofrecer calidad de vida laboral. Es importante para un administrador saber analizar y diagnosticar el clima prevaleciente en una empresa en tres puntos fundamentales:

- Evaluar de donde provienen los conflictos e insatisfacciones que conllevan al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Buscar cambios indicativos para el administrador sobre los elementos hacia donde debe dirigir sus intervenciones.
- Continuar con el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan surgir.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros,

como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros. Un buen clima organizacional puede reducir la rotación y el ausentismo de los trabajadores, aminorar el número de accidentes y el grado de desperdicios y de gastos. Las investigaciones del clima organizacional sirven para identificar problemas, mejorar la planeación, organización, control, motivación, toma de decisiones, integración, liderazgo, etc. El clima organizacional se debe en gran medida a las relaciones establecidas entre el patrón y los trabajadores. Las relaciones formales e informales que tiene un gerente con sus subordinados, influirán significativamente en la forma en que los trabajadores consideren el clima en general.

2.2.1.6.- Determinantes del Clima Organizacional

De acuerdo con (Martínez, 2011, pág. 41) Los determinantes del clima organizacional son:

- Prestaciones
- Relaciones Gerente-subalterno
- Incentivos
- Participación
- Políticas

- Procedimientos
- Normas
- Seguridad
- Servicios
- Sueldos y salarios
- Naturaleza del trabajo
- Condiciones de trabajo

2.2.1.7.- Beneficios positivos del Clima Organizacional satisfactorio.

De acuerdo con (Castillo, 2000, págs. 40, 41 y 42) un buen clima organizacional tiene beneficios entre los que se pueden mencionar:

- Satisfacción general de los trabajadores
- Mejor comunicación
- Positivización de las actitudes
- Favorece la detección de necesidades de capacitación.
- Facilita el planeamiento y seguimiento de los cambios

2.2.1.8.- Resultados de un Clima Organizacional negativo.

Los resultados de un clima organizacional negativo son:

- Ausentismo
- Accidentes de trabajo
- Pérdidas de tiempo

- Quejas
- Mayor tiempo extra
- Calidad deficiente
- Sabotajes
- Demoras
- Hurtos
- Mayor rotación de personal
- Incrementos de gastos
- Interrupciones constantes en el proceso de trabajo

2.2.1.9.- Elementos del clima Organizacional

Un Clima Organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse que miden parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrán logros a corto plazo. Por lo tanto, nos permitimos recalcar que, el ambiente laboral no se ve ni se toca; pero es algo real dentro de la organización que está integrado por una serie de elementos que condicionan el tipo de clima en el que laboran los empleados. Los estudiosos de la materia expresan que el clima en las organizaciones está integrado por elementos como:

- El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado en la organización.
- Los grupos dentro de la organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles.
- La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo.
- Liderazgo, poder, políticas, influencia, estilo.
- La estructura con sus macro y micro dimensiones.
- Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

Estos seis elementos determinan el rendimiento del personal en función de: alcance de los objetivos, satisfacción en la carrera, la calidad del trabajo, su comportamiento dentro del grupo, considerando el alcance de objetivos, la moral, resultados y cohesión. Desde el punto de vista de la organización redundará en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo, supervivencia y absentismo.

2.2.1.10.- Diferencia entre clima y cultura organizacional

Según (Martínez, 2011, pág. 45) el debate sobre cultura y clima organizacionales radica en las diferencias metodológicas y epistemológicas. La discusión no se refiere tanto al qué estudiar sino al cómo estudiarla.

- **Clima**

Los investigadores del clima, con base en cuestionarios, trataron de caracterizar situaciones organizacionales específicas con respecto a dimensiones y principios universales. Casi todos consideraban que el progreso consistía en mejoras incrementales dentro del contexto de este enfoque básico.

- **Cultura**

Los investigadores de la cultura trataron de entender los valores y las hipótesis fundamentales que los miembros individuales de organizaciones agregaban al sistema social del cual formaba parte y la importancia que el sentido o propósito tenía para el funcionamiento organizacional.

- **Clima organizacional**

El clima se refiere a una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia o participación.

- **Cultura organizacional**

La cultura organizacional o ambiente organizacional, como se quiera llamar, es un conjunto de suposiciones, creencias, valores u normas que comparten sus miembros. Además, crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo. De esta forma, una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento.

Desde la perspectiva del comportamiento organizacional, el clima está considerado como la superficie o la cara de la cultura. El clima puede ser medido y modificado con programas de desarrollo organizacional, mientras que la cultura es extremadamente difícil de medir directamente y modificar hacia una dirección deseada. Las diferencias entre la cultura organizacional y el clima organizacional son en sí que esta precede al clima y actúa como su base y fundamento. Por lo tanto, la cultura es el factor permanente de la que el clima se deriva, pero mientras la cultura organizacional es más constante el clima es más variable.

2.2.1.11.- Teorías sobre clima organizacional de acuerdo con el (Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA, 2013, pág. 11-16)

- a. Litwin y Stinger (1978 citado por Brunet 2004) proponen el siguiente esquema de Clima Organizacional.

El clima organizacional es un factor que tiene que ver con los objetivos de la empresa, como la estructura organizacional, el liderazgo y los procesos de decisión. Por ello la evaluación del clima organizacional es necesaria para identificar la forma en que se percibe a la organización. Las propiedades del sistema organizacional generan

subclimas al interior de las organizaciones, repercutiendo en la motivación y el comportamiento de los miembros de la organización, reflejándose en la productividad, satisfacción, rotación, adaptación, y demás consecuencias para la misma.

b. Modelo de Schneider y Hall (1982; citado por Goncalves, 2005)

El modelo define el comportamiento que tienen los miembros de una organización sin que éste sea una resultante de los factores organizacionales existentes. El análisis del clima organizacional permitirá detectar los factores que inciden en el ambiente laboral y las percepciones que existen dentro de la organización, así como las relaciones existentes dentro de la empresa.

c. Teoría del Clima Organizacional de Likert. (1961, 1967; citado por Goncalves, 2005)

La teoría de clima Organizacional de Likert establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima.

En tal sentido se cita:

1. **Variables causales:** definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

2. **Variables Intermedias:** este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables representan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

3. **Variables finales:** estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida. Es importante destacar que la motivación y el desempeño de los trabajadores tienen que ver con el ambiente laboral que existe dentro de la organización y que los factores extrínsecos e intrínsecos no influyen directamente sobre la misma sino sobre cómo perciben estos factores los trabajadores de una organización.

d. Robbins y su postulación. (2002; citado por Goncalves, 2005)

Este modelo resalta que las percepciones que tengan los trabajadores sobre los factores externos e internos no es el resultado de su comportamiento, sino que depende en gran medida de las relaciones, actividades, interacciones y una serie de experiencias que cada miembro tenga de la organización.

e. Según la teoría del Value Profit Chain (2002; citado por Goncalves 2005). Los empleados motivados, leales y productivos transmiten un valor a los clientes que, a su vez, lo demuestran convirtiéndose en compradores leales y haciendo de embajadores de la empresa. Todo esto se traduce finalmente en resultados financieros excelentes con los que la organización podrá vincular aún más al trabajador (Heskett, Sasser y Schlesinger, 2003). El planteamiento fundamental del Value Profit Chain se basa en el intercambio de valor en un contexto de relaciones duraderas. Para conservar estas relaciones, la organización no sólo recibe, sino que también ofrece algo a cambio. El valor que proporciona la organización al empleado mediante un salario justo, formación relevante, un ambiente laboral agradable, etc., le motiva y le hace más fácil suministrar un valor al cliente. Cuando el cliente está muy satisfecho, la satisfacción se convierte en un comportamiento de comprador y embajador leal.

f. Modelo de Heskett, Sasser & Schlesinger, 2003. Los autores mencionan que las organizaciones necesitan centrarse en lo siguiente:

- Inspira, por su ilusión, a otros empleados;
- Sugiere ideas para nuevos productos y/o servicios;
- Sugiere ideas para mejorar la actual prestación de servicios;
- Procura que los clientes estén muy satisfechos y que demuestren un comportamiento de "embajador de la organización";
- Atrae buenos clientes;
- Atrae, a través de sus recomendaciones, nuevos empleados buenos;
- Proporciona producción y facturación;
- Transmite conocimientos;
- Transmite la cultura de la organización.

2.2.1.12.-Factores que influyen en el clima organizacional

Los diferentes factores que influyen y determinan el ambiente laboral de una organización se conforman por cuestiones internas y externas a ellos siendo piezas claves para el éxito de una empresa, porque condicionan las actitudes y el comportamiento de sus trabajadores tal es el caso del liderazgo, la toma de decisiones, la

comunicación, las relaciones interpersonales y motivación, los cuales se describen a continuación:

- a. **Liderazgo:** Es un aspecto muy importante de la administración, pero no lo es todo. El éxito de una organización depende fundamentalmente de la calidad del liderazgo, pues es el líder quien frecuentemente dirige hacia la consecución de metas. Los gerentes deben tener la capacidad para planear y organizar, pero el papel fundamental de un líder es influir en los demás para tratar de alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos, los líderes deben tener presente que las personas tienden a seguir a quienes les proporcionan los medios para lograr sus propios deseos, anhelos o necesidades. Por lo que se podría señalar que es posible que el tipo de liderazgo tenga un fuerte impacto en el clima organizacional.

- b. **Toma de decisiones:** A diario nos vemos obligados a tomar decisiones y algunas de ellas tienen gran importancia en el logro de objetivos personales. En muchas instituciones y organizaciones el proceso de toma de decisiones es de vital importancia para la productividad de la misma. La toma de decisiones implica un proceso en el que se escoge entre dos o más alternativas siempre con el deseo de llegar a la mejor solución mediante la selección de la opción que satisface de modo efectivo el logro de una meta o la resolución de un problema.

