

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Enrique Guzmán y Valle

*Alma Mater del Magisterio Nacional*

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**TESIS**

Análisis del clima organizacional de La Empresa Nakamura Consultora S.A.C.

en el periodo 2017

Presentado por:

**Gaspar Alcoser, Bertha Elsa**

**Pumacayo Huaroc, Rosa Maria**

Asesor:

**Mg. Hurtado Ramos, Gualberto Guillermo**

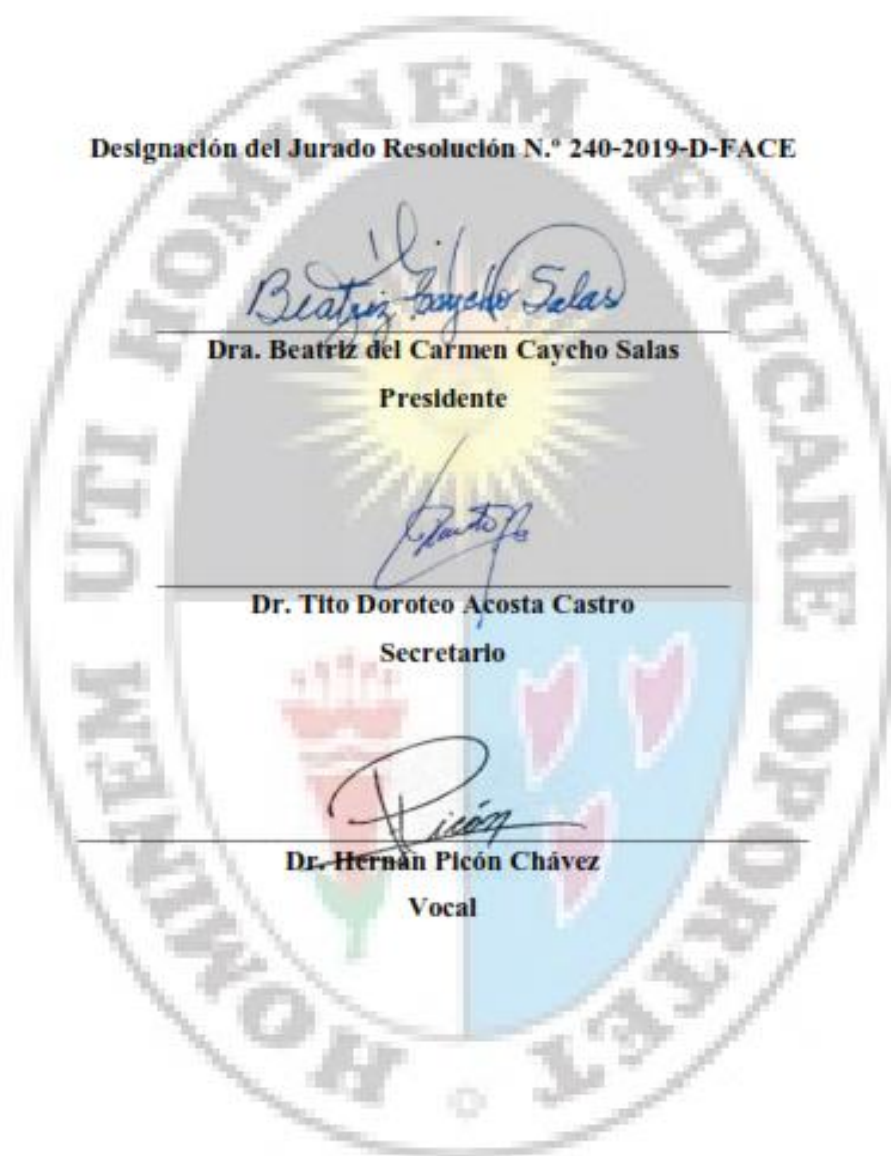
Para optar al Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

Carrera Profesional: Administración de Empresas

Lima, Perú

2019

## TESIS

**Análisis del clima organizacional de La Empresa Nakamura Consultora****S.A.C. en el periodo 2017**

Línea de investigación: Innovación en gestión, administración pública y privada

**Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo de investigación a nuestras familias por el apoyo y comprensión por todos estos años de estudios, dando gracias infinita a nuestro padre celestial por haber guiado nuestras vidas y poder lograr una meta en nuestro recorrido por la carrera profesional de Administración de Empresas.

### **Reconocimientos**

Nuestro agradecimiento profundo a todas las personas que colaboraron para la realización del presente trabajo de investigación, en especial a los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales por sus observaciones y orientaciones en el desarrollo de la investigación.

La gratitud más profunda a nuestras familias, compañeros y amigos por su comprensión y estímulo permanente.

## Índice de contenidos

	Pág.
Portada .....	i
Dedicatoria .....	iii
Reconocimientos .....	iv
Índice de contenidos .....	v
Lista de tablas .....	viii
Lista de figuras .....	x
Resumen .....	xi
Introducción .....	xii
Abstract .....	xiii
Introducción .....	xiv
<b>CAPÍTULO I Planteamiento del problema.....</b>	<b>15</b>
1.2. Formulación del problema.....	16
1.2.1. Problema principal. ....	16
1.2.2. Problemas específicos. ....	16
1.3. Objetivos de la investigación.....	17
1.3.1. Objetivo general. ....	17
1.3.2. Objetivos específicos. ....	17
1.4. Importancia y alcances de la Investigación. ....	17
1.5. Limitaciones de la investigación .....	18
<b>CAPÍTULO II Marco teórico .....</b>	<b>19</b>
2.1. Antecedentes del estudio .....	19
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	19
2.1.2 Antecedentes nacionales .....	21

2.2. Bases Teóricas.....	22
2.2.1. El Clima Organizacional.....	22
2.2.1.1. Causas y efectos según el tipo de clima organizacional.....	23
2.2.1.2. Características del clima organizacional.....	24
2.2.1.3. Evaluación de las dimensiones del clima organizacional.....	26
2.2.1.4. Tipos de clima organizacional.....	28
2.2.2. Técnicas y herramientas para el diagnóstico del clima organizacional.....	34
2.3. Definición de términos básicos.....	35
<b>CAPÍTULO III Hipótesis y Variable.....</b>	<b>36</b>
3.1. Hipótesis general.....	36
3.2. Hipótesis específicas.....	36
3.3. Operacionalización de la variable.....	36
<b>CAPÍTULO IV Metodología.....</b>	<b>38</b>
4.1. Enfoque de la investigación.....	38
4.2. Tipo de Investigación.....	38
4.3. Diseño de la Investigación.....	38
4.4. Método.....	39
4.5. Población y muestra.....	39
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	39
4.7. Validez y confiabilidad del Instrumento.....	40
4.7.1. Validez del instrumento.....	40
4.7.2. Confiabilidad del instrumento.....	40
<b>CAPÍTULO V Resultados.....</b>	<b>42</b>
5.1. Presentación y análisis de los resultados.....	42
5.1.1. Prueba de la hipótesis general.....	60

5.1.2. Prueba de la hipótesis específica 1 .....	62
5.1.3. Prueba de la hipótesis específica 2 .....	63
5.1.4. Prueba de la hipótesis específica 3 .....	65
5.4.5. Prueba de la hipótesis específica 4 .....	66
Recomendaciones .....	70
Referencias.....	72
Apéndices.....	74

## Lista de tablas

		Pág.
Tabla 1.	Cronología del concepto de clima organizacional. Fuente: Chiang M. N. 2010 .....	30
Tabla 2.	Definiciones equivalentes del clima organizacional.....	32
Tabla 3.	Dimensiones del clima organizacional en cinco instrumentos de medición .....	33
Tabla 4.	Operacionalización de la variable de investigación, dimensiones indicadoras.....	37
Tabla 5.	Juicio de expertos .....	40
Tabla 6.	Resultados de la validez del instrumento.....	40
Tabla 7.	Interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach .....	41
Tabla 8.	¿Se le proporciona información sobre la documentación necesaria para su trabajo?.....	42
Tabla 9.	¿Se le ha capacitado sobre la normatividad relativa a su trabajo?.....	43
Tabla 10.	¿Tiene información de los servicios que brinda la empresa? .....	44
Tabla 11.	¿Se le ha informado sobre la política de la organización?.....	45
Tabla 12.	¿Conoce de los procedimientos indispensables para efectuar su labor?.....	46
Tabla 13.	¿Identifica que la información que genera su área es relevante en el proceso de la toma de decisiones? .....	47
Tabla 14.	¿Considera que las capacitaciones son adecuadas a la labor que realiza?.....	48
Tabla 15.	¿Cree que se está cumplimiento de los estándares de calidad? .....	49
Tabla 16.	¿Se estimula a los trabajadores que tiene los mejores desempeños?.....	50
Tabla 17.	¿Existe una buena comunicación entre los miembros de su área de trabajo? .....	51



Tabla 18.	¿Se comparte a una buena práctica de valores e ideales entre los integrantes de su área? .....	52
Tabla 19.	¿Existe un ambiente de cooperación y ayuda mutua entre los miembros de su trabajo? .....	53
Tabla 20.	¿Se tiene un buen nivel de confianza entre los miembros de su área de trabajo? .....	54
Tabla 21.	¿Existe una identificación institucional por parte de los trabajadores y directivos de la organización? .....	55
Tabla 22.	¿Siente que forma parte importante o necesaria dentro de la organización?.....	56
Tabla 23.	¿Considera que se promueve la participación de todos los miembros para dar solución a problemas? .....	57
Tabla 24.	¿Se siente satisfecho con la labor que realiza en la empresa? .....	58

**Lista de figuras**

	Pág.
Figura 1. Conocimiento sobre documentos .....	42
Figura 2. Manejo de normas .....	43
Figura 3. Información de los servicios otorgados .....	44
Figura 4. Conocimiento sobre la política de la organización.....	45
Figura 5. Procedimientos .....	46
Figura 6. Conocimiento sobre documentos .....	47
Figura 7. Sistema de capacitaciones .....	48
Figura 8. Preocupación por el cumplimiento de los estándares de calidad .....	49
Figura 9. Estímulos a los mejores desempeños .....	50
Figura 10. Comunicación entre los miembros .....	51
Figura 11. Valores e ideales que comparten .....	52
Figura 12. Cooperación y ayuda mutua .....	53
Figura 13. Confianza entre el personal .....	54
Figura 14. Compromiso con la institución.....	55
Figura 15. Implicancia y pertenencia.....	56
Figura 16. Cohesión entre el personal.....	57
Figura 17. Satisfacción por la labor realizada.....	58

### **Resumen.**

El presente trabajo de investigación ha sido desarrollado para describir las principales características del clima organizacional en Nakamura S.A.C. en el periodo mencionado a través de la percepción que tienen los miembros de la comunidad empresarial. El trabajo de campo se realizó sobre una muestra aleatoria constituida por trabajadores de las diferentes áreas de la empresa, y a partir de los resultados muestrales generalizarlos a toda la población con una probabilidad de éxito del 95%. Las conclusiones nos han permitido establecer las posibles causas que originan un inadecuado clima organizacional, así como determinar preliminarmente los efectos si estas causas no son superadas. Finalmente se proponen recomendaciones para dar solución a las características del clima organizacional en Nakamura Consultora S.A.C. y que la investigación deberá profundizarse a fin de determinar y desarrollar las mejores alternativas de solución a este problema, lo que si queda establecido en esta investigación es que Nakamura Consultora S.A.C. presenta en el 2017 un clima organizacional desacertado.

**Palabras claves:** Clima organizacional, Estructura organizacional, Recompensa organizacional, Relaciones organizacionales, Identidad organizacional.

## **Introducción**

La presente investigación, consiste en describir y explicar el ambiente que presenta la organización empresarial de Nakamura Consultora S.A.C. entendiendo que es un aspecto que en la mayoría de los casos no es tomado en cuenta por los directivos de las empresas especialmente por las pequeñas y medianas empresas, las cuales están abocadas en conseguir mayor rentabilidad.

En este sentido el desarrollo del presente trabajo de investigación comprende en primer término, la observación de la problemática que presenta en el 2017, la empresa Nakamura Consultora S.A.C., identificando que uno de los factores parece ser el clima organizacional, por lo cual se decide investigar esta variable, con el estudio de antecedentes nacionales e internacionales sobre investigaciones referentes al clima organizacional y afianzando los conceptos con un adecuado marco teórico.

La investigación expone la metodología a seguir en función a los objetivos e hipótesis que se plantean, diseñando el instrumento de recolección de datos de la variable clima organizacional, al cual se establece su validez y confiabilidad. Finalmente se expone la descripción estadística de los resultados, así como la prueba de hipótesis, las cuales nos llevan a establecer las conclusiones y recomendaciones sobre el clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017.

### **Abstract**

The present research work entitled "Organizational Climate in the Company Nakamura Consultora S.A.C. in the period 2017 "has been developed to describe the main characteristics of the organizational climate in Nakamura S.A.C. in the period mentioned through the perception that members of the business community have. The field work was carried out on a random sample consisting of workers from different areas of the company, and based on the sample results, generalized to the entire population with a 95% probability of success. The conclusions have allowed us to establish the possible causes that originate an inadequate organizational climate, as well as to preliminarily determine

the effects if these causes are not overcome. Finally, recommendations are proposed to solve the characteristics of the organizational climate in Nakamura Consultora S.A.C. with the exception that it is an exploratory investigation and that the investigation should be deepened in order to determine and develop the best alternatives for solving this problem, what is established in this investigation is that Nakamura Consultora S.A.C. presents an unfortunate organizational climate in 2017.

**Keywords:** Organizational climate, Organizational structure, Organizational reward, Organizational relations, Organizational identity.

## **Introducción**

La presente investigación, consiste en describir y explicar el ambiente que presenta la organización empresarial de Nakamura Consultora S.A.C. entendiendo que es un aspecto que en la mayoría de los casos no es tomado en cuenta por los directivos de las empresas especialmente por las pequeñas y medianas empresas, las cuales están abocadas en conseguir mayor rentabilidad.

En este sentido el desarrollo del presente trabajo de investigación comprende en primer término, la observación de la problemática que presenta en el 2017, la empresa Nakamura Consultora S.A.C., identificando que uno de los factores parece ser el clima organizacional, por lo cual se decide investigar esta variable, con el estudio de antecedentes nacionales e internacionales sobre investigaciones referentes al clima organizacional y afianzando los conceptos con un adecuado marco teórico.

La investigación expone la metodología a seguir en función a los objetivos e hipótesis que se plantean, diseñando el instrumento de recolección de datos de la variable clima organizacional, al cual se establece su validez y confiabilidad. Finalmente se expone la descripción estadística de los resultados, así como la prueba de hipótesis, las cuales nos llevan a establecer las conclusiones y recomendaciones sobre el clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017.

## **CAPÍTULO I**

### **Planteamiento del problema**

#### **Determinación del problema**

Nakamura Consultora S.A.C. es una organización que tiene como finalidad la prestación de servicios en estudios ambientales y el uso adecuado de los recursos y residuos industriales. Estos estudios que abarcan la problemática del medio ambiente comprenden el análisis de emisiones de partículas y gases producidos por la actividad industrial, el análisis de la calidad del aire, niveles de ruido, efluentes líquidos, análisis de suelos, análisis de residuos sólidos provenientes de la actividad minera, contaminantes industriales y la supervisión de la salud ocupacional, servicios dirigidos a un amplio número de empresas industriales y mineras de nuestro país.

La empresa realiza además, diversas actividades de consultoría en el aseguramiento de las regulaciones legales en materia ambiental y protección del medio ambiente con la aplicación de diversos protocolos internacionales.

Por otro lado, Nakamura Consultora S.A.C., ha crecido y desarrollado tanto profesionalmente como económicamente, y a pesar de considerar a sus trabajadores de manera activa, en los últimos años, viene presentando diversas problemáticas en relación al clima organizacional tales como el escaso sentido de pertenencia, la aparición de conflictos, la poca

comunicación entre el personal con sus jefes inmediatos, lo que ha generado un déficit en las relaciones humanas que ha terminado afectando la imagen de la institución.

A pesar de los esfuerzos de la dirección de la empresa por otorgar estímulos a sus trabajadores, no se explica la existencia de un clima organizacional inadecuado. Esta situación está generando una pérdida de credibilidad organizacional con el consiguiente deterioro de la rentabilidad de la empresa.

El éxito de una empresa no solo se basa en encontrar un mercado para ofrecer sus servicios, sino que además no se debe descuidar el aspecto interno de las organizaciones, uno de estos aspectos lo constituye el contar con un adecuado ambiente en el cual se desarrolle todas las actividades empresariales.

En consecuencia, del conocimiento del clima organizacional se podrán generar políticas y estrategias que permitan mejorar el desarrollo de las actividades vinculadas con los procesos administrativos, productivos, finanzas y comercialización los cuales se lleven a cabo en un ambiente propicio, donde se integran, personal directivo, profesionales, técnicos, administrativos y clientes; y de cuya interrelación se originan concepciones, percepciones, creencias que en un momento dado influyen en la toma de decisiones.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema principal.**

¿Cuál es el clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C., en el periodo 2017?

### **1.2.2. Problemas específicos.**

¿Cómo es la estructura del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C., en el periodo 2017?

¿Cuál es la percepción de los trabajadores sobre la recompensa del clima organizacional de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C., en el periodo 2017?



¿Cómo son las relaciones del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C., en el periodo 2017?

¿Cuál es la percepción de los trabajadores sobre la identidad del clima organizacional de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C., en el periodo 2017?

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

#### **1.3.1. Objetivo general.**

Determinar el clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C., en el periodo 2017.

#### **1.3.2. Objetivos específicos.**

Describir cómo es la estructura del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C., en el periodo 2017.

Describir cómo es la recompensa del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C., en el periodo 2017.

Describir cómo son las relaciones del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C., en el periodo 2017.

Describir cómo es la identidad del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C., en el periodo 2017.

### **1.4. Importancia y alcances de la Investigación.**

La importancia que tiene la investigación por realizar radica en los resultados que se obtendrán:

Conocer de manera objetiva, la percepción de los trabajadores del clima organizacional que existe en la empresa Nakamura Consultora S.A.C.

Establecer medidas correctivas sobre el clima organizacional a fin de que se brinde un ambiente de trabajo digno para los trabajadores de la empresa.

Conocer la relación entre los servicios que brinda la empresa con la productividad de los trabajadores, particularmente con aquellos que están en directo contacto de los clientes.

Establecer las bases para que Nakamura Consultora S.A.C. pueda planificar su sostenibilidad y liderazgo en el sector de servicios de la calidad del medio ambiente.

Poder tomar decisiones que optimicen la calidad de los servicios de la empresa Nakamura Consultora S.A.C.

En cuanto a los alcances del proyecto de investigación:

Alcance temporal actual: 2017

Alcance institucional: Nakamura Consultora S.A.C.

Alcance temático: Percepción del clima organizacional de la empresa de una empresa de servicios sobre la calidad del medio ambiente.

### **1.5. Limitaciones de la investigación**

Para el desarrollo de la investigación no se presentaron limitaciones que impidan o mediaticen sus procedimientos, tanto en el proceso de recolección de datos como en el financiamiento se procedió según lo estipulado en el proyecto de tesis.

## CAPÍTULO II

### Marco teórico

#### 2.1. Antecedentes del estudio

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales.

Williams (2013) elaboró la tesis denominada “*Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública*” donde refiere que existe cierto grado de insatisfacción en el ambiente de trabajo en la organización materia de estudio, los resultados tienen promedios por debajo de la media (46%), existe baja motivación que afecta al personal que genera desinterés por parte del personal, poca identificación con su institución, incertidumbre profesional, comunicación deficiente, un liderazgo con poca credibilidad; el trabajo en equipo tuvo un resultado aceptable por el tiempo que vienen laborando juntos, en tales condiciones se recomienda una retroalimentación de los empleados, capacitación sobre su trabajo que permita orientarlos a trabajar por objetivos y fomentar una cultura de evaluación cada 6 meses, y finalmente respecto al desempeño y clima laboral se debe seguir el monitoreo de los indicadores; el modelo utilizado por el autor, será un motivo para tomar como referencia.

Segredo (2013) en su tesis “*Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*” desarrollada en La Habana-Cuba, orientó su estudio a mejorar la gestión en el ambiente de trabajo, por eso el clima organizacional se considera como factor clave para el diagnóstico, funcionamiento y mejoramiento de toda organización, se aborda una

aproximación conceptual al tema tanto sobre el clima organizacional y la gestión del cambio, complementariamente los temas sobre los valores, creencias, costumbres y prácticas institucionales, como causas de la satisfacción o insatisfacción en el trabajo; el estudio concluyo que el clima organizacional está en estrecha relación con el comportamiento humano, siendo ésta una necesidad estudiarlo, entenderlo en beneficio de los trabajadores de toda organización y por consiguiente genera cambios favorables o desfavorables en sus resultados; en este caso, tomaremos en cuenta las técnicas de recolección y procesamiento de datos que servirán como referencia para nuestro estudio.

Brazzotto (2012) elaboró la tesis denominada “*Aplicación de la evaluación de desempeño por competencias a las organizaciones*” Mendoza-Argentina, donde partió por abordar los factores de: competencia, mejoramiento de la calidad, reducción de costos, establecer ventajas competitivas por considerarse temas actuales para la organización pueda ponderar su participación en el mercado, generar competencias es una contribución del recurso humano, donde hace referencia a la personalidad que motiva comportamientos y por ende se refleja en el desempeño en el trabajo. El enfoque de competencias logra el alineamiento de los trabajadores en la organización, tanto en la selección, remuneraciones, formación, planes de sucesión y evaluación de desempeño; la aplicación del enfoque por competencias, permitió evaluar el desempeño, observa los valores subjetivos, define los perfiles para cada puesto, permite a los directivos evaluar el nivel de desempeño, genera información de los recursos humanos, se comprueba la relación entre el subsistema de remuneraciones y beneficios basada en los resultados de su desempeño, en el fondo el autor concluye que la evaluación de desempeño por competencias supera en cuanto a ventajas a los métodos tradicionales de evaluación de desempeño y para nuestra investigación será valiosa la metodología empleada la obtención de dichos resultados.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales.**

En la tesis de Quispe (2015) elaboró la tesis denominada “*Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*”, se planteó como propósito relacionar el clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha-Andahuaylas 2015, constituye una fuente de información importante para conocer la realidad del clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad en estudio, se tomó en cuenta para el período de un año, se logró conocer los resultados de una relación positiva, directa, y con un aceptable grado de moderación; otro aspecto estudiado fue respecto a la dimensión autonomía para tomar decisiones frente a la productividad laboral con una relación directa, positiva y moderada; la motivación laboral y la productividad laboral también tienen una relación directa, positiva pero muy débil, en tal sentido, dado las características análogas de las variables que también nos hemos planteado, se tomará en cuenta para las comparaciones con la presente investigación.

Solano (2017) elaboró la tesis denominada “*Clima organizacional y desempeñolaboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017*”, en ella, planteó relacionar el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central en el periodo correspondiente al año 2017, siendo de corte descriptivo-correlacional, evidenciando una correlación significativa con un p valor positivo de 0,675 considerándose un inadecuado clima organizacional con acciones mal ejecutadas que al final trasciende en el desempeño de los colaboradores de la organización; éste estudio nos permitirá tomar en consideración las variables que son similares a los que estamos planteando en la presente investigación.

Casa (2015) elaboró la tesis denominada “*Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – 2015*” en la Universidad José María Arguedas-Andahuaylas, donde no se encontró la relación entre el

proceso de selección de personal y el desempeño laboral del personal administrativo; mientras la Capacitación-desarrollo y el desempeño laboral del personal administrativo si guarda relación; entre carrera profesional y desempeño laboral si existe una relación significativa; finalmente, se determinó que la gestión por competencias si está relacionado al desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de San Jerónimo; esto permitirá a la presente investigación que son variables que tienen un acercamiento demostrado en la Municipalidad en mención, motivando que se comprobará su validez en la empresa H&D International Company E.I.R.L.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. El Clima Organizacional.**

Goncálves (2000) expresó que, a para tener una idea concreta sobre el concepto de clima organizacional es necesario considerar los siguientes:

“El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directas 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 el 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”. (p. 33).

Según Chiavenato (2001), el clima organizacional, se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de una determinada organización, este ambiente está estrechamente ligado al grado de motivación de los trabajadores, e indica de manera específica las características motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. Chiavenato. El autor considera que:

“Todos estos 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, la moral, cohesión, desde el punto de vista de la organización en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo y supervivencia”. (p. 27).

Para el MINSA (2008) en un documento de análisis interno, define al clima organizacional como las percepciones que tienen los trabajadores de una organización respecto a las tareas asignadas, es decir, al ambiente físico en que esta labor se realiza, a las relaciones interpersonales que se desarrollan en torno a él y a las diversas normas y regulaciones de carácter formal o informal que afectan el desarrollo de las tareas.

### ***2.2.1.1. Causas y efectos según el tipo de clima organizacional***

A continuación, se menciona los diferentes tipos de clima organizacional que se pueden presentar en las empresas:

#### **Clima autocrático o negativo**

Causas:

Goncálves (1997) consideró que este tipo de clima tiene prevalencia en:

“Organizaciones muy grandes con elevado número de empleados; empresas centralizadas y jerarquizadas; políticas restrictivas sobre el comportamiento del empleado; falta de motivación; salarios bajos, políticas arbitrarias, medidas disciplinarias juzgadas como injustas, malas condiciones físicas de trabajo, tensión, presión, descontento, frustración, incertidumbre, insatisfacción y falta de reconocimiento; liderazgo explotador, agresivo y en busca de objetivos individuales; distanciamiento, pesimismo, agresividad”. (p. 28)

Consecuencias:

Las consecuencias de un clima autocrático se ven reflejadas en una escasa o nula creatividad, conformismo, bajo rendimiento y la falta de compromiso de los trabajadores, así como sentimientos de opresión que desencadenan en comportamientos prohibidos tales como vandalismo y robo contra los bienes de la organización, alta rotación negativa, una elevada tasa

de accidentes y ausentismo laboral, los cuales tienen como resultado final el incumplimiento de las metas de la organización.

### **Clima participativo o positivo**

Causas:

Las causas atribuidas a un favorable clima organizacional se ven reflejadas según Goncálves (1997 en:

“Empresas creadoras e innovadoras; administración por objetivos, buen funcionamiento de los procesos, estructura bien establecida y actitudes positivas; proceso de evaluación del rendimiento y delegación de actividades; comunicación ascendente, descendente y lateral; coincidencia de los objetivos y normas del grupo con los de la organización; satisfacción, entusiasmo, optimismo y líderes orientados y preocupados por la interacción interpersonal; administración eficaz de las quejas, definición de papeles, sistema de comunicación ascendente, descendente y lateral; programas de seguridad y sanidad en el trabajo, mantenimiento de la maquinaria y el lugar de trabajo; los individuos encuentran en los componentes organizacionales una adecuación o respuesta a sus necesidades que favorecen su desarrollo”. (p. 28).