- c. **Comunicación:** El proceso de comunicación en una determinada organización abarca varias interacciones; desde conversaciones informales hasta sistemas de información complejos. La comunicación juega un papel primordial en el desarrollo de las organizaciones y de las relaciones interpersonales. Además, es el vínculo que propicia el entendimiento, la aceptación y la ejecución de proyectos organizacionales; la comunicación es la transferencia de acuerdos que implica la transmisión de información y comprensión entre dos o más personas. Las relaciones entre los integrantes de una empresa constituyen un proceso de comunicación, en el cual se emite y se obtiene información, además se transmiten modelos de conducta y se enseñan metodologías. Una buena comunicación también permite conocer las necesidades de los miembros de la empresa. En fin, a través de una comunicación eficaz, se pueden construir, transmitir y preservar los valores, la misión y los objetivos de la organización. Por lo que se considera que para mejorar un ambiente laboral de una organización es necesario estudiar el proceso de comunicación ya que un mejor entendimiento entre los integrantes mejorará la motivación y el compromiso generará altos rendimientos positivos de los trabajadores.
- d. **Relaciones interpersonales:** Las relaciones interpersonales son aquellas interacciones que describen el trato, contacto y

comunicación que se establece entre las personas en diferentes momentos. Son las interacciones que se establecen diariamente con los semejantes, llámense compañeros de trabajo, de oficina, entre otros. Las relaciones interpersonales agradables reducen la intimidación y permiten un cambio de orientación hacia los objetivos del grupo. Por lo general, las personas tienden a respetarse y estimarse mutuamente una vez que se conocen mejor; pero es muy probable que existan barreras que se opongan a unas relaciones sociales efectivas, representan un factor determinante en el establecimiento del clima organizacional de una determinada institución; pues éstas se refieren a la atmósfera social que se vive en ésta; ya que las características de los integrantes pueden influir en las relaciones entre los miembros lo que podría tener un gran impacto en el funcionamiento de la misma.

- e. **Motivación:** La motivación determina la conducta en los miembros de una organización, por lo que resulta un factor importante para el beneficio de la misma. Desarrollando la capacidad de provocar, mantener y dirigir un determinado comportamiento de los trabajadores.

2.2.1.13.- Tendencias del clima organizacional

Actualmente las organizaciones están adaptando procesos internos para conformar excelentes lugares de trabajo y las ventajas

que esto puede generar, para ello se requiere considerar a los elementos intangibles como algo diferencial y estratégico, además de las percepciones de los empleados y evaluaciones de las prácticas de liderazgo que se dan, los procesos de toma de decisiones, las relaciones interpersonales entre empleados, papeles, roles, reconocimientos, apreciaciones y objetivos, bajo esta perspectiva, el clima organizacional debe reflejar la manera en que están hechas las cosas en un entorno de trabajo.

Un clima óptimo del equipo de trabajo se describe con el nivel de participación del empleado y el desarrollo de sus competencias. Es posible obtener lo anterior si se consideran los factores del clima organizacional y saber cómo operan e interactúan en equipos de alto rendimiento, para ello se requiere de empatía, de la claridad de compartir y entender los objetivos a seguir, de integrar a las personas en el proceso de toma de decisiones, relaciones interpersonales, alineación con los objetivos y de los procesos de desarrollo. Logrando lo anterior dentro de las empresas se tiene un menor riesgo de comportamientos perjudiciales por parte del empleado.

Las nuevas tendencias del clima organizacional indican el impacto que tiene en los trabajadores y en su comportamiento, tal es el caso del ausentismo, rotación, acoso y violencia, entre otros.

El clima organizacional ejerce fuertes presiones sobre el desempeño de las personas en relación a los resultados, a lo largo de

una amplia gama de entornos de trabajo, lo comentan Carr, J.Z., Schmidt, A.M., Ford, J.K & DeShon, R.P. (2003 citado por Cortina, M., Stewart, A. J., Malley, J. 2007). En el contexto empresarial el clima organizacional es el factor más fuerte de influencia en los resultados de los empleados. Además, se observó que el clima es más potente que los factores "estresantes" y tiene influencia en los reclamos judiciales por daños psicológicos Cotton and Hart (2003 citado por Ouweneel, E., Breukelen, W. V. 2012).

Una estrategia para diagnosticar el clima en una organización es a través de encuestas y entrevistas aplicadas a los trabajadores con el propósito de conocer la situación actual de la empresa; a partir de las percepciones de los empleados identificaremos los factores que afectan las relaciones laborales, la rotación constante de personal, el ausentismo y la productividad de los mismos.

En relación a la medición, algunos directivos parecen ser capaces de identificar áreas problemáticas gracias a su experiencia e intuición, pero sería un acercamiento informal. Otra estrategia para identificar el clima organizacional es a través de focus groups, para conocer los déficits del clima organizacional.

Es importante identificar qué factores se van a medir a través de la encuesta; dicho instrumento debe estar basado en un diseño aprobado estadísticamente y que sea consistente con una investigación sobre el comportamiento organizacional. Una vez que

se aplique es importante que los resultados sean informados al equipo de trabajo. Reportar estos resultados sólo al equipo directivo pierde el valor potencial del proceso de investigación. Debido a que en muchos aspectos de los niveles de clima organizacional se dan en el equipo de trabajo, además el clima manifestado en el nivel del grupo de trabajo es el que más influencia el comportamiento de los empleados. Un problema común que encuentran las organizaciones al aplicar este método, radica en qué hacer con los resultados. "Hemos hecho la aplicación, pero no vemos que surja nada de ella" es un comentario habitual entre los empleadores. En general los directivos consideran que utilizan los datos obtenidos para mejorar el ambiente de trabajo, pero estos esfuerzos al final se hacen imperceptibles para los empleados. El problema es que el cinismo de los empleados irá creciendo y aumenta la posibilidad de que futuros estudios fracasen. Es habitual que los directivos diseñen el instrumento de medición desde su punto de vista. Sin embargo, deberían estimular a los empleados a que analicen los resultados e interpreten los datos y trabajen juntos para desarrollar un programa de mejora del clima antes que tomar todas las decisiones y conducir las iniciativas de mejora desde el nivel gerencial, pero sin un interés significativo para los empleados. Comprometer cada vez más al empleado es un tema de relevancia en muchos lugares de trabajo en términos de mejorar los negocios y los resultados de las personas, pero no es una estrategia efectiva. Otro asunto a trabajar con los datos

que se obtengan tiene que ver con la prioridad dada a ciertos indicadores para formular programas organizacionales de desarrollo. Es una práctica común, enfocarse en los indicadores relacionados con los niveles jerárquicos más bajos y concentrar en éstos las mejoras. Pero, no todos los conductores del clima son iguales; algunos de ellos son más poderosos que otros al influir en los resultados. Por ejemplo, ciertos comportamientos del liderazgo ejercen típicamente una influencia mucho más fuerte sobre el bienestar del empleado que los niveles de demandas de trabajo. Por ello, al concentrarse en la capacidad del liderazgo se obtendrá como resultado una mejora significativa que se focalizaran en los niveles de demandas de trabajo.

2.2.1.14.- Tipos de Clima Organizacional según Likert

Likert, (citado por Brunet, 1987) en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Menciona Brunet que se debe evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, pues el liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

- Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador

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

- Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista

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

tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

- Clima de tipo participativo: Sistema III –Consultivo

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

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

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el

mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

En los cuadros 1, 2, 3 y 4 se muestran a detalle las características de cada uno de los tipos de climas antes mencionados.

CUADRO N° 1

CARACTERISTICAS DEL CLIMA DE TIPO AUTORITARIO

SISTEMA I : AUTORITARISMO EXPLOTADOR	
METODOS DE MANDO	OBJETIVOS DE RESULTADOS Y FORMACION
<p>Estrictamente autocrático sin ninguna relación de confianza superiores/ subordinados.</p>	<p>investigación de los objetivos a nivel medio y pocas posibilidades de formación</p>
FUERZAS MOTIVACIONALES	MODOS DE COMUNICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Miedo, temor, dinero y estatus, se ignoran los otros motivos. • Las actitudes son hostiles y se considera a los empleados como esclavos. • Prevalece la desconfianza y casi no hay sentimiento de responsabilidad más que en los superiores de la jerarquía. • Hay una insatisfacción fuertemente sentida por los empleados frente a su tarea, sus semejantes, el administrador y la organización completa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hay poca comunicación ascendente, lateral o descendente, y generalmente es percibida con desconfianza por parte de los empleados puesto que la distorsión caracteriza generalmente esta comunicación.
PROCESO DE INFLUENCIA	PROCESO DE TOMA DE DECISIONES
<ul style="list-style-type: none"> • No existe el trabajo en equipo y hay poca influencia mutua. • No existe más que una influencia descendente, moderada, generalmente subestimada 	<ul style="list-style-type: none"> • Las decisiones se toman en la cumbre, basadas en la información parcial inadecuada. Estas decisiones son poco motivantes y las toma generalmente un solo hombre.
PROCESO DE ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	PROCESO DE CONTROL
<ul style="list-style-type: none"> • Éstos no son más que órdenes. Parece que se aceptan pero generalmente surge una resistencia intrínseca. 	<p>El control no se efectúa más que en la cumbre.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los elementos son muchas veces falsos o inadecuados. • Existe una organización informal y busca reducir el control formal.