Consecuencias:

Como resultado de ello, se observan trabajadores participativos y motivados con sentimiento de pertenencia a la organización, esto se traduce en el éxito de los planes y objetivos de la organización.

#### ***2.2.1.2. Características del clima organizacional***

Según Goncalves (1997). El clima se refiere a “las características del medio ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros de esta, estas [...] pueden ser externas o internas”. (p. 36).

Estas características son percibidas de manera directa o indirecta por los miembros que se desempeñan en un determinado medio ambiente. Para Goncalves (1997) estas circunstancias determinan el clima organizacional, debido a que cada miembro integrante tiene una



percepción que no es igual sino distinta del medio en que desarrolla sus actividades. Estas características son relativamente permanentes son relativamente permanentes en una determinada organización. El clima, junto con las estructuras jerárquicas internas, las características particulares de cada organización y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente con una dinámica de desarrollo propia.

El clima organizacional para Goncalves (1997) tiene una importante relación en la construcción y desarrollo de una determinada cultura organizacional, y que tienen como denominador común las creencias y valores compartidos por los miembros de una determinada organización.

En es ese aspecto podemos indicar que el clima organizacional tiene una directa incidencia debido a que las percepciones que los miembros tienen con respecto a una determinada organización, determinan las creencias, mitos, historias, conductas y valores que forman la cultura de una organización específica.

Goncalves (1997) considera estas percepciones que abarcan el clima organizacional:

“Se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.). Otros factores son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.)” (p. 36).

Según MINSA (2008), las principales características que definen el clima organizacional son aspectos que tienen relación directa con el ambiente en el que se desenvuelven sus trabajadores, de tal manera que podemos indicar que:

“Tienen una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Tienen un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización. Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización y es afectado por diferentes variables estructurales (estilo de dirección, políticas y planes de gestión, etc.)”. (p. 10).

### ***2.2.1.3. Evaluación de las dimensiones del clima organizacional***

Toda organización al tener de hecho un determinado clima organizacional en cuyo entorno se desarrollan los objetivos y metas de la organización es posible de ser medido mediante diversos instrumentos de investigación tales como cuestionarios y a través de diversos métodos como la encuesta o la entrevista. Según Litwin y Stringer (2001) “el instrumento contiene nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa” (p.11). Cada una de estas dimensiones desarrolladas en el instrumento de investigación se relaciona con determinadas propiedades de la organización tales como:

#### **Estructura.**

Esta escala representa la percepción que tienen los integrantes de una determinada organización acerca de los procedimientos internos, normas y otras limitaciones a que se ven frente al desempeño de su labor. Así, Litwin y Stringer (2001) sostienen que:

“El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado”. (p. 11).

#### **Responsabilidad.**

Es la percepción de parte de los integrantes de una determinada organización sobre la autonomía que puedan tener en la toma de decisiones relacionadas al desarrollo de las tareas en la organización. Litwin y Stringer (2001) consideran al respecto que la responsabilidad:

“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 saber con certeza cuál es su trabajo y cuál es su función dentro de la organización”. (p. 11).

### **Recompensa**

Se define como la percepción de los miembros sobre la remuneración recibida por el trabajo realizado cubriendo las expectativas de la organización. Litwin y Stringer (2001) afirman que.

“Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino de incentive el empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le incentive a mejorar en el mediano plazo”. (p. 11).

### **Desafío**

Se define como las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinados riesgos que pueden ocurrir durante el desempeño de su trabajo. Litwin y Stringer (2001) consideran que:

“En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudaran a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización” (p. 11)

### **Cooperación**

Se define como el sentimiento de los miembros de la organización sobre la predisposición al apoyo y colaboración de parte de los directivos y de otros trabajadores. Para Litwin y Stringer (2001) “es el énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal”. (p. 11).

### **Relaciones**

Es la percepción de los trabajadores sobre la existencia de un ambiente de trabajo y de buenas relaciones sociales en todas las instancias entre jefes y subordinados. Para Litwin y Stringer (2001):

“Estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una organización”. (p. 11).

### **Estándares**

Esta dimensión define la percepción de los miembros de una organización en relación a los estándares fijados para los parámetros de productividad en la organización.

### **Conflictos**

Para Litwin y Stringer (2001) es la canalización de los conflictos hacia espacios de discusión abierta en la que los jefes y trabajadores desean solucionar los problemas que puedan surgir en la organización y no permanezcan ocultos evitando de esa manera que se agraven los conflictos evitando rumores y desavenencias propugnando la comunicación fluida entre los distintos niveles jerárquicos al interior de la organización.

### **Identidad**

Para Litwin y Stringer (2001) es el sentimiento de pertenencia a la organización y ser considerado por lo tanto un elemento valioso en la conformación de los equipos de trabajo y por consiguiente alinear los objetivos personales con los objetivos de la organización.

La construcción de un clima organizacional óptimo es un proceso complejo debido a la propia dinámica de las organizaciones, del entorno y sobre todo, del factor humano dentro de las organizaciones.

#### ***2.2.1.4. Tipos de clima organizacional***

Se consideran cinco tipos importantes de clima organizacional, como respuesta a los factores internos y externos de la organización.

### **Clima rutinario**

Se caracteriza por los desarrollos de actividades fortuitas, sin rumbo, apáticos e impersonales. En ese contexto, Brunet (2004) afirma que:

“Las relaciones están marcadas por la hostilidad, la desconfianza y la amenaza. Los trabajadores se dedican a sus tareas porque creen que el trabajo no tiene significado y no vale la pena”. (p. 31).

### **Clima orientado para el desarrollo de las tareas**

Se basa en el trabajo desarrollado a plena satisfacción desde la primera vez. (Brunet, 1999) considera que este tipo de clima se caracteriza por:

“Actividades de trabajo altamente sistémicas y controladas, sus miembros se evalúan constantemente buscando la eficacia y los líderes ejercen control sobre el momento y modo de hacer cada tarea enfatizando la consistencia. Las personas que viven bajo este clima piensan que tienen posiciones importantes y tienen una mayor satisfacción al hacer un trabajo bien hecho”.  
(p. 31)

### **Clima de apoyo mutuo**

Este tipo de clima se caracteriza por el intercambio de compañerismo, colaboración mutua y solidaridad entre los miembros del grupo, mostrando interés por el bienestar ajeno. Brunet, (1999) considera que: “las actividades y los requisitos tienen una importancia mínima y, en general, las personas responden las unas a las otras como iguales”. (p. 31).

### **Clima práctico**

Se caracteriza por mantener un nivel adecuado de cooperación y sociabilidad entre los miembros de la organización y que posibilita la negociación efectiva entre las partes. Brunet (2004) considera que: “Los conflictos los resuelve el mismo individuo, a menos que afecte a gran parte de la organización, entonces trabajan en equipo para solucionarlo”. (p. 31).

## Clima propósito

Se caracteriza por ser una actividad dirigida de los integrantes de una organización específica, es abierta a la evaluación y análisis, para tal efecto, Brunet (2004) considera que:

“Las personas pueden sentir mayor satisfacción con la calidad de sus relaciones como con la calidad de lo que producen conjuntamente. Aquí se ve una clara diferencia entre los tipos de climas existentes dentro de una organización, estos son importantes para ella; ya que de esta manera se puede observar que tipo de clima se maneja, y así poder actuar y/o invertir la situación si es necesario, para el progreso de la empresa”. (p. 31).

Tabla 1.

*Cronología del concepto de clima organizacional. Fuente: Chiang M. N. 2010*

Año	Autor	Concepto
1964	Forehand y Gilmer (1964)	“Conjunto de características que describen a una organización, las cuales distinguen a una organización de otra, perduran a través del tiempo e influyen en el comportamiento de las organizaciones y personas”.
1968	Litwin (1968)	“Enfatiza los aspectos motivacionales del clima al definirlo como la cualidad del ambiente que perciben o sienten los miembros de la organización, que influye en la conducta de estos”.
1968	Tagiuri (1968)	“Es una cualidad aparentemente duradera del ambiente que es percibido por sus ocupantes. Puede ser descrita en términos de características o atributos. El clima está en la mente del observador”.
1976	Evan (1976)	“El clima organizacional es una percepción por parte de los miembros y no miembros de los atributos o características de un sistema organizacional”.
1976	Payne y Pugh (1976)	“El clima describe los procesos comportamentales propios de un sistema social. Estos procesos reflejan los valores, actitudes, característica y creencias de los miembros”.
1983	Schneider y Reichers (1983)	“Una apreciación basada en percepciones más particulares”.

1983	Ekvall (1983)	“El clima organizacional es un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan a una organización. El clima se origina y desarrolla por medio de las interacciones entre los individuos y el entorno de la organización”.
1986	De Witte y De Cock (1986)	“El clima representa una síntesis de percepciones sobre un conjunto de orientaciones y valores de la organización, que influye en el comportamiento de los miembros de la organización respecto de la efectividad organizacional basada en políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, ya sean formales e informales”.
1988	Rousseau (1988)	“Son las descripciones que los individuos tienen del marco social o contextual del cual forma parte una persona”.

---

En la cronología anterior podemos apreciar las diversas definiciones sobre el clima organizacional. Posteriormente se añaden otros componentes importantes tales como la motivación, liderazgo, cultura de la organización, entre los más destacados. Otras definiciones las podemos encontrar en Martín (1990) que describe el clima organizacional como:

“Conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta” (p. 97).

En ese orden de ideas, Werther y Davis (1989), consideran que el clima organizacional puede ser percibido de forma directa o indirecta por los trabajadores de una determinada organización, y que esta percepción tendrá influencia en el comportamiento y el rendimiento laboral de los trabajadores. Tomando las ideas de Schneider y Reichers (2001), los autores consideran que se trata de “percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y saber cómo comportarse”. (p. 29). En relación a la motivación, Chiavenato (2001) considera que:

“El clima se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en los integrantes”. (p. 59).

Tabla 2.  
*Definiciones equivalentes del clima organizacional*

Autor	Concepto
Brown y Moberg (1990)	“El clima es la manera cómo perciben y sienten los miembros de las organizaciones las características de su entorno organizacional”.
Litwin y Stringer (1968)	“Percepción que tienen los trabajadores sobre el sistema formal, el estilo informal de los gerentes y otros importantes factores que influyen en sus creencias, actitudes, valores y motivaciones”.
Rodríguez (2005, p. 161)	“El clima organizacional debe ser entendido como un medio interno, es decir, se debe a la relación que existe entre las variables y los factores internos de la organización, mas no a los factores del entorno en que se encuentra la organización”.
Hall (1983, p. 121)	“El clima organizacional son los conceptos que los individuos comparten acerca del lugar donde laboran”.
Alcóver de la Hera (2004, p.180)	“Las percepciones compartidas por los miembros de una organización sobre las políticas, las prácticas y los procedimientos, tanto formales como informales, propios de ella, que representan un concepto global indicativo tanto de las metas organizacionales como de los medios apropiados para alcanzarlas”.

Otras definiciones están desarrolladas por Brunet (1992) que considera el clima organizacional como:

“Un conjunto de características que describen una organización y la distinguen de otras (productos, servicios, organigrama, orientación económica), que son relativamente estables en



el tiempo y que influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización” (p. 17).

En ese contexto, Brunet (1992) tomando las ideas de Pulido (2003) sostiene en relación al clima organizacional que:

“Es un constructo hipotético que nos ayuda a entender cómo percibe el colaborador los fenómenos de su organización y cómo se siente en ella; resaltando que el bienestar del trabajador dentro de este clima impactará directamente en la efectividad organizacional”. (p. 25).

Finalmente, dentro las definiciones estudiadas, tenemos la presentada por Rodríguez (2005) en la que sostiene que:

“El clima organizacional debe ser entendido como un medio interno, es decir, se debe a la relación que existe entre las variables y los factores internos de la organización mas no a los factores del entorno en que se encuentra la organización” (p. 161).

Tabla 3.

*Dimensiones del clima organizacional en cinco instrumentos de medición*

Organizacional	Organizacional			
Climate Questionnaire [OCQ] Litwin & Stringer en 1968	Descriptive Climate Questionnaire [OCDQ] Halpin & Croft en 1973	Profile of Organizational Characteristics Likert 1967	Cuestionario de Clima Laboral [OCQ] Furnham y Goodstein 1987	Escala del ambiente de trabajo Moos e Insel en 1974
Estructura organizacional	Descompromiso	Estilos de mando	Claridad de roles	Implicación
Responsabilidad	Obstáculos	Motivación	Respeto	Cohesión
Recompensas	Motivación	Influencia e integración	Comunicaciones	Apoyo
Conflictos	Amistad	Fijación de los objetivos	Sistema de recompensas	Autonomía
Calidez	Aislamiento	Procesos de comunicación	Desarrollo de la carrera	Tarea
Identidad	Confianza	Toma de decisiones	Planeamiento y toma de decisiones	Presión

Riesgo	Afecto	Control	Innovación	Claridad
Normas de trabajo	Consideración	Objetivos de resultado y perfeccionamiento	Relaciones	Control
Apoyo			Trabajo en equipo	Innovación
			Calidad del servicio	Confort
			Manejo de conflictos	
			Compromiso y moral laboral	
			Capacitación y aprendizaje	
			Dirección	

---

### 2.2.2. Técnicas y herramientas para el diagnóstico del clima organizacional

El diagnóstico que se pueda efectuar del clima organizacional en una determinada organización es de suma importancia debido a que ello permite identificar necesidades específicas en su interior. Baeza y Mertnes (2000), según esa apreciación, mencionan que las principales herramientas utilizadas para medir y diagnosticar el clima son las siguientes:

“La evaluación del desempeño. Sirve para poder identificar cómo los trabajadores vienen ejecutando sus labores, y también conocer los sectores de la empresa que reclaman atención. Los cuestionarios. Permiten conocer e investigar las necesidades y demandas de los trabajadores. Las entrevistas con supervisores y gerentes. Permiten tener contacto directo con supervisores y gerentes para conocer los problemas relacionados al clima organizacional;

Las reuniones entre departamentos. Con la finalidad de conversar acerca de asuntos concernientes a los objetivos organizacionales, los diferentes problemas operativos, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos; y Las entrevistas de salida. Cuando el empleado va a retirarse de la empresa, ya que es un momento

adecuado para conocer su opinión acerca de la misma y las razones de su salida”. (p. 182)

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

#### **Métodos de mando**

“La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados. Fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades” (García e Ibarra, 2002, p. 68).

#### **Procesos de comunicación**

“La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos” (García e Ibarra, 2002, p. 68).

#### **Procesos de influencia**

“La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización” (García e Ibarra, 2002, p. 68).

#### **Procesos de toma de decisiones**

“La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones” (García e Ibarra, 2002, p. 68).

#### **Procesos de planificación**

“La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices” (García e Ibarra, 2002, p. 68).

#### **Procesos de control**

“El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales” (García e Ibarra, 2002, p. 68).

## **CAPÍTULO III**

### **Hipótesis y Variable**

#### **3.1. Hipótesis general**

El clima organizacional en la empresa Nakamura Consultora S.A.C., en el periodo 2017, es percibido por los trabajadores de manera positiva.

#### **3.2. Hipótesis específicas**

La estructura del clima organizacional en la empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibida por los trabajadores de manera positiva.

La recompensa del clima organizacional en la empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibida por los trabajadores de manera positiva.

Las relaciones del clima organizacional en la empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibida por los trabajadores de manera positiva.

La identidad del clima organizacional en la empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibida por los trabajadores de manera positiva.

#### **3.3. Operacionalización de la variable.**

**Variable: Clima Organizacional.**

**Definición conceptual.**

Según Méndez 2006, “el clima organizacional es la percepción que tienen los miembros de la organización respecto de ella, de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional” (p. 39).

### **Definición operacional**

Para la medición de la variable clima organizacional se ha utilizado el cuestionario de Litwin George y Robert Stringer denominado “evaluación de clima organizacional para trabajadores”, tomado y adaptado de la investigación efectuada por Chaparro y Vega (2007).

Tabla 4.

*Operacionalización de la variable de investigación, dimensiones indicadoras*

Variable	Dimensiones	Indicadores
Clima organizacional	Estructura	Conocimiento sobre documentos
		Manejo de Normas
		Información de los servicios otorgados
		Conocimiento sobre la política de la organización
		Procedimientos
		Conocimiento sobre documentos
	Recompensa	Sistema de capacitaciones
		Preocupación por el cumplimiento de los estándares de calidad.
		Estímulos a los mejores desempeños
		Comunicación entre los miembros.
	Relaciones	Valores e ideales que comparten.
		Cooperación y ayuda mutua.
		Confianza entre el personal.
	Identidad	Compromiso con la institución.
		Implicancia y pertenencia.
		Cohesión entre el personal.
		Satisfacción por la labor realizada.

## CAPÍTULO IV

### Metodología

#### 4.1. Enfoque de la investigación

El trabajo de investigación tiene un enfoque es cuantitativo, dado que la variable estudiada es la percepción del clima organizacional en la empresa Nakamura Consultora S.A.C.

#### 4.2. Tipo de Investigación

La investigación es de tipo descriptivo, porque trata de evidenciar como perciben los trabajadores, el clima organizacional en la empresa.

#### 4.3. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es descriptivo, se medirá la variable en una muestra de trabajadores para luego inferir en la población de trabajadores de la empresa.

M O  $\longrightarrow$

Donde:

M = Muestra de trabajadores halladas a través de la aplicación de una fórmula matemática

O = Observación del clima organizacional en la empresa investigada.

#### 4.4. Método

La investigación es de un método deductivo ya que se tomarán las conclusiones genéricas provenientes del marco teórico que sustenta la investigación para dar una explicación a la hipótesis planteada en la investigación.

#### 4.5. Población y muestra

El número de trabajadores de la Empresa Nakamura SAC en el 2017 ha sido de 145 personas en las diferentes áreas. Para la presente investigación no ha sido posible levantar los datos de todas las unidades de estudio, razón por la cual se ha tomado una muestra cuyo tamaño se calcula con la siguiente fórmula:

$$n_o = \frac{z^2 \times p \times q}{E^2}$$

Donde:  $z = 1.96$  (para un nivel de confianza del 95%)

$$p = 0.95$$

$$q = 0.05$$

$$E = 5\%$$

$$n_o = \frac{1.96^2 \times 0.95 \times 0.05}{0.05^2}$$

$$n_o = 73$$

Como  $n_o > 0.5 \times 145$  y si no es mayor que  $0.05 N$ , el tamaño de la muestra es:

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} \qquad n = \frac{73}{1 + \frac{73}{145}}$$

$$n = 49$$

#### 4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se aplicó la técnica de la encuesta a la muestra determinada aplicando como instrumento un cuestionario previamente validado a través de un juicio de expertos.

## 4.7. Validez y confiabilidad del Instrumento

### 4.7.1. Validez del instrumento

Para establecer que el instrumento midiera lo que se quiere medir, se estableció la validez de contenido, a través del juicio de expertos, solicitando a tres especialistas en clima organizacional, los que, después de analizar el instrumento, emitieron opiniones y sugerencias, finalmente llegaron a la siguiente calificación:

Tabla 5.  
*Juicio de expertos*

Experto	Clima Organizacional	
	Puntaje	Opinión
Dr. Tito Acosta Castro	90%	Aplicable
Mtro. Quintter Salas Pittman	95%	Aplicable
Mg. Gualberto Hurtado Ramos	100%	Aplicable
Valoración promedio	95%	Aplicable

### 4.7.2. Confiabilidad del instrumento

Para establecer la confiabilidad se ha utilizado el coeficiente Alfa de Cronbach, se ha tomado a 10 trabajadores de la empresa en diferentes áreas, que no forman parte de la muestra a lo que se aplicó el instrumento. La prueba arroja los siguientes resultados:

Instrumento: Cima Organizacional

Tabla 6.  
*Resultados de la validez del instrumento*

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.



Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,783	17

Tabla 7. Interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach

Interpretación del Coeficiente	
0,00 - 0,60	No es confiable
0,61 - 0,69	Baja confiabilidad
0,70 - 0,75	Existe confiabilidad
0,76 - 0,89	Fuerte confiabilidad
0,89 - 1,00	Alta Confiabilidad

Nota: Según la escala de interpretación, instrumento tiene una fuerte confiabilidad. Fuente: Caballero, C. (2006)

## CAPÍTULO V

### Resultados.

#### 5.1. Presentación y análisis de los resultados

Variable: Clima Organizacional

Tabla 8.

*¿Se le proporciona información sobre la documentación necesaria para su trabajo?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	12	24,5	24,5	24,5
Casi nunca	10	20,4	20,4	44,9
A veces	11	22,4	22,4	67,3
Casi siempre	11	22,4	22,4	89,8
Siempre	5	10,2	10,2	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Válido

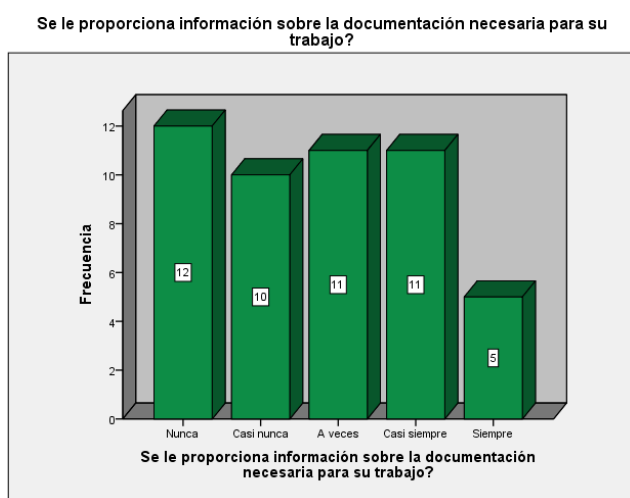


Figura 1. Conocimiento sobre documentos

### Interpretación.

El 24.5% de los encuestados responde que “Nunca” se les proporciona información sobre la documentación necesaria para su trabajo, seguido de la respuesta “A veces” y “Casi siempre” con una participación del 22.4% cada una de ellas y quedando con un 10.2% la respuesta “Siempre”, como se ve existe una tendencia uniforme hacia las respuestas negativas a la pregunta formulada, lo cual debe ser analizada con mayor profundidad

Tabla 9.

*¿Se le ha capacitado sobre la normatividad relativa a su trabajo?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	14,3	14,3	14,3
Casi nunca	14	28,6	28,6	42,9
A veces	10	20,4	20,4	63,3
Casi siempre	7	14,3	14,3	77,6
Siempre	11	22,4	22,4	100,0
Total	49	100,0	100,0	

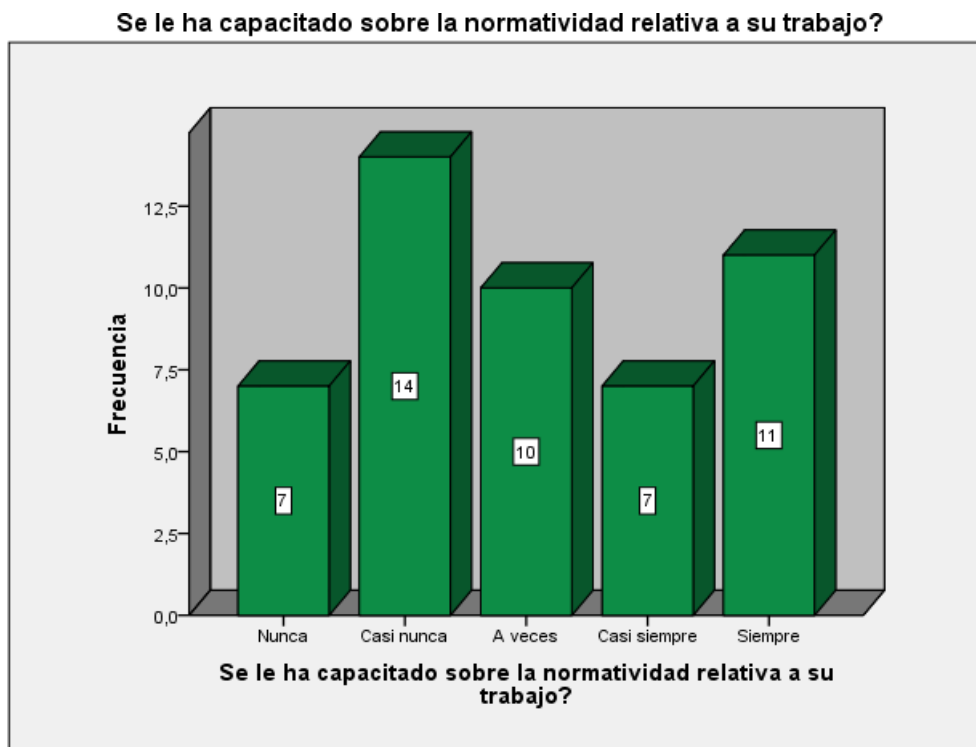


Figura 2. Manejo de normas

### Interpretación.

La respuesta “Casi nunca” a la pregunta, se le ha capacitado sobre la normatividad relativa a su trabajo, presenta el mayor porcentaje con un 28.6% seguido por la respuesta “Siempre” con una participación del 22.4%, la opción “A veces” le sigue en orden con un 20.4%. La situación es desfavorable, dado que el acumulado es de un 63.3% responde de manera negativa, a la pregunta se le ha capacitado sobre la normatividad relativa a su trabajo.

Tabla 10.

*¿Tiene información de los servicios que brinda la empresa?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	9	18,4	18,4	18,4
Casi nunca	12	24,5	24,5	42,9
A veces	9	18,4	18,4	61,2
Casi siempre	11	22,4	22,4	83,7
Siempre	8	16,3	16,3	100,0
Total	49	100,0	100,0	

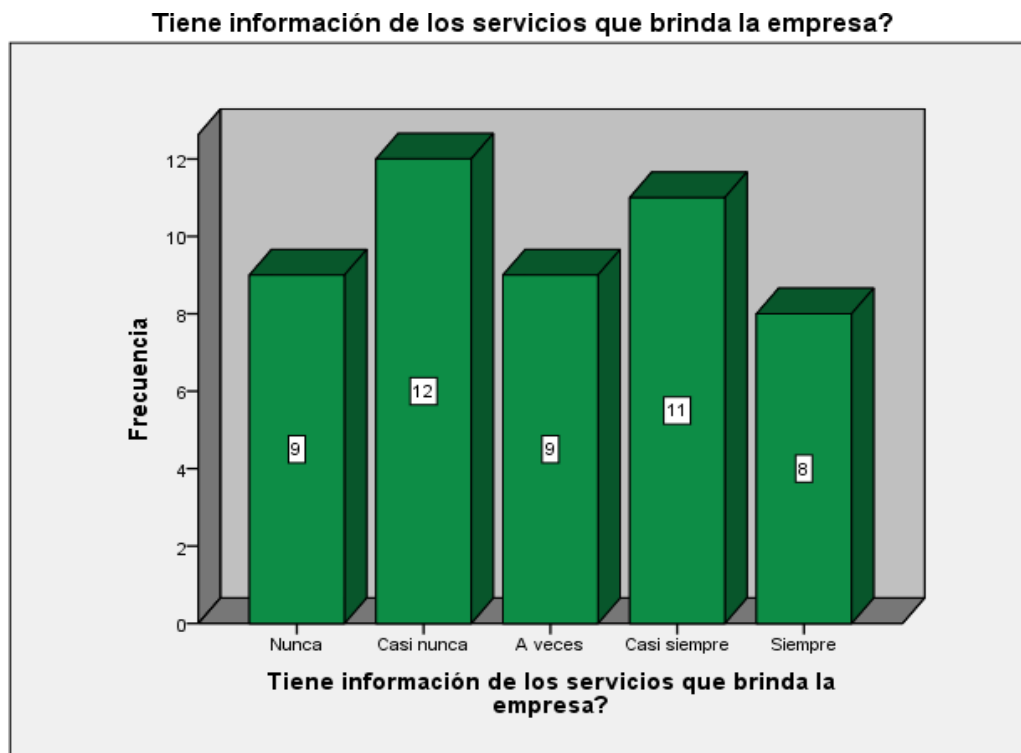


Figura 3. Información de los servicios otorgados

### Interpretación.

Un 24.5% de los encuestados manifiesta “Casi nunca” tiene información de los servicios que brinda la empresa, seguido de cerca por la respuesta de “Casi siempre” con una participación del 22.4%, con igual proporción del 18.4% las respuestas de “Nunca” y “A veces” y un poco menos la opción de “Siempre” con una 16.3%. En el grafico se puede observar una tendencia más o menos uniforme de las respuestas a la pregunta sobre si los encuestados tienen información de los servicios que brinda la empresa.