Fuente: El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico consecuencias. (Brunet, 1987. Pág. 33)

Elaboración: Propia

CUADRO N° 2

CARACTERISTICAS DEL CLIMA DE TIPO AUTORITARIO

SISTEMA II : AUTORITARISMO PATERNALISTA	
METODOS DE MANDO	OBJETIVOS DE RESULTADOS Y FORMACION
De naturaleza autoritaria con un poco de relación de confianza entre los superiores y los subordinados.	Investigación de objetivos elevados con pocas posibilidades de formación.
FUERZAS MOTIVACIONALES	MODOS DE COMUNICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ● Los motivos se basan en las necesidades de dinero, del ego, del estatus, del poder y algunas veces de miedo. ● Las actitudes son frecuentemente hostiles pero algunas veces favorables hacia la organización. ● La dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empleados, como la de un amo hacia su siervo. ● Los empleados no se sienten responsables del logro de los objetivos. ● Se encuentra insatisfacción y rara vez satisfacción en el trabajo, con sus semejantes, con el administrador y la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Hay poca comunicación ascendente, descendente y lateral. ● Las interacciones entre superiores y subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precaución por parte de los subordinados.
PROCESO DE INFLUENCIA	PROCESO DE TOMA DE DESICIONES
<ul style="list-style-type: none"> ● Existe poco trabajo en equipo y poca influencia ascendente salvo a través de medios informales. ● En cuanto a la influencia descendente, ésta es sobre todo mediana. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Las políticas de deciden en la cumbre, pero algunas decisiones con respecto a su aplicación se hacen en los niveles más inferiores, basadas sobre información adecuada y justa. ● Las decisiones se toman sobre una base individual, desalentando el trabajo en equipo.
PROCESO DE ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	PROCESO DE CONTROL
<ul style="list-style-type: none"> ● Se reconocen órdenes con ciertos posibles comentarios. ● Hay una aceptación abierta de los objetivos pero con una resistencia clandestina. 	<ul style="list-style-type: none"> ● El control se efectúa en la cumbre. ● Los elementos son generalmente incompletos e inadecuados. ● Algunas veces se desarrolla una organización informal pero ésta puede apoyar parcialmente o resistirse a los fines de la organización.

Fuente: El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias (Brunet, 1987. (pág. 34)
 Elaboración: Propia

CUADRO N° 3

CARACTERISTICAS DEL CLIMA DE TIPO PARTICIPATIVO

SISTEMA III : CONSULTIVO	
METODOS DE MANDO	OBJETIVOS DE RESULTADOS Y FORMACION
Consulta entre superiores/ subordinados con una relación de confianza bastante elevada.	Investigación de los objetivos, muy elevada con buenas posibilidades de formación.
FUERZAS MOTIVACIONALES	MODOS DE COMUNICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los empleados. • Las actitudes son generalmente favorables y la mayor parte de los empleados se sienten responsables de lo que hacen. • Se observa una satisfacción mediana en el trabajo, con los semejantes, el administrador y la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación es de tipo descendente con frecuente comunicación ascendente y lateral. • Puede darse un poco de distorsión y de filtración.
PROCESO DE INFLUENCIA	PROCESO DE TOMA DE DESICIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Existe una cantidad moderada de interacciones del tipo superior/subordinado, muchas veces con un nivel de confianza bastante elevado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las políticas y las decisiones generalmente se toman en la cumbre pero se permite a los subordinados tomar decisiones más específicas en los niveles inferiores.
PROCESO DE ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	PROCESO DE CONTROL
<ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos están determinados por las órdenes establecidas después de la discusión con los subordinados. Se observa una aceptación abierta pero algunas veces hay resistencias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores. • Se puede desarrollar una organización informal, pero ésta puede negarse o resistirse parcialmente a los fines de la organización.

Fuente:El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias (Brunet, 1987. Pág. 35)
 Elaboración: Propia

CUADRO N° 4

CARACTERISTICAS DEL CLIMA DE TIPO PARTICIPATIVO

SISTEMA IV : PARTICIPACION DE GRUPO	
METODOS DE MANDO	OBJETIVOS DE RESULTADOS Y FORMACION
Delegación de responsabilidades con una relación de confianza sumamente grande entre superiores y subordinados.	Investigación de objetivos extremadamente elevada y posibilidades de formación excelentes.
FUERZAS MOTIVACIONALES	MODOS DE COMUNICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • La dirección tiene plena confianza en sus empleados. • Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. • No se observa ninguna filtración o distorsión.
PROCESO DE INFLUENCIA	PROCESO DE TOMA DE DECISIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Los empleados trabajan en equipo con la dirección y tienen bastante influencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de toma de decisiones está diseminado en toda la organización, bien integrado en todos los niveles.
PROCESO DE ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	PROCESO DE CONTROL
<ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos se establecen mediante la participación del grupo salvo en casos de urgencias. • Hay plena aceptación de los objetivos por parte de todos los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existen muchas responsabilidades implicadas a nivel del control con una fuerte implicación de los niveles inferiores.

Fuente: El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias (Brunet, 1987. Pág. 36)

Elaboración: Propia

2.2.2.- RELACIONES LABORALES

De acuerdo con la (Enciclopedia de Seguridad y Salud en el Trabajo, 2001, pág. 21.7) el término relaciones laborales (también se utiliza relaciones industriales), hace referencia al sistema en el que las empresas, los trabajadores y sus representantes y, directa o indirectamente, la Administración, interactúan con el fin de establecer las normas básicas que rigen las relaciones de trabajo. Asimismo, alude al campo de estudio dedicado al análisis de dichas relaciones. Su aparición es consecuencia de la revolución industrial, cuyos excesos dieron lugar a la creación de los sindicatos como medio de representación de los trabajadores y al desarrollo de las relaciones laborales colectivas. Un sistema de relaciones laborales o industriales refleja la interacción entre los principales actores que lo componen: el Estado, la empresa (empresas o asociaciones de empresas), los sindicatos y los trabajadores (que pueden participar o no en los sindicatos y otras entidades encargadas de su representación).

Los términos “relaciones laborales” y “relaciones industriales” se emplean asimismo en relación con diversas formas de participación de los trabajadores; además, pueden referirse a las relaciones de empleo específicas establecidas entre una empresa y un trabajador en virtud de un contrato de trabajo escrito o implícito, si bien éstas suelen denominarse “relaciones de empleo”. La variación en la utilización de los términos es considerable, lo que refleja en parte la evolución de este campo de estudio en el tiempo y en el espacio. No obstante, existe un acuerdo generalizado respecto a la consideración en el mismo de la negociación colectiva, las diversas formas

de participación de los trabajadores (como los comités de empresa, y los comités conjuntos de salud y seguridad) y los mecanismos de resolución de conflictos colectivos e individuales. La amplia gama de sistemas de relaciones laborales existentes en el mundo ha dado lugar a la necesidad de matizar los estudios comparativos y de la identificación de tipos debido a las limitaciones del exceso de generalización y las analogías erróneas. Tradicionalmente, se han descrito cuatro tipos diferenciados de gestión del lugar de trabajo: dictatorial, paternalista, institucional y participativo. En este capítulo se analizan fundamentalmente los dos últimos.

En un sistema de relaciones laborales se ponen en juego simultáneamente intereses públicos y privados. El Estado también participa y su papel puede ser pasivo o activo según el país en cuestión. El carácter de las relaciones entre los trabajadores organizados, las empresas y la Administración en lo que respecta a la salud y la seguridad es indicativo de la situación general de las relaciones laborales en un país o en un sector y viceversa. Los sistemas de relaciones laborales poco desarrollados suelen ser autoritarios y sus normas son dictadas por las empresas sin que el trabajador participe directa o indirectamente, salvo en lo que se refiere a la aceptación del empleo en las condiciones ofrecidas.

En un sistema de relaciones laborales se incorporan valores sociales (p. ej., libertad de asociación, sentido de la solidaridad de grupo, búsqueda de la optimización de beneficios) y técnicas (p. ej., métodos de negociación, organización del trabajo, consulta y resolución de conflictos).

Las formas más recientes de representación y participación de los trabajadores crean una nueva orientación en la situación de las relaciones laborales en varios países. Un sistema de relaciones laborales establece las normas básicas formales e informales que determinan la naturaleza de las relaciones industriales colectivas, así como el marco de las relaciones de empleo individuales entre el trabajador y su empresa. La situación en el lado de la gestión se complica por la intervención de actores como las agencias de trabajo temporal y los contratistas de mano de obra y puestos de trabajo, que pueden tener responsabilidades respecto a los trabajadores sin tener el control del entorno físico en el que éstos desarrollan su actividad, ni la oportunidad de impartir formación sobre seguridad. Por otra parte, los trabajadores de los sectores público y privado se rigen por legislaciones específicas en la mayoría de los países, por lo que los derechos y las medidas de protección en cada sector suelen diferir significativamente.

Por otra parte, hay una constante: la dependencia económica del trabajador respecto a la empresa sigue siendo el factor que subyace a su relación y tiene consecuencias importantes en lo que se refiere a la salud y la seguridad. Se considera que la empresa tiene el deber general de ofrecer un lugar de trabajo seguro y saludable y de formar y equipar a los trabajadores para que lleven a cabo su labor sin riesgos. El trabajador tiene el deber recíproco de seguir las instrucciones de salud y seguridad y evitar dañarse a sí mismo o a los demás en el trabajo.

2.2.1.- Gestión de recursos humanos

La gestión de recursos humanos se ha definido como “la ciencia y la práctica que se ocupan de la naturaleza de las relaciones de empleo y del conjunto de decisiones, acciones y cuestiones vinculadas a dichas relaciones”. Aborda las políticas y las prácticas empresariales que consideran la utilización y la gestión de los trabajadores como un recurso de la actividad en el contexto de la estrategia general de la empresa encaminada a mejorar la productividad y la competitividad. Se trata de un término que suele describir el enfoque empresarial de la administración de personal basado en la prioridad concedida a la participación de los trabajadores, normalmente, aunque no siempre, en centros de trabajo sin presencia sindical, con el fin de motivarles para que aumenten su productividad. Esta área de estudio se formó sobre la base de la fusión de diversas teorías de la gestión científica, del trabajo social y de la psicología industrial en la época de la primera Guerra Mundial y ha experimentado una evolución considerable desde entonces. Actualmente, se centra en las técnicas de organización del trabajo, la contratación y la selección, la evaluación del rendimiento, la formación, la mejora de las cualificaciones y el desarrollo de la carrera profesional, así como la participación directa de los trabajadores y la comunicación. La gestión de recursos humanos se ha propuesto como alternativa al “fordismo”, el tipo de producción tradicional basada en la cadena de montaje, en el que los ingenieros

se ocupan de la organización del trabajo y las tareas asignadas al personal se dividen y circunscriben específicamente. Las formas habituales de participación de los trabajadores están representadas por los sistemas de planteamiento de sugerencias, las encuestas sobre actitud, los planes de enriquecimiento del puesto de trabajo, el trabajo en equipo y otros mecanismos de capacitación, la optimización de los programas relativos a la vida laboral y la creación de círculos de calidad y grupos de acción.

Además, algunas empresas ofrecen premios y otras compensaciones materiales por seguir un comportamiento seguro (y no simplemente por tener menos accidentes). La consulta con los trabajadores es otra de las características importantes de estos programas.

Puesto que la gestión de recursos humanos es una herramienta de la que disponen los directivos para aplicarla como parte de su política de personal y no un elemento de la relación entre una empresa y los representantes elegidos por los trabajadores, no es objeto de estudio en el presente capítulo.

2.2.2.- Protagonistas del sistema de relaciones laborales

Tradicionalmente, se han definido tres partes integrantes del sistema de relaciones laborales: el Estado, las empresas y los representantes de los trabajadores. En este contexto deben incluirse otras fuerzas que trascienden a estas categorías: los sistemas de integraciones económicas regionales y multilaterales a otra escala,

establecidos entre Estados y empresas multinacionales como empleadores que carecen de identidad nacional, pero que pueden considerarse instituciones del mercado de trabajo. Puesto que la repercusión de estos fenómenos en las relaciones laborales sigue siendo poco claro en muchos aspectos, el análisis se centrará en los actores más clásicos, a pesar de la restricción que supone limitar el estudio en una comunidad cada vez más global.

Además, es necesario prestar especial atención a la consideración del papel que desempeña la relación de empleo individual en el ámbito de los sistemas de relaciones laborales generales y el impacto de las nuevas formas de trabajo alternativas.

2.2.3.- Empresas

Las empresas (es decir, los oferentes de trabajo) suelen diferenciarse en los sistemas de relaciones laborales en función de su pertenencia a los sectores público o privado. Históricamente, el sindicalismo y la negociación colectiva se desarrollaron primero en el sector privado, pero en los últimos años, este fenómeno se ha extendido también a muchos centros de trabajo del sector público. La posición de las empresas de propiedad estatal (cuyo número, en cualquier caso, se reduce en todo el mundo) como oferentes de empleo varía en función del país. (Siguen desempeñando un papel fundamental en China, La India, Vietnam y muchos países africanos.) En Europa central y oriental, uno de los mayores retos de la era

postcomunista ha consistido en la creación de organizaciones independientes de empresas.

En el sector privado, la situación puede resumirse como sigue:

Las empresas tienen intereses comunes que defender y causas precisas que propugnar. Al organizarse, persiguen varios objetivos que, a su vez, determinan el carácter de sus organizaciones. Estas pueden adoptar la forma de cámaras de comercios, federaciones económicas y organizaciones empresariales (para las cuestiones sociales y laborales).

Cuando los aspectos abordados pertenecen esencialmente al ámbito social y de las relaciones industriales, incluida la negociación colectiva, la salud y la seguridad en el trabajo, el derecho laboral y los salarios, el deseo de coordinar las acciones ha dado lugar a la creación de organizaciones de empresarios, que siempre son de carácter voluntario. (OIT 1994).

Algunas organizaciones de empresarios se establecieron inicialmente en respuesta a la presión ejercida por los sindicatos para negociar, mientras que otras tienen su origen en los gremios medievales u otros grupos fundados para defender intereses de mercado particulares. Estas organizaciones se han definido como grupos formales de empresas creados para defender, representar y asesorar a sus afiliados y consolidar su posición en la sociedad en general respecto a las cuestiones laborales, distintas de las económicas.

El tamaño de una empresa es un determinante fundamental en su planteamiento respecto a las relaciones laborales: es más probable que aquellas con una plantilla reducida se basen en medios informales para abordar la relación con sus trabajadores.

Las pequeñas y medianas empresas, cuya definición es variable, se encuentran en ocasiones en el umbral de los regímenes de participación de los trabajadores impuestos por la legislación.

2.2.4.- Visión a la problemática de las relaciones laborales en el Perú

Según (Sousa, 2004, en el Diario El Peruano, pág. 12) las relaciones laborales tanto a nivel público como privado, no son ajenas al clima de conflicto y protesta que estamos presenciando en nuestro país.

Las justas expectativas sociales, compartidas por trabajadores y empresarios, que anhelan lograr una estabilidad política, económica y jurídica, se frustran ante la realidad, trasladando este desencanto a los propios centros de trabajo.

Si bien los problemas sociales no pueden ser solucionados por la normatividad laboral y menos a través de actos de violencia, consideramos que el primer paso para disminuir los niveles de enfrentamiento es que el Gobierno no cese en su afán de mantener y crear espacios institucionalizados de diálogo entre trabajadores y empleadores, como mecanismo democrático para llegar a consensos

o diluir tales diferencias, que nos permite conocer sus propuestas antes de formular cualquier reforma laboral.

Sin perjuicio de ello, el Estado no puede renunciar a su obligación de formular su política laboral que vaya más allá de las necesidades inmediatas de los grupos laborales de presión. Esta negativa abdicación se ha dado últimamente, en forma manifiesta, al advertir que los cambios más importantes en materia de protección frente al despido lo han dado el Tribunal Constitucional y no el parlamento.

En ese sentido, el reto del Derecho del Trabajo en la problemática de las relaciones colectivas de trabajo es regular e institucionalizar el diálogo tripartito desde el Consejo Nacional del Trabajo, modelo a seguir para canalizar otras demandas sociales.

Para este diálogo resulta necesario que las organizaciones de trabajadores y empleadores, en los diversos niveles, sean realmente representativas de sus grupos y de la población trabajadora en general. **En un país donde la gran mayoría de trabajadores están al margen de la protección legal (informalidad y subempleo), pueden éstos ejercer sus derechos laborales colectivos reconocidos por la Constitución y las leyes, cuando aún no han obtenido su “reconocimiento legal”.**

Por consiguiente, la crisis de representatividad de las organizaciones de trabajadores y empleadores, ha impedido el adecuado ejercicio de los derechos colectivos, lo cual no pasa por una carencia de regulación normativa, sino **por la imperiosa necesidad de**

incorporar más trabajadores al mercado formal. En otras palabras, mientras no tengamos mecanismos que incentiven y fomenten una lucha frontal y gradual contra la informalidad en la contratación de personal, tanto en el sector privado como el público, cada vez más los derechos colectivos del trabajo serán un privilegio de una minoría o un medio de lucha política de una casta de dirigentes alejados de quienes dicen representar.

Trabajadores y empresarios tienen que estar conscientes que, independientemente de sus diferencias naturales, pueden y deben compartir intereses comunes como socios estratégicos al interior de una unidad productiva que compite en un mercado globalizado, visión que ahora se hace más necesaria al haberse iniciado negociaciones para un Tratado de Libre comercio con los Estados Unidos, que exigirá de parte del Estado peruano la obligación de respetar el ejercicio de los derechos laborales colectivos internacionalmente reconocidos, lo cual poco se puede garantizar si seguimos permitiendo la contratación de personal al margen de la ley. La introducción de conceptos tales como convenios de gestión por resultados o incrementos remunerativos por productividad en las relaciones colectivas de trabajo, entre otros, aunado a una inversión sostenida desde el sector privado e incentivado desde el Estado, en la formación y capacitación de los trabajadores, y de sus dirigentes, nos permitirá pasar de una anacrónica visión de lucha de clases por una lucha de nuevos mercados e inversiones dentro de una economía

interdependiente, la cual es la mejor fórmula para asegurar que cualquier mejora en las condiciones laborales del trabajador peruano sea real y sostenida en el tiempo.

III. HIPÓTESIS

3.1.- HIPÓTESIS

3.3.1.- HIPÓTESIS GENERAL

- El clima organizacional tiene una influencia directa en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017.

3.3.2.- HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

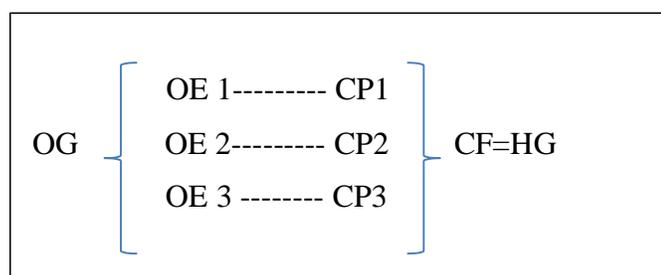
- La responsabilidad individual tiene una influencia directa en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017.
- La cooperación permite mantener las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO.
- La influencia de las relaciones sociales influye de forma directa en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017.
- La motivación influye en forma directa en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO.
- La participación de los trabajadores en la toma de decisiones influye de forma directa en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO.

IV. METODOLOGIA

4.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño del presente trabajo es descriptivo correlacional porque en una primera parte se describe el problema materia de investigación y luego se procede a la correlación de las variables en el estudio.

Gráficamente se tiene:



Elaboración: Propia

DONDE:

OG: OBJETIVO GENERAL

OE: OBJETIVO ESPECIFICO

CP: CONCLUSIONES PARCIALES

CF: CONCLUSIÓN FINAL

HG: HIPÓTESIS GENERAL

4.2.- EL UNIVERSO Y MUESTRA

4.2.1.- UNIVERSO

Para realizar este trabajo se considera como universo o población los trabajadores de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017. Esta población está constituida por 29 trabajadores distribuidos en las distintas áreas existentes en la empresa.

CUADRO N° 5

Relación de trabajadores por modalidades “WORLD COPIERS E.I.R.L”

MODALIDAD	N° DE TRABAJADORES
PLANILLA	16
EVENTUALES	9
SUBCONTRATADO	4
TOTAL	29

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

4.2.2.- MUESTRA. -

Se determinó tomar como muestra del presente trabajo a toda la población el cual está constituida por los trabajadores de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L.

que está ubicado en la Av. 28 de agosto # 105 FONAVI I AMARILIS –
HUANUCO.

N° DE MUESTRA = 29 PERSONAS

Muestra inicial es de 29 sujetos de investigación.