Tabla 11. ¿Se le ha informado sobre la política de la organización?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	12	24,5	24,5	24,5
Casi nunca	8	16,3	16,3	40,8
A veces	13	26,5	26,5	67,3
Casi siempre	11	22,4	22,4	89,8
Siempre	5	10,2	10,2	100,0
Total	49	100,0	100,0	



Figura 4. Conocimiento sobre la política de la organización

### Interpretación.

A la pregunta sobre si a los encuestados se le ha informado sobre la política que tiene la empresa, la respuesta “A veces” tiene una participación del 26.5%, seguidos de las respuestas “Nunca” y “Casi siempre” con un porcentaje de 24.5% y 22.4% respectivamente, encontrando que la respuesta “Siempre es la de menor participación con un 10.2%. En el acumulado de “Nunca”, “Casi nunca” y “A veces” existe una respuesta negativa, con un 67.3%.

Tabla 12.

¿Conoce de los procedimientos indispensables para efectuar su labor?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	14,3	14,3	14,3
Casi nunca	11	22,4	22,4	36,7
A veces	12	24,5	24,5	61,2
Casi siempre	10	20,4	20,4	81,6
Siempre	9	18,4	18,4	100,0
Total	49	100,0	100,0	

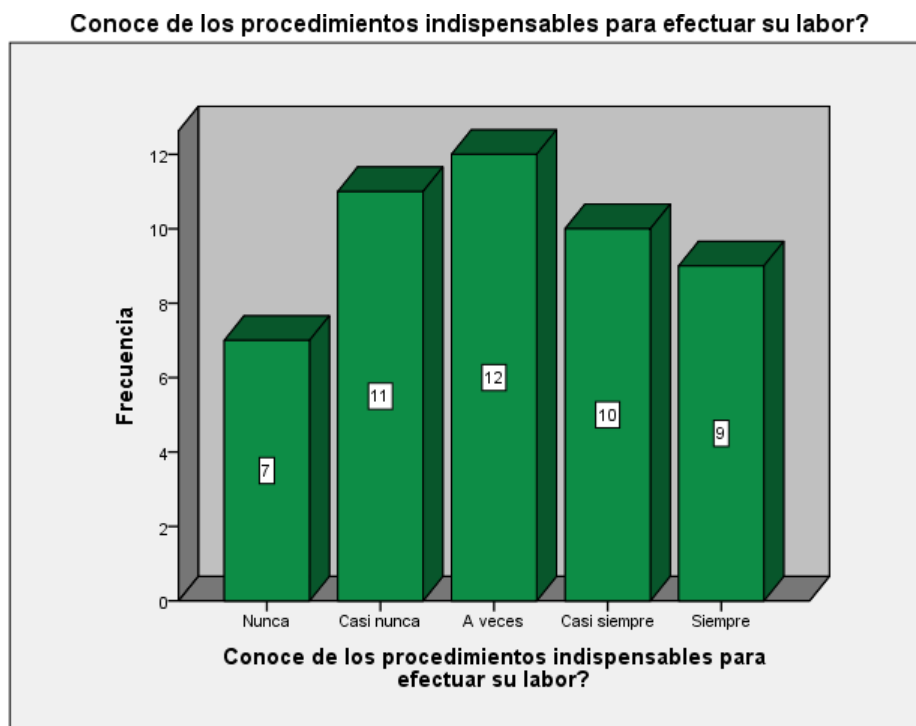


Figura 5. Procedimientos

### Interpretación.

Un 24.5% de los encuestados responden que “A veces” conocen de los procedimientos indispensables para efectuar su labor, seguidos de cerca por las respuestas “Casi nunca” y “Casi siempre” con una participación del 22.4% y 20.4% respectivamente, siendo la respuesta “nunca” la de menor porcentaje 14.3 %. El comportamiento de las respuestas a esta pregunta es más o menos normal es decir está centralizado.

Tabla 13. ¿Identifica que la información que genera su área es relevante en el proceso de la toma de decisiones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	14,3	14,3	14,3
Casi nunca	12	24,5	24,5	38,8
A veces	15	30,6	30,6	69,4
Casi siempre	8	16,3	16,3	85,7
Siempre	7	14,3	14,3	100,0
Total	49	100,0	100,0	

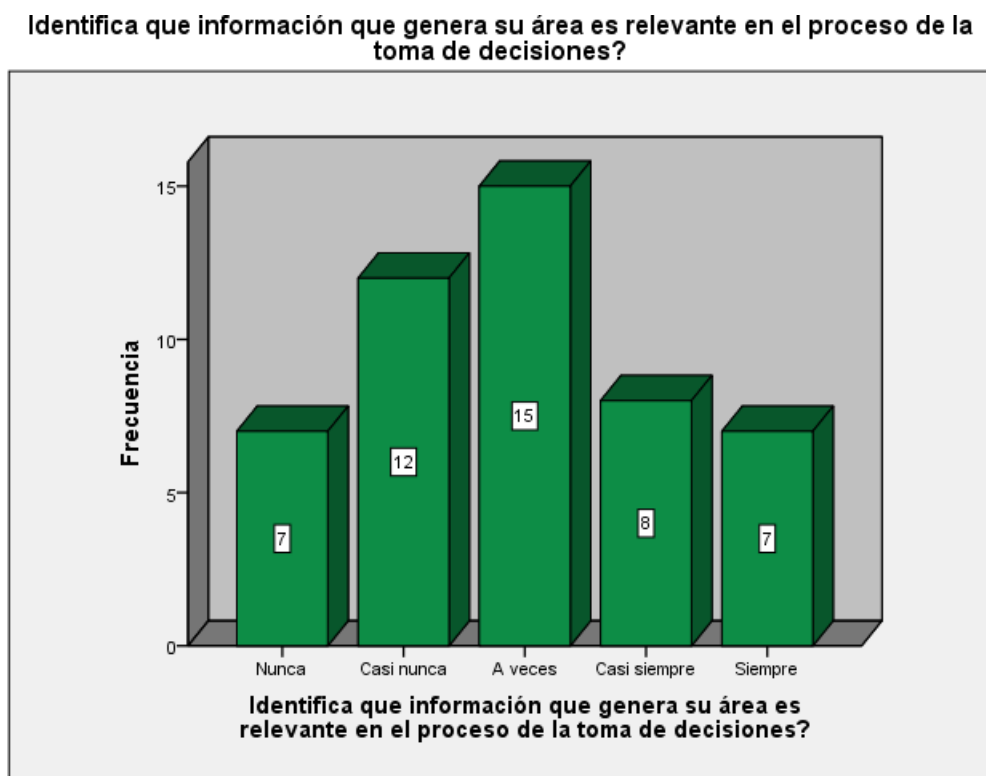


Figura 6. Conocimiento sobre documentos

### Interpretación.

La respuesta de los encuestados a esta pregunta, 30.6% responde a que “A veces” identifica que la información que genera su área es relevante en el proceso de la toma de decisiones, seguido de un 24.5% que responde a que “Casi nunca” lo identifica, quedando las respuestas extremas “Nunca” y “Siempre” con igual participación del 14.3% cada una. Las respuestas a esta pregunta tienen un comportamiento aproximado a una normal.

Tabla 14. ¿Considera que las capacitaciones son adecuadas a la labor que realiza?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	14,3	14,3	14,3
Casi nunca	10	20,4	20,4	34,7
A veces	15	30,6	30,6	65,3
Casi siempre	9	18,4	18,4	83,7
Siempre	8	16,3	16,3	100,0
Total	49	100,0	100,0	

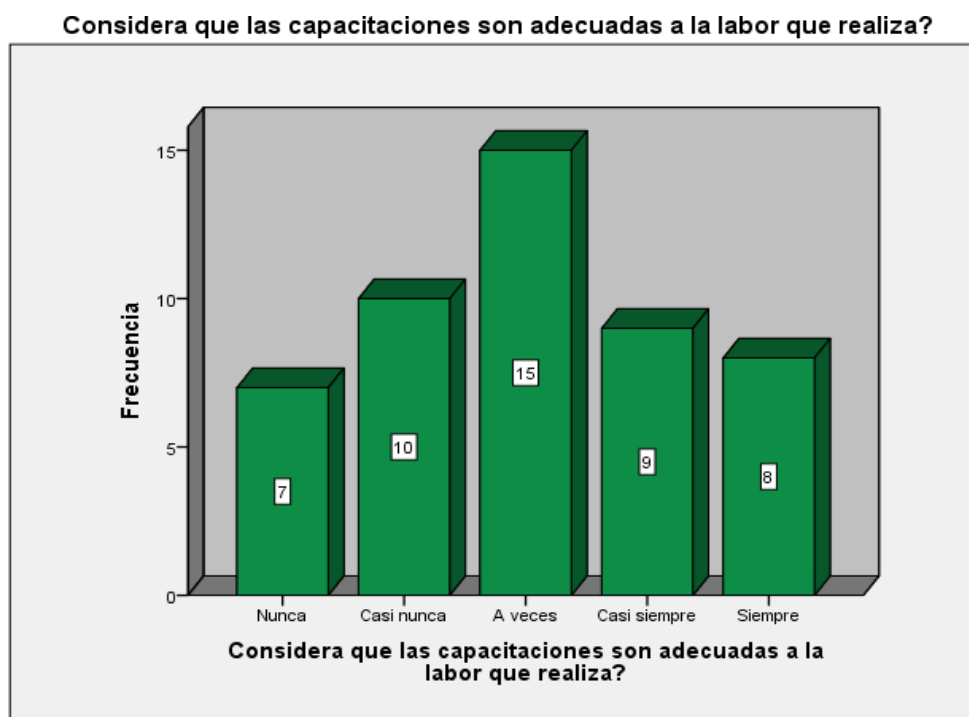


Figura 7. Sistema de capacitaciones



### Interpretación.

En esta pregunta, un 30.6% de los encuestados responden que “A veces” consideran que las capacitaciones son adecuadas a la labor que realizan, seguidos de cerca por las respuestas “Casi nunca” y “Casi siempre” con una participación del 20.4% y 18.4% respectivamente, siendo la respuesta “nunca la de menor porcentaje 14.3 %. El comportamiento de las respuestas a esta pregunta es más o menos normal es decir está centralizado a la respuesta “A veces”.

Tabla 15. ¿Cree que se está cumpliendo de los estándares de calidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	8	16,3	16,3	16,3
Casi nunca	11	22,4	22,4	38,8
A veces	9	18,4	18,4	57,1
Casi siempre	11	22,4	22,4	79,6
Siempre	10	20,4	20,4	100,0
Total	49	100,0	100,0	



Figura 8. Preocupación por el cumplimiento de los estándares de calidad

### Interpretación.

El mayor porcentaje de respuestas de los encuestados es de 22.4% para las repuestas de que “Casi Nunca” y “Casi siempre” los trabajadores creen que se está cumpliendo los estándares de calidad, seguidos de la respuesta “Siempre” con una participación del 20.4%, dejando a la respuesta de “Nunca” con un porcentaje del 16.3%. Como se observa en el graficola diferencia en las respuestas no es significativas, lo cual explica un comportamiento más o menos uniforme.

Tabla 16. ¿Se estimula a los trabajadores que tiene los mejores desempeños?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	10	20,4	20,4	20,4
Casi nunca	6	12,2	12,2	32,7
A veces	13	26,5	26,5	59,2
Casi siempre	12	24,5	24,5	83,7
Siempre	8	16,3	16,3	100,0
Total	49	100,0	100,0	

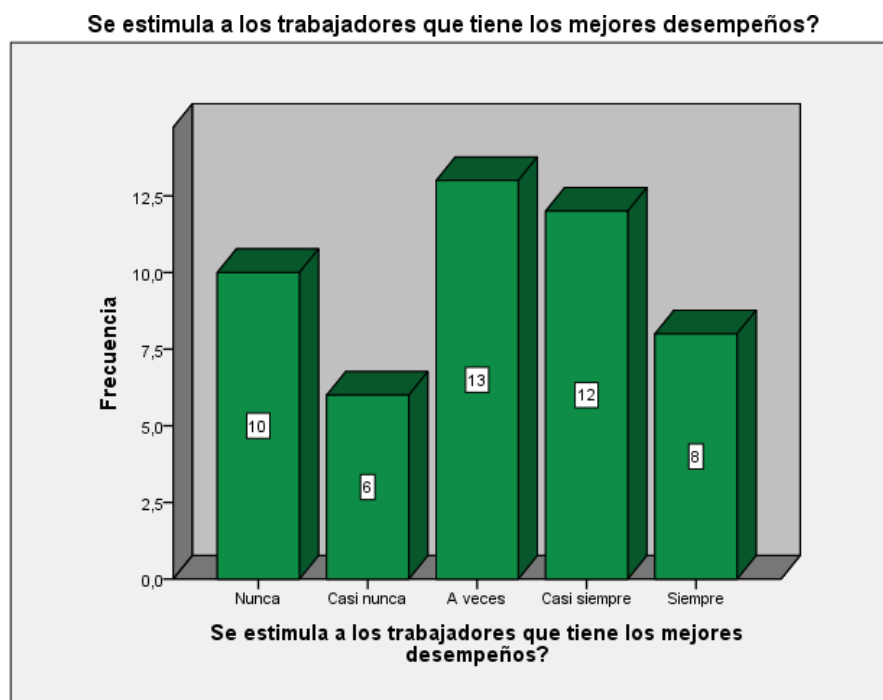


Figura 9. Estímulos a los mejores desempeños

### Interpretación.

A la pregunta, si se estimula a los trabajadores que tienen los mejores desempeños, un 26.5% responde “A veces” seguidos de la respuesta “Casi siempre” con un porcentaje del 24.5% y a continuación la respuesta de “Nunca” con una participación del 20.4% dejando a la opción “Casi nunca” en el más bajo porcentaje de 12.2%. Como se observa que la respuesta “Nunca” es un comportamiento que no permite concluir este sea aproximadamente normal.

Tabla 17. ¿Existe una buena comunicación entre los miembros de su área de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	14,3	14,3	14,3
Casi nunca	11	22,4	22,4	36,7
A veces	12	24,5	24,5	61,2
Casi siempre	11	22,4	22,4	83,7
Siempre	8	16,3	16,3	100,0
Total	49	100,0	100,0	

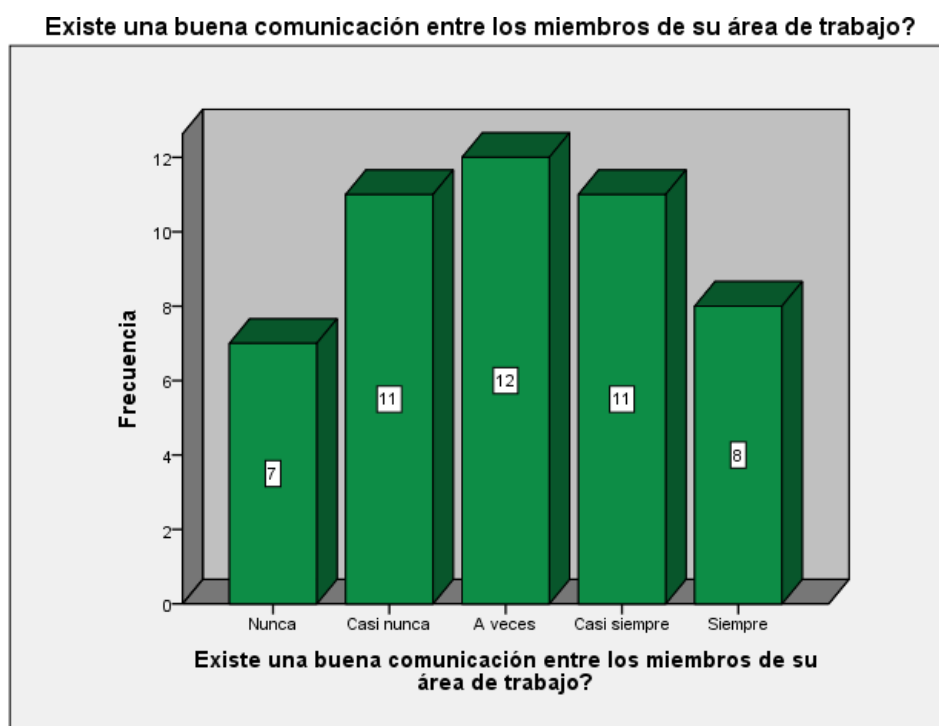


Figura 10. Comunicación entre los miembros

### Interpretación.

Un 24.5% de los encuestados responden que “A veces” existe una buena comunicación entre los miembros de su área de trabajo, seguidos en orden por las respuestas “Casi nunca” y “Casi siempre” con una participación del 22.4% cada una respectivamente, siendo la respuesta “Nunca” la de menor porcentaje 14.3 %. El comportamiento de las respuestas a esta pregunta es más o menos normal es decir está centralizado.

Tabla 18. ¿Se comparte a una buena práctica de valores e ideales entre los integrantes de su área?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	14,3	14,3	14,3
Casi nunca	14	28,6	28,6	42,9
A veces	9	18,4	18,4	61,2
Casi siempre	4	8,2	8,2	69,4
Siempre	15	30,6	30,6	100,0
Total	49	100,0	100,0	

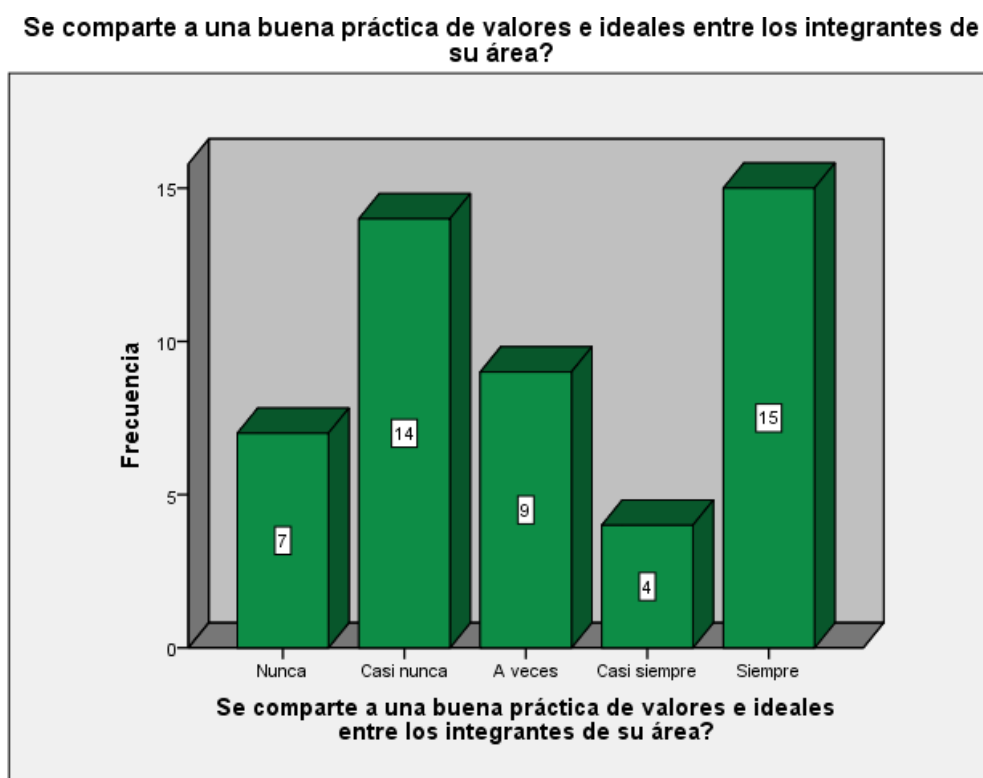


Figura 11. Valores e ideales que comparten

Interpretación.

Existe un 30.6% de los encuestados responde que, se comparte una buena práctica de valores e ideales entre los integrantes de su área, seguido por una respuesta opuesta de “Casi nunca” con un 28.6%, en orden los encuestados manifiestan que “A veces” en un 18.4%, y en menor participación la opción de “Casi siempre” con un 8.6%. El comportamiento de estas repuestas no tiene una estructura definida, lo que podríamos llamar irregular.

Tabla 19. ¿Existe un ambiente de cooperación y ayuda mutua entre los miembros de su trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	10	20,4	20,4	20,4
Casi nunca	14	28,6	28,6	49,0
Válido A veces	16	32,7	32,7	81,6
Casi siempre	9	18,4	18,4	100,0
Total	49	100,0	100,0	

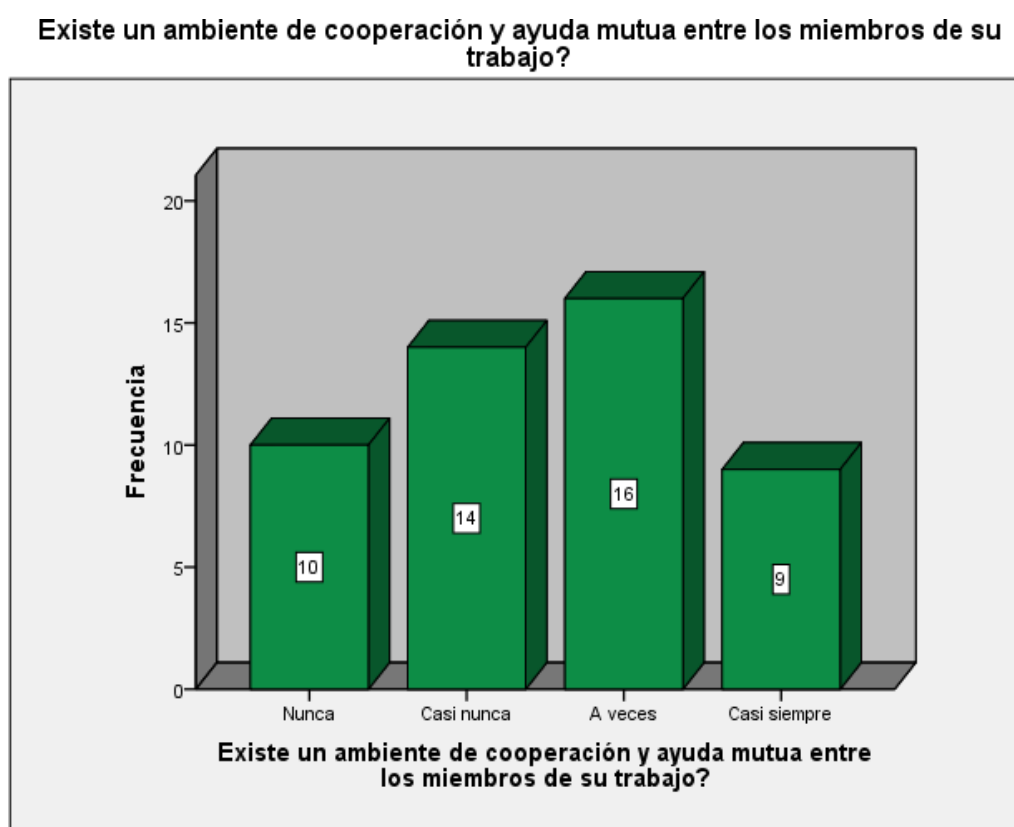


Figura 12. Cooperación y ayuda mutua

### Interpretación.

Los encuestados responden en un 32.7% que “A veces” existe un ambiente de cooperación y ayuda mutua entre los miembros de su área de trabajo, seguidos por la respuesta de que “Casi nunca” sucede esto, siendo la respuesta de menor participación en un 18.4% de los encuestados. El comportamiento de estas respuestas es más cerrado, dado que la opción “Siempre” tiene 0.0% de participación.

Tabla 20. ¿Se tiene un buen nivel de confianza entre los miembros de su área de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	11	22,4	22,4	22,4
Casi nunca	10	20,4	20,4	42,9
A veces	10	20,4	20,4	63,3
Casi siempre	7	14,3	14,3	77,6
Siempre	11	22,4	22,4	100,0
Total	49	100,0	100,0	

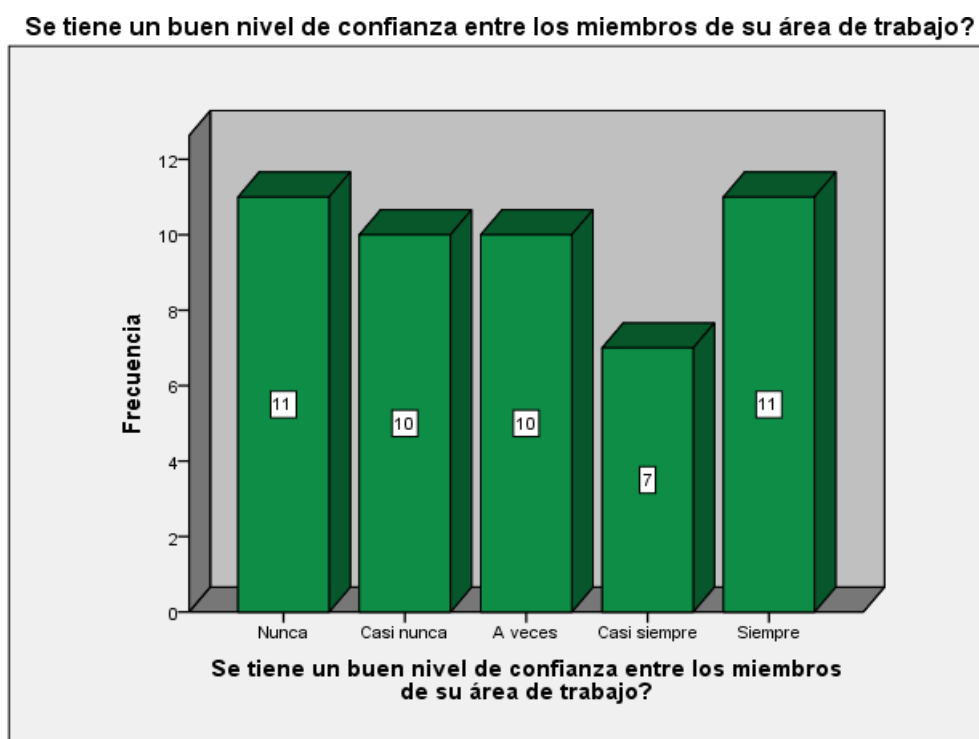


Figura 13. Confianza entre el personal

### Interpretación.

El comportamiento de las respuestas a esta pregunta es más homogénea, con una ligera mayoría las respuestas diametralmente opuestas “Nunca” y “Siempre” con una participación del 22.4% cada una, seguidos muy de cerca por las respuestas “Casi nunca” y “A veces” con un porcentaje de 20.4% cada una, quedando atrás la opción “Casi siempre” con una participación del 14.3%.