4.3.- DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

CUADRO N° 6

DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE Clima organizacional	➤ Responsabilidad individual	➤ Nivel de cumplimiento de tareas ➤ Grado de eficiencia en el trabajo
	➤ Conflicto y cooperación	➤ Equipos de trabajo ➤ Frecuencia de conflictos
	➤ Relaciones sociales	➤ Nivel de comunicación ➤ Nivel de ambiente laboral
	➤ Motivación	➤ Nivel de incentivos salariales
	➤ Toma de decisiones	➤ Grado de centralización y descentralización ➤ Nivel de autoridad
VARIABLE DEPENDIENTE Relaciones laborales	➤ Rotación de trabajo	➤ Frecuencia de rotación de puestos ➤ Grado de adaptación al trabajo
	➤ Política laboral	➤ Grado de cumplimiento de las normas ➤ Grado de fidelización
	➤ Relación contractual	➤ Frecuencia de renovación de contratos ➤ Claridad de las cláusulas.
	➤ Formación del empleado	➤ Frecuencia de capacitaciones ➤ Grado de estudios.

Elaboración: Propia

4.4.- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se utilizó la siguiente técnica e instrumento para elaborar el trabajo de investigación:

5.6.1.- Encuestas. - A través de esta técnica se recopiló los datos de manera personalizada para su posterior procesamiento. Teniendo como instrumento el cuestionario.

Una vez obtenido los datos, estos son tratados de la siguiente manera:

- Se procesó las encuestas utilizando la estadística
- Se codificó los datos confiables de acuerdo al orden esquemático para la presentación de los resultados.
- Se analizó los datos obtenidos de acuerdo a los métodos indicados
- Se elaboró los resultados respetando las normas de redacción, ortografía, composición y diagramación.

4.5.- PLAN DE ANALISIS

CUADRO N° 7
PLAN DE ANALISIS

OBJETIVO GENERAL			
Obtener una perspectiva para el procesamiento y análisis de datos			
OBJETIVOS ESPECIFICOS			
Aprender cómo se tabulan las encuestas.	Aprender como determinar e interpretar las tabulaciones.	Comprender las técnicas básicas de análisis estadísticas.	Comprender el proceso de introducción de datos y las alternativas para la introducción de datos.
SE APLICARÁ EL SIGUIENTE PLAN PARA EL ANÁLISIS DE DATOS			
Validación y edición	Codificación	Introducción de datos	Tabulación y análisis estadísticos
Es el primer paso para el análisis de datos y este consistirá en verificar que las entrevistas se hayan hecho de acuerdo a lo establecido. La meta de la validación es exclusivamente detectar un fraude o una falla u omisión de la verdad por parte de los trabajadores de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO 2017. Esta información no se utilizará en el análisis de los datos; solo se recopila para proporcionar una base de datos para la validación. La edición nos ayudará a verificar los errores que hubiese en las encuestas.	En este paso se agrupará o asignaran códigos numéricos a las varias respuestas de unas preguntas determinadas. La mayoría de las preguntas de la encuesta serán cerradas y estarán pre codificadas, esto requerirá que sean asignados códigos numéricos a las varias respuestas en la encuesta misma.	En el tercer paso para analizar mis datos, una vez que mi encuesta este validada, editada y codificada, podre introducir los datos, esto quiere decir que es el momento de convertir la información a un formato electrónico usando la computadora.	El siguiente paso es tabular los resultados de la encuesta. las representaciones graficas de los datos utilizaran imágenes en lugar de tablas para presentar los resultados de la investigación. Los resultados serán, presentados por medio de gráficas. En esta investigación utilizare la Gráfica de Torta o de Pay que consiste en un círculo en el que se representan sectores o porciones con áreas proporcionales a las frecuencias de cada una de las clases.

Fuente: Proyecto de Tesis
Elaboración: Propia

4.6.- MATRIZ DE CONSISTENCIA

CUADRO N°8

“INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS RELACIONES LABORALES DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA WORLD COPIERS HUÁNUCO 2017”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>ENUNCIADO DEL PROBLEMA:</p> <p>a) PROBLEMA GENERAL</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿De qué manera el clima organizacional influye en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO? <p>b) PROBLEMAS ESPECIFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿De qué manera la responsabilidad individual influye en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HCO.? ¿En qué medida la cooperación permite 	<p>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:</p> <p>a) OBJ. GENERAL</p> <ul style="list-style-type: none"> Determinar la influencia del clima organizacional en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO. <p>b) OBJ. ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Determinar la influencia de la responsabilidad individual en las relaciones laborales de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HCO. Determinar si la cooperación permite mantener las relaciones 	<p>HIPOTESIS</p> <p>a) HIPOTESIS GENERAL</p> <ul style="list-style-type: none"> El clima organizacional tiene influencia directa en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO. <p>b) HIPOTESIS ESPECIFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> La responsabilidad individual tiene una influencia directa en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HCO. La cooperación permite mantener las relaciones laborales en la empresa 	<p>X= CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nivel de cumplimiento de tareas ➤ Grado de eficiencia en el trabajo ➤ Equipos de trabajo ➤ Frecuencia de conflictos ➤ Nivel de comunicación ➤ Nivel de ambiente laboral ➤ Nivel de incentivos salariales ➤ Grado de centralización y descentralización ➤ Nivel de autoridad 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encuesta ➤ Observación ➤ Libros ➤ Revistas ➤ Internet ➤ Otros

<p>mantener las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el grado de influencia de las relaciones sociales en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO? • ¿En qué medida la motivación influye en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO? • ¿De qué manera la participación de los trabajadores en la toma de decisiones influye en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO? 	<p>laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HCO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer las relaciones sociales y el grado de influencia en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HCO. • Determinar la motivación y el grado de influencia en el desarrollo de las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HCO. • Conocer la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y su influencia en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO 	<p>WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La influencia de las relaciones sociales influye de forma directa en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO. • La motivación influye en forma directa en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO. • La participación de los trabajadores en la toma de decisiones influye de forma directa en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS - HUÁNUCO. 	<p>Y= RELACIONES LABORALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Frecuencia de rotación de puestos. ➤ Grado de adaptación al trabajo ➤ Grado de cumplimiento de normas ➤ Grado de fidelidad laboral ➤ Frecuencia de renovación de contratos ➤ Claridad de las cláusulas ➤ Frecuencia de capacitaciones ➤ Grado de estudios. 	
---	---	--	--------------------------------	---	--

Fuente: Proyecto de tesis

Elaboración: Propia

4.7.- PRINCIPIOS ÉTICOS

➤ Principio de Justicia

Este principio, señala que lo justo es darle a cada cual lo que le corresponde. Por lo tanto, no sería justo ni ético compartir información confidencial de la organización a la cual se le está realizando el estudio con organizaciones que son de su competencia directa o indirecta. Tampoco sería justo dar a conocer las opiniones de los trabajadores indicando de quien se trata en presencia de todos los trabajadores de la organización.

➤ Principio de Autonomía

La autonomía, desde esta perspectiva, es al mismo tiempo un derecho y una capacidad. Como derecho hace referencia a la potestad que tienen las personas para decidir sobre sus propios asuntos y, en especial. La autonomía exige a los profesionales no intervenir sin el consentimiento de la persona sujeto de atención, así dicha intervención sea en su beneficio por lo que para realizar dicha investigación se tuvo en cuenta este principio ya que se procedió con la autorización del gerente y los propietarios de la organización.

➤ **Principio de Integridad**

En ética, la integridad considera la veracidad y transparencia de las acciones personales, por tanto, se opone a la falsedad o el engaño. Cuando éste es requerido en la intervención o indagación, entonces como profesional aseguro que todos los datos plasmados en este proyecto de tesis son reales y verificables.

➤ **Principio de Igualdad**

Es evidente que la igualdad de que se trata es una igualdad de naturaleza y de todo lo que de ella se deriva. El principio de igualdad se opone a las discriminaciones raciales, de religión o de origen étnico, y la que se basa en la diferenciación sexual por lo tanto para realizar este informe de tesis se encuestó a todos los trabajadores que laboran en esta organización sin hacer distinción de edad, religión, puesto, etc.

➤ **Principio de solidaridad**

El principio de solidaridad surge de la naturaleza social del hombre. Esta condición del hombre que nace, vive, crece y se desarrolla en sociedad le da también un sentido de finalidad: el hombre está orientado de forma inmediata al servicio de los demás. En el orden práctico este servicio se hace

realidad en el ejercicio de la profesión, la búsqueda del bien común y la atención a los más necesitados.

Este principio me recuerda también que el hombre es un ser social por naturaleza por lo tanto utilizare una forma agradable de comunicarme para lograr la ayuda de todos los trabajadores para realizar de forma adecuada mi tesis.

V.- RESULTADOS

5.1.- Presentación de resultados obtenidos

1.- ¿Sus compañeros de trabajo cumplen con sus labores de manera eficaz?

TABLA N°1

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	11	37.93	37.93	
NO	18	62.07	62.07	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 1



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS-HUÁNUCO el 37.93% de los trabajadores responden de forma eficaz en el desarrollo de sus labores; pero el 62.07% responden de forma ineficaz, siendo de esta forma que la mayoría de trabajadores no responden de forma eficaz y por ello la baja productividad dentro de la empresa.

2.- ¿En la empresa, los trabajadores realizan sus labores de acuerdo con lo establecido en el plan de actividades?

TABLA N° 2

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	17	58.62	58.62	
NO	12	41.37	41.37	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

GRAFICO N° 2



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO solo el 58.62 % de trabajadores cumplen con sus labores de acuerdo al plan de actividades; y el 41.37% de trabajadores no cumplen sus labores de acuerdo al plan de actividades perdiendo así tiempo en realizar actividades de otra índole; tiempo valioso para la empresa.

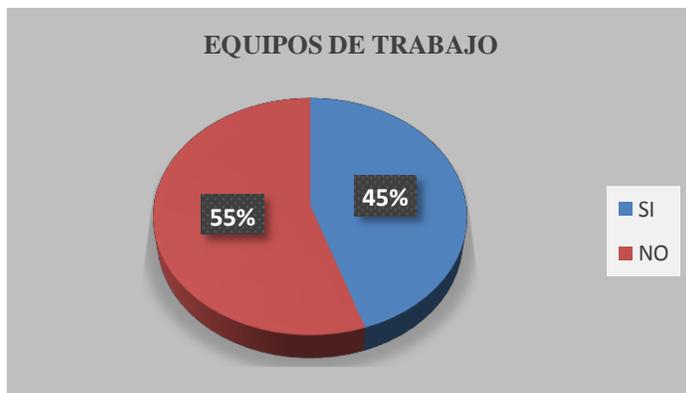
3.- ¿En su centro de labores promueven el trabajo en equipo para el logro de objetivos de la empresa?