Tabla 21. ¿Existe una identificación institucional por parte de los trabajadores y directivos de la organización?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	10	20,4	20,4	20,4
Casi nunca	12	24,5	24,5	44,9
A veces	10	20,4	20,4	65,3
Casi siempre	9	18,4	18,4	83,7
Siempre	8	16,3	16,3	100,0
Total	49	100,0	100,0	

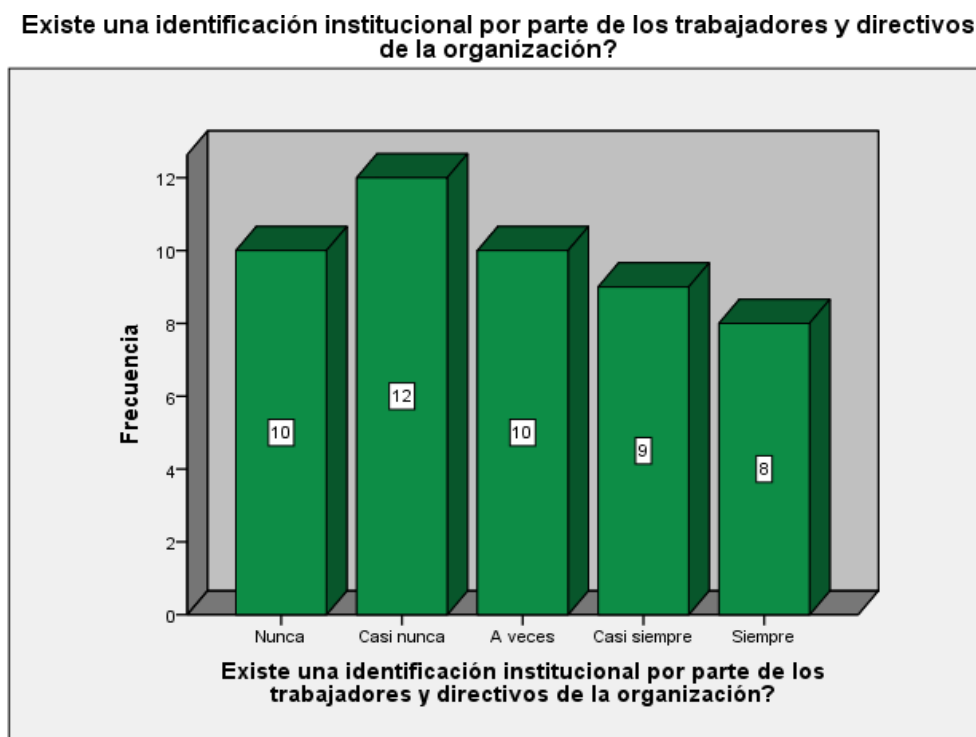


Figura 14. Compromiso con la institución

### Interpretación.

Los encuestados responden en un 24.5% que existe una identificación institucional por parte de los trabajadores y directivos de la organización, seguidos en igual participación las respuestas “Nunca” y “A veces” en un porcentaje del 20.4% cada una de estas opciones, quedando en menor participación las respuestas “Casi siempre” y “Siempre” en un porcentaje del 18.4% y 16.3% respectivamente. El comportamiento de esta variable es sesgado a la derecha, pero es típico.

Tabla 22. ¿Siente que forma parte importante o necesaria dentro de la organización?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	8	16,3	16,3	16,3
Casi nunca	12	24,5	24,5	40,8
A veces	7	14,3	14,3	55,1
Casi siempre	9	18,4	18,4	73,5
Siempre	13	26,5	26,5	100,0
Total	49	100,0	100,0	

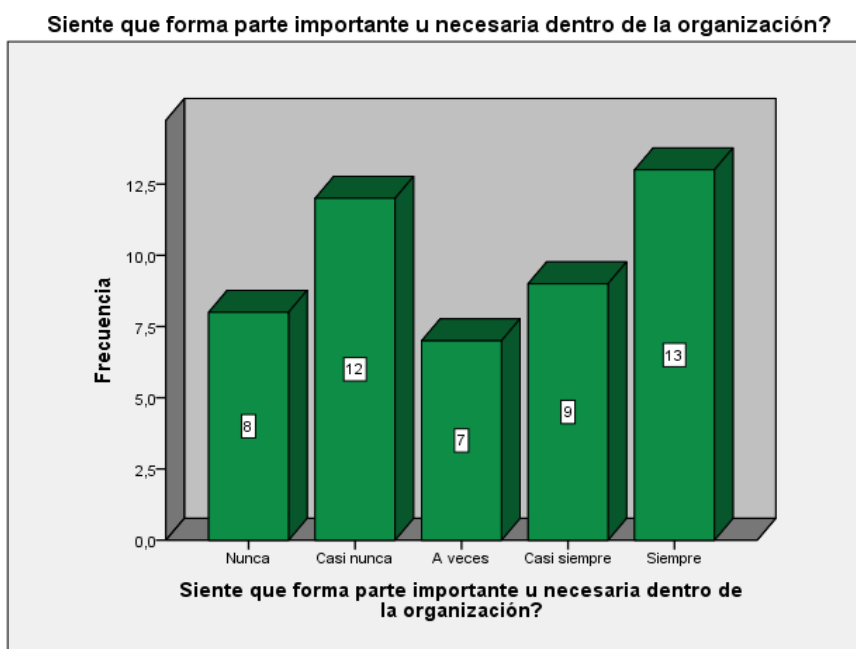


Figura 15. Implicancia y pertenencia



### Interpretación.

Existe un 26.5% de los encuestados responde que “Siempre” se siente que forma parte importante o necesaria dentro de la organización, seguido muy cercano de la respuesta opuesta “Casi nunca” con una participación del 24.5%, seguidos de manera descendente las repuestas “Casi siempre”, “Nunca” y “A veces” en un 18.4%, 16.3% y 14.3% respectivamente. El comportamiento de estas repuestas no tiene una estructura definida, lo que podríamos llamar irregular.

Tabla 23. ¿Considera que se promueve la participación de todos los miembros para dar solución a problemas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	12	24,5	24,5	24,5
Casi nunca	15	30,6	30,6	55,1
A veces	8	16,3	16,3	71,4
Casi siempre	7	14,3	14,3	85,7
Siempre	7	14,3	14,3	100,0
Total	49	100,0	100,0	

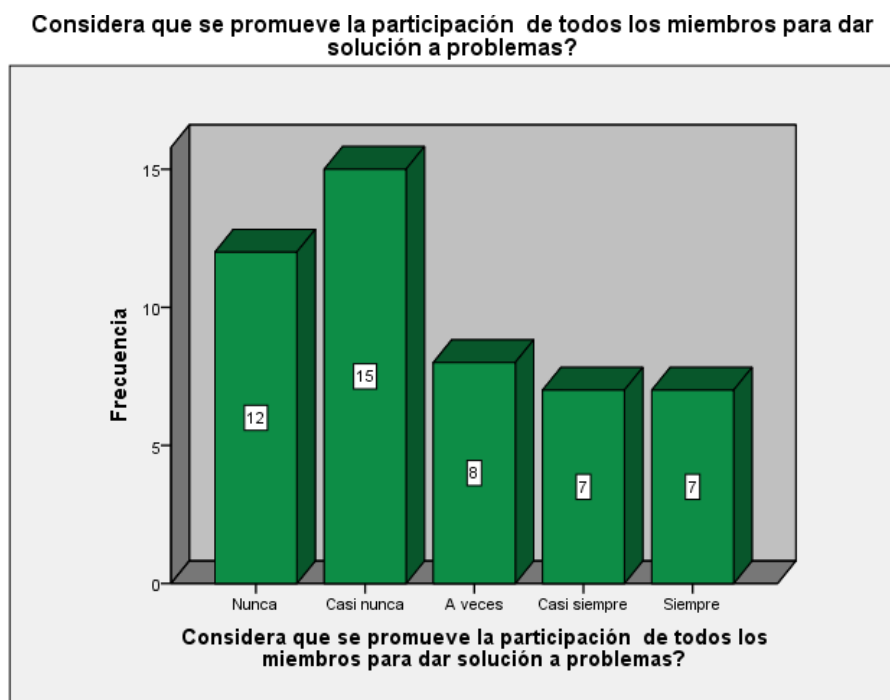


Figura 16. Cohesión entre el personal

### Interpretación.

Los encuestados responden en un 30.6% que consideran que “Casi nunca” se promueve la participación de todos los miembros para dar solución a los problemas seguido de la respuesta “Nunca” en un porcentaje del 24.5% de los trabajadores encuestados, quedando seguidamente con una participación las respuestas de “A veces” con un 16.3% y en menor participación las respuestas de “Casi siempre” y “Siempre” con un porcentaje igual del 14.3%. El comportamiento de esta variable es sesgado a la derecha.

Tabla 24. ¿Se siente satisfecho con la labor que realiza en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	9	18,4	18,4	18,4
Casi nunca	13	26,5	26,5	44,9
A veces	8	16,3	16,3	61,2
Casi siempre	10	20,4	20,4	81,6
Siempre	9	18,4	18,4	100,0
Total	49	100,0	100,0	



Figura 17. Satisfacción por la labor realizada

### Interpretación.

Existe un 26.5% de los encuestados responde que “Casi nunca” se siente satisfecho con la labor que realiza en la empresa, seguido muy cercano de la respuesta opuesta “Casi Siempre” con una participación del 20.4%, seguidos por las opciones diametralmente opuestas “Nunca” y “Siempre” en igual proporción del 18.4% cada una, que dando en menor participación la respuesta “A veces” con un 16.3%. El comportamiento de estas repuestas no tiene una estructura definida, lo que podríamos llamar irregular.

### Prueba de hipótesis.

Para probar las hipótesis de la presente investigación, se procedió a utilizar la prueba del Chi cuadrado, dado que este estadístico es apropiado cuando se quiere establecer si la muestra que se está observando se ajusta a una distribución de frecuencias que corresponde a una población o a una ley comprobada que es usada particularmente cuando se trata de una variable cualitativa.

Un paso previo es determinar el comportamiento normal de la distribución de las frecuencias de la variable que nos permita concluir que en nuestro caso podamos decir que el Clima Organizacional es el más adecuado.

Haciendo uso de la distribución normal se construye la distribución de frecuencias que debe tener la variable Clima Organizacional con la cual podamos concluir que en las distintas dependencias de la empresa Nakamura Consultora S.A.C. es normal.

Trabajando con la distribución de probabilidades Normal se establece los valores porcentuales que corresponden a cada una de las respuestas de la Escala de Likert, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Escala Likert	Z	%
1 Nunca	de -4,00 a -2,40	0,0082
2 Casi Nunca	de -2,40 a -0,80	0,2037
3 A veces	de -0,80 a +0,80	0,5762
4 Casi Siempre	de +0,80 a +2,40	0,2037
5 Siempre	de +2,40 a +4,00	0,0082

Fuente: Elaboración propia

Para realizar la prueba de hipótesis, tanto para la general como para las específicas, se utiliza este “modelo normal” con un nivel de significación ( $\alpha = 0,05$ ); que la experiencia nos indica que es el nivel de riesgo calculado “aceptable”, para que estadísticamente se acepte o rechace la hipótesis nula.

### 5.1.1. Prueba de la hipótesis general

Paso 1: Planteamiento de Hipótesis

Ho: El clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibido por los trabajadores de manera positiva.

Ha: El clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, no es percibido por los trabajadores de manera positiva.

Paso 2: Seleccionando el nivel de significación  $\alpha = 0.05$

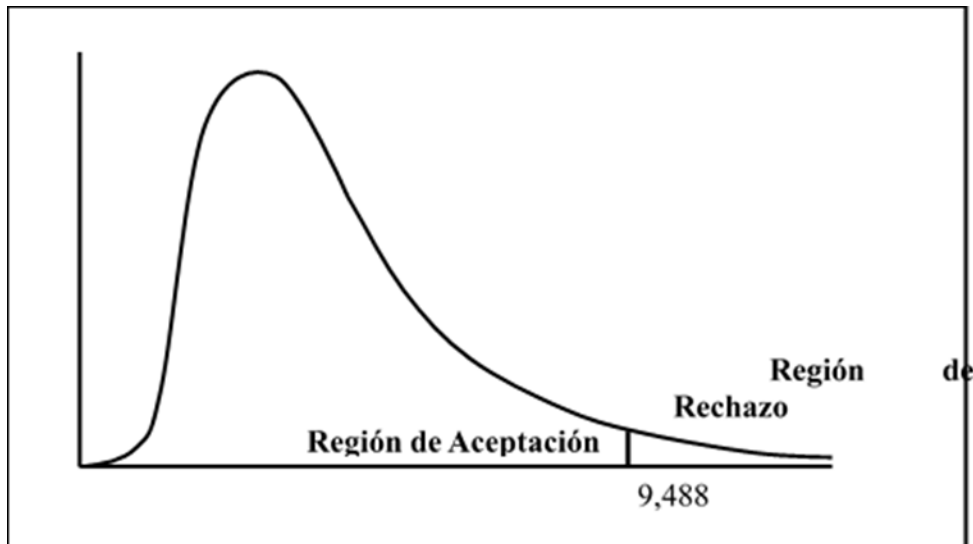
Para determinar el nivel de significación, se adopta un nivel de confianza del 95%, valor que es utilizado para resguardarnos de “rechazar la hipótesis nula en cuanto esta podría ser verdadera” y que al restarla de 1 se obtiene el margen de riesgo  $\alpha = 0.05$ . que se asume para aceptar las conclusiones de la prueba de hipótesis.