TABLA N° 3

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	13	44.83	44.83	
NO	16	55.17	55.17	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 3



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO solo el 44.83% de trabajadores promueve el trabajo en equipo mientras que el 55.17% prefiere trabajar de forma individual; logrando ser menos eficientes y utilizando mucho más tiempo.

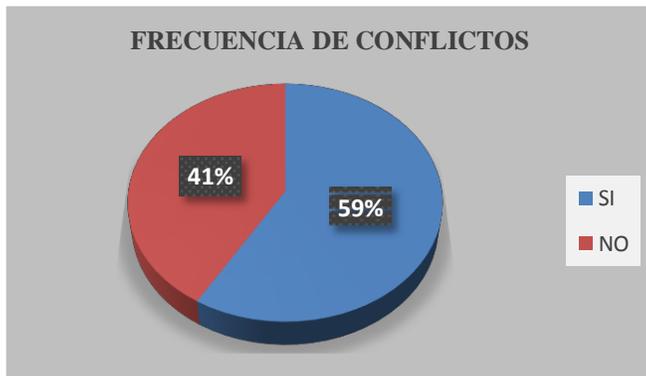
4.- ¿En su centro de labores existen personas que se interesan por indagar y crear conflictos usando a terceras personas?

TABLA N° 4

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	17	58.62	58.62	
NO	12	41.37	41.37	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 4



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que la frecuencia de conflictos entre los trabajadores de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS –

HUÁNUCO se da en un 58.62% y solo el 41.37% de los trabajadores evita los conflictos.

5.- ¿Se practica una comunicación abierta entre los gerentes y sus trabajadores?

TABLA N° 5

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	12	41.37	41.37	
NO	17	58.62	58.62	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas

Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 5



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO solo un 41.37% de los trabajadores se comunica de forma fluida y eficaz; mientras que el 58.62% de trabajadores tiene dificultades para comunicarse ya que algunas veces se comunican y la información no es fluida, clara y los propietarios de la empresa no permiten el intercambio de ideas en horas de trabajo.

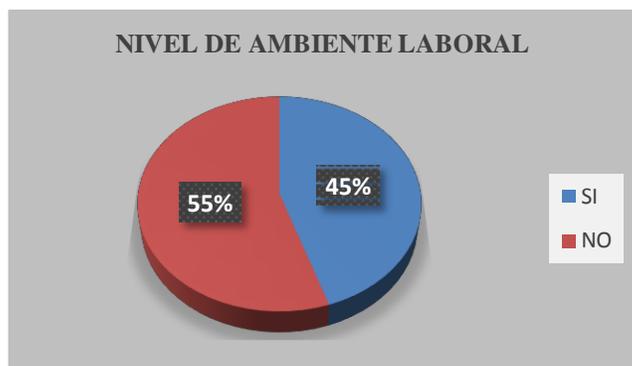
6.- ¿Dentro de su ambiente laboral se practica el compañerismo?

TABLA N° 6

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	13	44.83	44.83	
NO	16	55.17	55.17	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 6



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO el nivel de ambiente laboral positivo se da solo en un 44.83% de trabajadores y el 55.17% de trabajadores dice que no existe día en el que haya un ambiente laboral favorable.

7.- La empresa premia a los trabajadores por el cumplimiento de las tareas encomendadas?

TABLA N° 7

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	10	34.48	34.48	
NO	19	65.51	65.51	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas

Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 7



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO solo el 34.48% de trabajadores dicen que la empresa si los premia con incentivos y el 65.51% de trabajadores dicen que la empresa no reconoce ni premia por los resultados obtenidos.

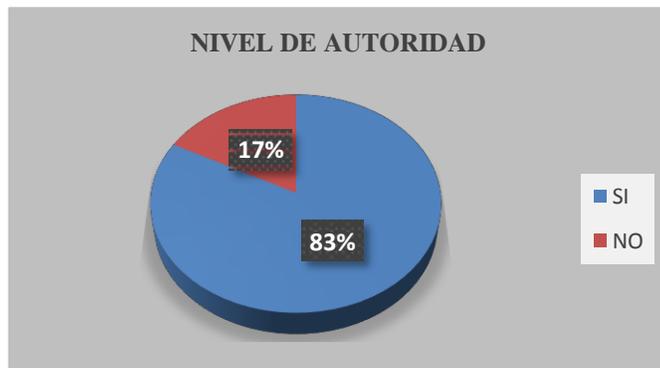
8.- ¿En la empresa, las decisiones solo las toma el gerente general?

TABLA N° 8

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	24	82.75	82.75	
NO	5	17.24	17.24	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 8



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO las decisiones las toma el gerente general y eso lo afirma el 82.75% de trabajadores; mientras que el 17.24% afirma que las decisiones son compartidas.

9.- ¿En la empresa los trabajadores son involucrados en la toma de decisiones?

TABLA N° 9

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	9	31.03	31.03	
NO	20	68.96	68.96	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas

Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 9



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO el 31.03% de los trabajadores dicen que si son involucrados en la toma de decisiones; mientras que el 68.96% de trabajadores dicen que no son involucrados en la toma de decisiones por ello que muchas ideas se quedan oprimidas.

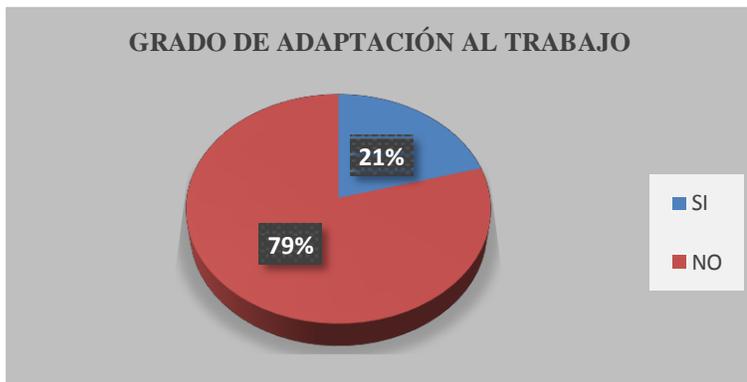
10.- ¿En la empresa todos los trabajadores están capacitados para desempeñarse en diferentes áreas?

TABLA N° 10

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	6	20.69	20.69	
NO	23	79.31	79.31	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 10



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO el

20.69% de trabajadores dicen que si están preparados para desempeñarse en diferentes áreas; mientras que el 79.31% de trabajadores dice que no están preparados por falta de capacitación y preparación.

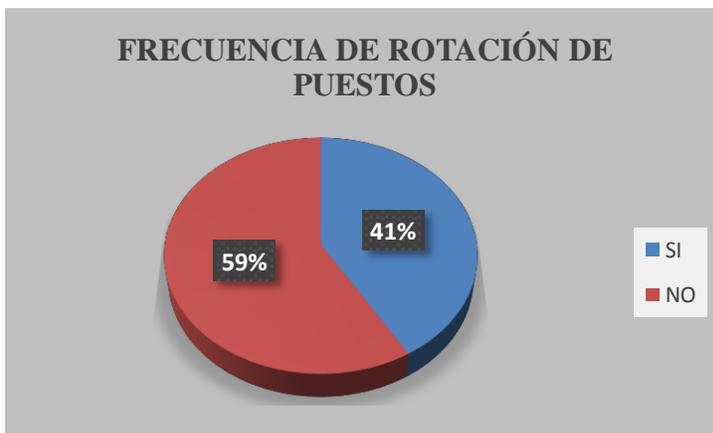
11.- ¿El gerente de la empresa rota al personal sin previa comunicación?

TABLA N° 11

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	12	41.37	41.37	
NO	17	58.62	58.62	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 11



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO el 41.37% de trabajadores dicen que si se les consulta y prepara para

luego rotarlos de puesto; mientras que el 58.62% de trabajadores dice que no se les consulta ni prepara para rotarlos de puesto.

12.- ¿Todos los trabajadores cumplen con las reglas establecidas por la empresa?

TABLA N° 12

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	22	75.86	75.86	
NO	7	24.13	24.13	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas

Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 12



INTERPRETACIÓN

En el cuadro nos muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO que el 75.86% de trabajadores si cumplen con las normas establecidas por la empresa; mientras que el 24.13% de trabajadores no cumplen con las normas establecidas porque no se adaptan al trabajo.

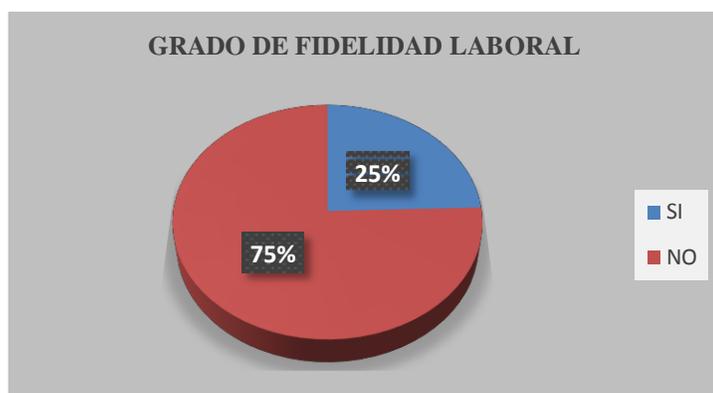
13.- ¿Alguno de los trabajadores de la empresa desearía laborar en la competencia?

TABLA N° 13

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	7	24.63	24.63	
NO	22	75.86	75.86	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 13



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO el 75.86% de trabajadores si son fieles a la empresa; mientras que el 24.13% no y desearían trabajar en la competencia.

14.- ¿La empresa ofrece seguridad laboral a sus trabajadores?

TABLA N° 14

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	5	17.24	17.24	
NO	24	82.75	82.75	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 14



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO solo el 17.24% de trabajadores dicen que la empresa si les ofrece estabilidad

laboral; mientras que el 82.75% de trabajadores dicen que la empresa no les ofrece estabilidad laboral por ello solo cumplen sus labores asignadas.

15.- ¿Las cláusulas que establece el contrato de trabajo son beneficiarias para ambas partes?

TABLA N° 15

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	25	86.20	86.20	
NO	4	13.79	13.79	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas

Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 15



INTERPRETACIÓN

En el cuadro nos muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO el 86.20% de trabajadores dicen que las cláusulas del contrato de trabajo si son claras y convenientes para ambas partes; mientras que el 13.79% de trabajadores dicen que las cláusulas del contrato no son claras ni convenientes para ambas partes.

16.- ¿La empresa promueve capacitaciones para el personal?

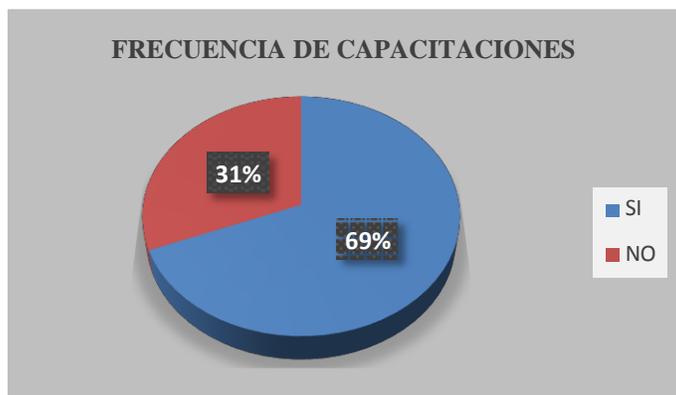
TABLA N° 16

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	20	68.97	68.97	
NO	9	31.03	31.03	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas

Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 16



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO el 68.97% de trabajadores dicen que la empresa si promueve

capacitaciones para la formación y actualización de sus trabajadores; mientras que el 31.03% de trabajadores dicen que la empresa no promueve capacitaciones y si las promueve siempre tiene excepciones.

17.- ¿En la empresa se da oportunidades a personas sin estudios técnicos o superiores?

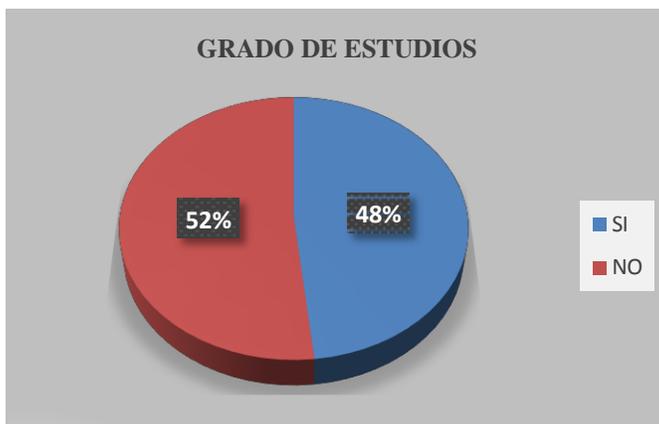
TABLA N° 17

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VÁLIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	14	48.27	48.27	
NO	15	51.72	51.72	
TOTAL	29	100	100	100

Fuente: Encuestas

Elaboración: Propia

GRÁFICO N° 17



INTERPRETACIÓN

En el cuadro se muestra que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO el 48.27% de trabajadores dicen que la empresa si les brinda oportunidad a

personas sin estudios técnicos o universitarios con previa capacitación; mientras que el 51.72% dice que la empresa no brinda oportunidades a personas sin estudios superiores.

5.2.- Análisis de resultados

CON LOS ANTECEDENTES

La tesis de SERGIO EDGARDO MORÁN ORTIZ “CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL PERSONAL DE UN HOTEL UBICADO EN SANTA CRUZ RIO HONDO DEL DEPARTAMENTO DE ZACAPA – GUATEMALA” coincide en parte al determinar que la comunicación que practican los empleados en el hotel objeto de estudio es desfavorable, ya que algunas veces se comunican y la información no es clara, no existe confianza entre los colaboradores, y la empresa no alienta a todos los trabajadores a compartir sus ideas. Hecho que es corroborado en esta tesis en el cuadro n° 5 donde el mayor porcentaje de trabajadores encuestados en la empresa **WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO** afirma que la comunicación no es fluida por falta de confianza y porque el gerente de la empresa no permite el intercambio de ideas en horas de trabajo.

CON LAS TEORIAS

En el libro de CHIAVENATO, I. (2001). ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. COLOMBIA: MC GRAW HILL.

Coincide en parte al decir que el clima organizacional refleja la influencia ambiental en la motivación de los participantes. Por tanto, puede describirse como cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influyen en su

comportamiento, hecho que se visualiza en el cuadro n° 7 donde el 65.51% de encuestados respondieron que la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO no reconoce ni premia a sus trabajadores por los resultados obtenidos; por lo tanto, los trabajadores no trabajan de forma eficiente y no se involucran con los objetivos de la empresa. La teoría de la **ENCICLOPEDIA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO. (2001). RELACIONES LABORALES Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. ESPAÑA.** Hace referencia al sistema en el que las empresas, los trabajadores y sus representantes y, directa o indirectamente, la administración, interactúan con el fin de establecer las normas básicas que rigen las relaciones de trabajo; en el cual se incorporan valores sociales (libertad de asociación, sentido de la solidaridad de grupo, búsqueda de la optimización de beneficios) y técnicas (métodos de negociación, organización del trabajo, consulta y resolución de conflictos). El cual coincide con los resultados obtenidos en la encuesta y se muestran en el cuadro n° 12; debido a que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO el 75.86% de trabajadores cumplen con las normas establecidas porque no desean tener amonestaciones y no porque se sientan parte de la empresa.

CON LAS HIPÓTESIS

HIPÓTESIS GENERAL

El clima organizacional tiene una influencia directa en las relaciones laborales hecho que se muestra en el resultado obtenido en el cuadro N° 3 donde el 55.17% de trabajadores de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO prefiere trabajar de forma individual resultando así ser menos eficientes y ocupando mayor tiempo del necesario para realizar actividades que tienen como límite un tiempo estándar; hecho que muestra que el trabajo en equipo no funciona correctamente en esta empresa, esto nos muestra un clima organizacional desfavorable por lo tanto no existen buenas relaciones laborales.

HIPÓTESIS ESPECIFICAS

La responsabilidad individual permite mantener las relaciones laborales adecuadas en la empresa, es decir si todos los trabajadores cumplen de forma responsable con cada una de sus obligaciones mejores serán las relaciones laborales, situación que es desfavorable en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO el cual se corrobora en los resultados obtenidos en el cuadro n° 1 el cual nos muestra que solo el 37.93% de trabajadores responde de forma eficiente en el trabajo. La cooperación también es una hipótesis para permitir mantener las relaciones laborales

adecuadas en la empresa, es decir que a mayor cooperación mejores serán las relaciones laborales, situación que en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO no es adecuado ya que solo el 44.83% de trabajadores practica el compañerismo y este resultado se muestra en el cuadro n° 6. A mayor comunicación mayor desarrollo de las relaciones laborales en la empresa, la motivación al personal es preponderante para que este pueda desenvolverse en su trabajo y mantener una adecuada relación con sus compañeros. Hecho que no guarda relación con los resultados obtenidos en la encuesta realizada el cual se evidencia en el cuadro n° 5 donde solo el 41.37% de los trabajadores encuestados respondieron que si existe comunicación clara y fluida entre el gerente y trabajadores. La toma de decisiones permite también mantener relaciones laborales adecuadas, la descentralización de las decisiones dentro de la empresa permite lograr que el trabajador se relacione de mejor manera con sus compañeros, todo lo contrario suscita en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO debido a que la toma de decisiones está centralizada solo en la gerencia general y los propietarios, en el cuadro n° 9 nos muestra que solo el 31.03% de trabajadores dicen que la toma de decisiones es descentralizada.

VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que la influencia del clima organizacional en las relaciones laborales no es favorable porque revisando los indicadores que utilice para medir el clima organizacional, 7 de 10 indicadores resultaron negativos siendo este el mayor porcentaje; indicando claramente que el clima organizacional es un aspecto que hay que mejorar en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L AMARILIS – HUÁNUCO ya que es un factor preponderante para el desarrollo de la empresa y los trabajadores.
2. Se determinó que la influencia de la responsabilidad individual en las relaciones laborales no es favorable porque un 37.93% de los trabajadores encuestados respondieron que sus compañeros cumplen con sus labores de manera eficaz y el 62.07% respondieron que sus compañeros realizan sus labores de forma ineficaz.
3. Se determinó que la cooperación dentro de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO tiene un alto nivel desfavorable porque un 55.17% de trabajadores encuestados respondió que no se promueve el trabajo en equipo. Mientras que un 58.62% de los trabajadores contestó que existe conflictos en la empresa.
4. Las relaciones sociales tiene un alto grado en la influencia en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO porque solo un 41.37% de trabajadores respondieron que si existe una comunicación clara y

fluida entre el gerente y trabajadores y un 55.17% contestó que no existe la practica de compañerismo entre ellos.

5. Se determinó que la motivación tiene un alto grado de influencia en las relaciones laborales en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO porque un 65.51% de trabajadores manifesto que la empresa no premia ni reconoce por los resultados obtenidos; un 68.97% de trabajadores manifesto estar motivado por las capacitaciones que promueve la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO.

6. Se concluye que la participación de los trabajadores en la toma de desiciones en la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO tiene un grado bajo porque solo un 31.03% de trabajadores respondieron que si estan centralizados en la toma de desiciones; mientras que un 82.75% de trabajadores respondió que las desiciones solo las toma el gerente general.

ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

1. Se sugiere al gerente optar por otra actitud, porque el cambio debe comenzar por la autoridad de la empresa, ahora el liderazgo autoritario no ofrece resultados favorables; porque en la actualidad los trabajadores optan por mejorar su calidad de vida si bien es cierto; pero también buscan su satisfacción personal y un clima organizacional desfavorable fuera de no ofrecer satisfacción laboral trae consigo consecuencias negativas para el trabajador, su entorno familiar y social.
2. Se sugiere al gerente de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO hacer un mayor seguimiento sin presión en cuanto a la eficiencia en el trabajo y al cumplimiento de labores de acuerdo a lo establecido en el plan de actividades.
3. Se sugiere promover el trabajo en equipo para el logro de objetivos y reducir los conflictos que se presentan de manera oportuna, creando un ambiente de confianza y cooperativismo entre los trabajadores.
4. Se pide al gerente de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO promover actividades deportivas para fomentar el compañerismo entre sus trabajadores para el mejor logro de resultados tanto en beneficio de la empresa así como también de los trabajadores.

5. Se sugiere que la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO motive a sus trabajadores brindándoles premios o incentivos por el cumplimiento de sus labores de manera eficaz.

6. Se sugiere que el gerente general de la empresa WORLD COPIERS E.I.R.L. AMARILIS – HUÁNUCO debe fomentar la participación de todos los trabajadores o al menos de los responsables de cada área en la toma de desiciones, siendo esto de beneficio para toda la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Brunet. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Montreal Canadá: Trillas.
- Bustos, R. M. (2001). Clima Organizacional. (Tesis para maestría). <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>.
- Castillo, D. P. (2000). *Clima Organizacional* .(Tesis para maestria). <http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>.
- Chiavenato, I. (2001). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw Hill
- Davila, K. S. (2010). *Clima Organizacional y su Relacion con la Satisfacción Laboral del Personal de Salud de las Micro Redes Cuñumbuque y Tabalosos*. (Tesis para Maestria) <http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/bitstream/11458/340/1/keller%20s%c3%a1nchez%20d%c3%a1vila.pdf>
- Enciclopedia de Seguridad y Salud en el Trabajo. (2001). *Relaciones Laborales y Gestión de Recursos Humanos*. España.
- Escajadillo, S. H. (2013) *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Empresa F y D Inversiones S.A.C*. (Tesis para licenciatura). <http://www.redalyc.org/pdf/816/81632390009.pdf>.
- Garcia, V. H. (2011). *Propuesta de Creacion de un Instrumento de Medicion de Clima Organizacional para una Industria Farmaceutica* (Tesis para maestria).

https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/66959/1/propuesta_creacion_instrumento.pdf

- Goncalves, A. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional. *Sociedad Latino americana para la Calidad*, pag. 14.
<http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>.
- Jimenez, N. M. (2009). *Diagnóstico del Clima Organizacional. Hospital "Dr. Luis f. Nachón". Xalapa.* (Tesis para maestría).
<http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/30006/1/nelsymcortesjimenez.pdf>.
- León, L. G. (2013). Clima Laboral de la Empresa Bomboneria Di Perugia. *Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad San Martin de Porras*, (pág. 10).
http://www.administracion.usmp.edu.pe/wpcontent/uploads/sites/9/2014/02/sme_v5n1_lgamboa_clima-laboral-de-la-empresa-bomboner%c3%ada-di-perugia-3.pdf
- López, S. T. (2016). *Clima Organizacional y Satisfaccion del Usuario Externo - Hospital Regional Hermilio Valdizán - Huánuco 2015.* (Tesis para Doctorado).
http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/194/t_047_22414911_d.pdf?sequence=3&isallowed=y

- Maldonado, J. E. (2012). *Clima Organizacional de una Institución Educativa de Ventanilla según la Perspectiva de los Docentes Lima - Perú..* (Tesis para Maestria)

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1041/1/2010_aguado_clima%20organizacional%20de%20una%20instituci%3%b3n%20educativa%20de%20ventanilla%20seg%c3%ban%20la%20perspectiva%20de%20los%20docentes.pdf
- Martinez, L. (2011). *Estrategias para Mejorar el Clima Organizacional en la Empresa Grupo Latino de Publicidad Colombia LTDA.* (Tesis para Licenciatura).

<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/2837/T11.11%20S68e.pdf?sequence=1>.
- Nación, R. R. (2015). *Clima Organizacional y Desempeño Docente en Instituciones Educativas de Codo del Pozuzo - Puerto Inca - Huánuco - 2015.* (Tesis para Maestria) <https://es.slideshare.net/rolando1711/tesis-rolando-ramos-nación>.
- Ortiz, S. E. (01 DE 2005). *Clima Organizacional para el Personal de un Hotel ubicado en Santa Cruz rio Hondo del Departamento de Zacapa.*(Tesis para Licenciatura).

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/moran-sergio.pdf>
- Pajuelo, D. A. (2016). *Tesis Clima Organizacional en la Calidad de Servicio de la Corte Superior de Justicia de Huánuco sede Pachitea, Periodo 2016.* (Tesis para Maestria)

<http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/225/tesis%20clima%20organizacional%20daniel%202016%20ultimo%20modificacion%20indice.pdf?sequence=1&isallowed=y>

- Rodriguez, L. V. (2013). *Estudio Diagnostico de Clima Laboral en una Dependencia Publica Monterrey - Nuevo León*. (Tesis de maestria). <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>
- Salazar, R. A. (07 DE 2012). *Satisfaccion Laboral y su Relacion con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades*. (tesis de maestria).http://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=13&ved=0ahukewifu5tescxshulsqvkhco8bge4chawccywag&url=http%3a%2f%2ftesis.pucp.edu.pe%2frepositorio%2fbitstream%2fhandle%2f123456789%2f4593%2falfaro_leyton_meza_saenz_satisfaccion_laboral.pdf
- Sousa, R. S. (2004). Visión a la Problemática de las Relaciones Laborales en el Perú, *El Peruano*, pag.12.
- Umaña, S. L. (2016). *La relacion entre el clima organizacional y la satisfaccion laboral en los empleados de industrias El Calan en la Zona Norte. San Pedro de Sula -Honduras*. (Tesis de maestria) <http://www.uth.hn/wp-content/uploads/2012/03/tesis-clima-organizacional-y-satisfaccion-laboral.pdf>

- Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. (2013). El Clima Organizacional, *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 11-16.
- Werther, w. b. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: mcgraw - hill / interamericana editores s.a.

ANEXO

ENCUESTA A EFECTUARSE PARA MEDIR LA INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS RELACIONES LABORALES DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA WORLD COPIERS HUÁNUCO.

ENCUESTA

Sírvase marcar con un aspa (X) donde Ud. Considere su respuesta. Su respuesta será de carácter confidencial por lo que será anónima; se le agradecerá la veracidad ya que estos datos serán estrictamente de uso académico.

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE

1.- ¿Sus compañeros de trabajo cumplen con sus labores de manera eficaz?

a) Si ()

b) No ()

2.- ¿En la empresa, los trabajadores realizan sus labores de acuerdo con lo establecido en plan de actividades?

a) Si ()

b) No ()

3.- ¿En su centro de labores promueven el trabajo en equipo para el logro de objetivos de la empresa?

a) Si ()

b) No ()

4.- ¿En su centro de labores existen personas que se interesan por indagar y crear conflictos usando a terceras personas?

- a) Si ()
- b) No ()

5.- ¿Se practica una comunicación abierta entre los gerentes y sus trabajadores?

- a) Si ()
- b) No ()

6.- ¿Dentro de su ambiente laboral se practica el compañerismo?

- a) Si ()
- b) No ()

7.- La empresa premia a los trabajadores por el cumplimiento de las tareas encomendadas?

- a) Si ()
- b) No ()

8.- ¿En la empresa, las decisiones solo las toma el gerente general?

- a) Si ()
- b) No ()

9.- ¿En la empresa los trabajadores son involucrados en la toma de decisiones?

- a) Si ()
- b) No ()

10.- ¿En la empresa todos los trabajadores están capacitados para desempeñarse en diferentes áreas?

- a) Si ()
- b) No ()

- 11.- ¿El gerente de la empresa rota al personal sin previa comunicación?
- a) Si ()
- b) No ()
- 12.- ¿Todos los trabajadores cumplen con las reglas establecidas por la empresa?
- a) Si ()
- b) No ()
- 13.- ¿Alguno de los trabajadores de la empresa labora hoy en la competencia?
- a) Si ()
- b) No ()
- 14.- ¿La empresa ofrece seguridad laboral a sus trabajadores?
- a) Si ()
- b) No ()
- 15.- ¿Las cláusulas que establece el contrato de trabajo son beneficiarias para ambas partes?
- a) Si ()
- b) No ()
- 16.- ¿La empresa promueve capacitaciones para el personal?
- a) Si ()
- b) No ()
- 17.- ¿En la empresa se da oportunidades a personas sin estudios técnicos o superiores?
- a) Si ()
- b) No ()

FICHA RUC DE LA EMPRESA WORLD COPIERS E.I.R.L

Número de RUC: 20529239646 - WORLD COPIERS E.I.R.L

Tipo Contribuyente: EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA

Nombre Comercial: -

Fecha de Inscripción: 10/06/2011 Fecha de Inicio de Actividades: 01/07/2011

Estado del Contribuyente: ACTIVO

Condición del Contribuyente: HABIDO

Dirección del Domicilio Fiscal: AV. 28 DE AGOSTO NRO. 105 URB. FONAVI I (MZ. A LT. 16 COST. LOZA DEPORT. FONAVI I) HUANUCO - HUANUCO - AMARILIS

Sistema de Emisión de Comprobante: MANUAL/COMPUTARIZADO Actividad de Comercio Exterior: SIN ACTIVIDAD

Sistema de Contabilidad: COMPUTARIZADO

Actividad(es) Económica(s):

Comprobantes de Pago c/aut. De impresión (F. 806 u 816):

Sistema de Emisión Electrónica: -

Emisor electrónico desde: -

Comprobantes Electrónicos: -

Afiliado al PLE desde: 01/01/2016

Padrones:

Información Histórica

Deuda Coactiva

Omisiones Tributarias

Cantidad de Trabajadores y/o Prestadores de Servicio: 16

Actas Probatorias

Representante(s) Legal(es)

Establecimiento(s) Anexo(s)