Paso 3: Esquema de Evaluación:

Nivel de significación:  $\alpha = 0,05$

Grados de libertad: g.l. =  $5-1 = 4$

$X^2$  (tablas) = 9,488



#### Paso 4: Calculo del Estadístico de Prueba

Variable Clima Organizacional				
Escala Likert		Frecuencia Observada	Proporción Normal	Frecuencia Esperada
1	Nunca	153	0,0082	7
2	Casi Nunca	195	0,2037	170
3	A veces	187	0,5762	479
4	Casi siempre	156	0,2037	170
5	Siempre	142	0,0082	7
		833		833

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E} = 5832,40$$

#### Paso 5: Decisión

Siendo el valor del  $X^2 = 9,488$  es menor que el  $X^2 = 5832,40$  calculado, se rechaza la hipótesis nula. En consecuencia, se acepta que, el clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, no es percibido por los trabajadores de manera positiva.

### 5.1.2. Prueba de la hipótesis específica 1

Paso 1: Planteamiento de Hipótesis.

Ho: La estructura del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibida por los trabajadores de manera positiva.

Ha: La estructura del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, no es percibida por los trabajadores de manera positiva.

Paso 2: Seleccionando el nivel de significación  $\alpha = 0.05$

Para determinar el nivel de significación, se adopta un nivel de confianza del 95%, valor que es utilizado para resguardarnos de “rechazar la hipótesis nula en cuanto esta podría ser verdadera” y que al restarla de 1 se obtiene el margen de riesgo  $\alpha = 0.05$ . que se asume para aceptar las conclusiones de la prueba de hipótesis.

Paso 3: Esquema de Evaluación:

Nivel de significación:  $\alpha = 0,05$

Grados de libertad: g.l. = 5-1 = 4

$X^2$  (tablas) = 9,488

Paso 4: Calculo del Estadístico de Prueba

Dimensión Estructura Organizacional			
Escala Likert	Frecuencia Observada	Proporción Normal	Frecuencia Esperada
1 Nunca	54	0,0082	2
2 Casi Nunca	67	0,2037	60
3 A veces	70	0,5762	170
4 Casi siempre	58	0,2037	60
5 Siempre	45	0,0082	2
	294		294

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E} = 2335,38$$

Paso 5: Decisión.

Siendo el valor del  $X^2 = 9,488$  es menor que el  $X^2 = 2335,38$  calculado, se rechaza la hipótesis nula. En consecuencia, se acepta que, la estructura del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, no es percibida por los trabajadores de manera positiva.

### 5.1.3. Prueba de la hipótesis específica 2

Paso 1: Planteamiento de hipótesis.

Ho: La recompensa del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibida por los trabajadores de manera positiva

Ha: La recompensa del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, no es percibida por los trabajadores de manera positiva.

Paso 2: Seleccionando el nivel de significación  $\alpha = 0.05$

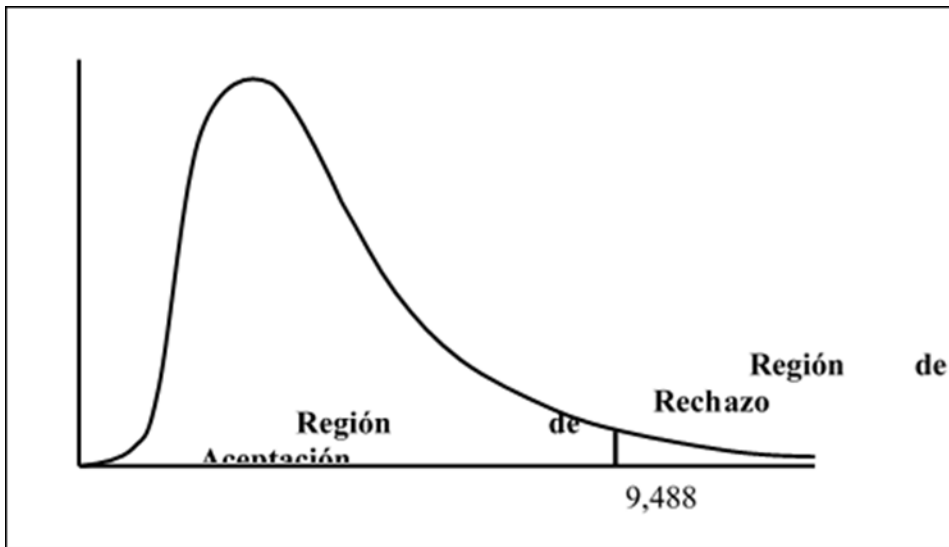
Para determinar el nivel de significación, se adopta un nivel de confianza del 95%, valor que es utilizado para resguardarnos de “rechazar la hipótesis nula en cuanto esta podría ser verdadera” y que al restarla de 1 se obtiene el margen de riesgo  $\alpha = 0.05$ . que se asume para aceptar las conclusiones de la prueba de hipótesis.

Paso 3: Esquema de Evaluación:

Nivel de significación:  $\alpha = 0,05$

Grados de libertad: g.l. =  $5-1 = 4$

$X^2$  (tablas) = 9,488



#### Paso 4: Calculo del Estadístico de Prueba

Dimensión Recompensa				
Escala Likert				
		Frecuencia Observada	Proporción Normal	Frecuencia Esperada
1	Nunca	25	0,0082	1
2	Casi Nunca	27	0,2037	30
3	A veces	37	0,5762	85
4	Casi siempre	32	0,2037	30
5	Siempre	26	0,0082	1
		147		147

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E} = 1228,54$$

#### Paso 5: Decisión

Siendo el valor del  $X^2 = 9,488$  es menor que el  $X^2 = 1228,54$  calculado, se rechaza la hipótesis nula. En consecuencia, se acepta que, la recompensa del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, no es percibida por los trabajadores de manera positiva



### 5.1.4. Prueba de la hipótesis específica 3

Paso 1: Planteamiento de Hipótesis

Ho: Las relaciones del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibida por los trabajadores de manera positiva.

Ha: Las relaciones del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultores S.A.C. en el periodo 2017, no es percibida por los trabajadores de manera positiva.

Paso 2: Seleccionando el nivel de significación  $\alpha = 0.05$

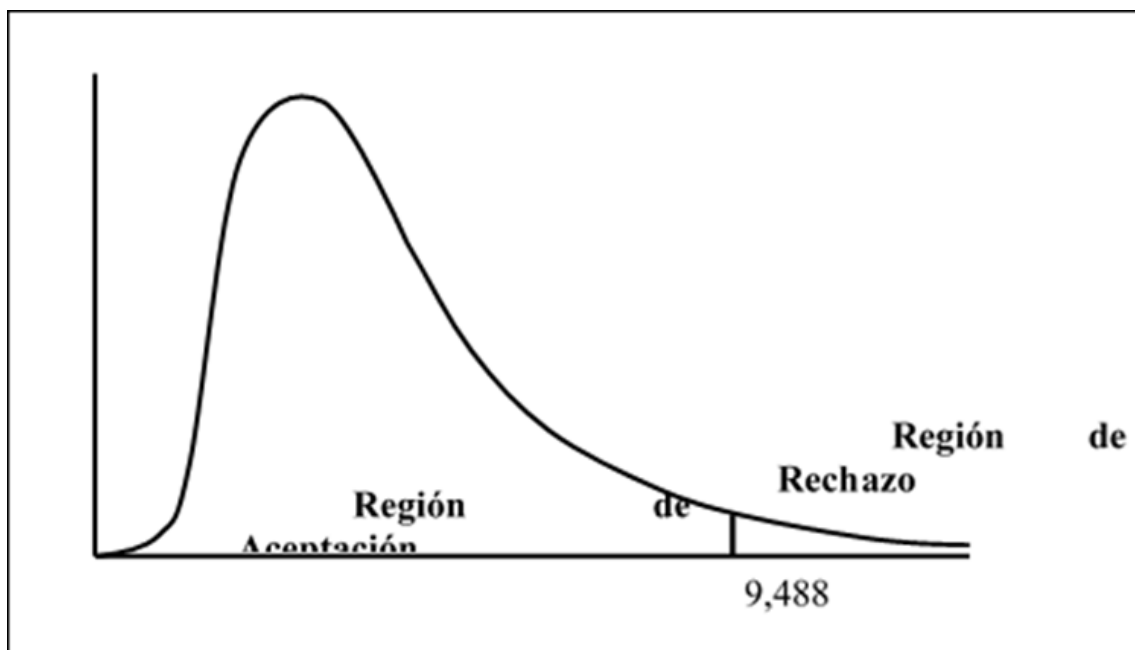
Para determinar el nivel de significación, se adopta un nivel de confianza del 95%, valor que es utilizado para resguardarnos de “rechazar la hipótesis nula en cuanto esta podría ser verdadera” y que al restarla de 1 se obtiene el margen de riesgo  $\alpha = 0.05$ . que se asume para aceptar las conclusiones de la prueba de hipótesis.

Paso 3: Esquema de Evaluación:

Nivel de significación:  $\alpha = 0,05$

Grados de libertad: g.l. = 5-1 = 4

$X^2$  (tablas) = 9,488



### Paso 3: Calculo del Estadístico de Prueba

		Dimensión Relaciones		
	Escala Likert	Frecuencia Observada	Proporción Normal	Frecuencia Esperada
1	Nunca	35	0,0082	2
2	Casi Nunca	49	0,2037	40
3	A veces	47	0,5762	112
4	Casi siempre	31	0,2037	40
5	Siempre	34	0,0082	2
		196		196

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E} = 1099,10$$

### Paso 4: Decisión

Siendo el valor del  $X^2 = 9,488$  es menor que el  $X^2 = 1099,10$  calculado, se rechaza la hipótesis nula. En consecuencia, se acepta que, las relaciones del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, no es percibida por los trabajadores de manera positiva.

#### 5.4.5. Prueba de la hipótesis específica 4

##### Paso 1: Planteamiento de Hipótesis

Ho: La identidad del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibida por los trabajadores de manera positiva

Ha: La identidad del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, no es percibida por los trabajadores de manera positiva.

Paso 2: Seleccionando el nivel de significación  $\alpha = 0.05$

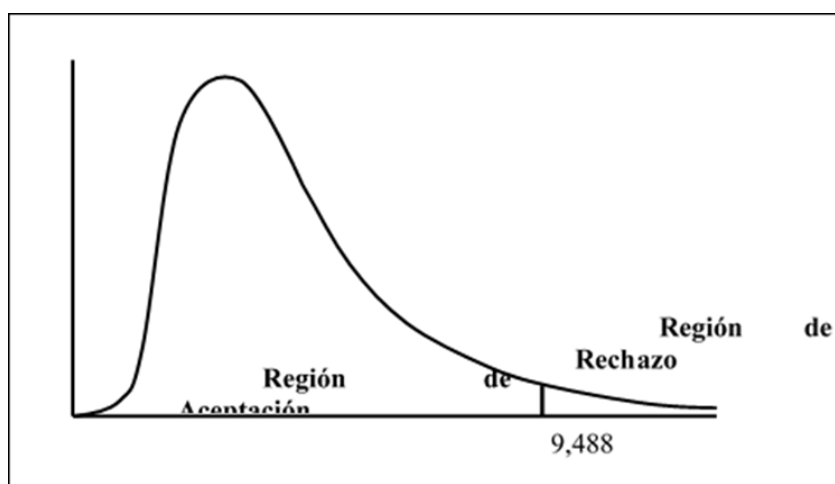
Para determinar el nivel de significación, se adopta un nivel de confianza del 95%, valor que es utilizado para resguardarnos de “rechazar la hipótesis nula en cuanto esta podría ser verdadera” y que al restarla de 1 se obtiene el margen de riesgo  $\alpha = 0.05$ . que se asume para aceptar las conclusiones de la prueba de hipótesis.

Paso 3: Esquema de Evaluación:

Nivel de significación:  $\alpha = 0,05$

Grados de libertad: g.l. =  $5-1 = 4$

$X^2$  (tablas) = 9,488



Paso 4: Calculo del estadístico de prueba

Dimensión Relaciones				
	Escala Likert	Frecuencia		
		Observada	Proporción Normal	Frecuencia Esperada
1	Nunca	39	0,0082	2
2	Casi Nunca	52	0,2037	40
3	A veces	33	0,5762	112
4	Casi siempre	35	0,2037	40
5	Siempre	37	0,0082	2
		196		196

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E} = 1357,86$$

#### Paso 5: Decisión

Siendo el valor del  $X^2 = 9,488$  es menor que el  $X^2 = 1099,10$  calculado, se rechaza la hipótesis nula. En consecuencia, se acepta que, la identidad del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, no es percibida por los trabajadores de manera positiva.

#### Conclusiones.

En la prueba de Hipótesis General, al obtener el valor del Chi Cuadrado  $X^2 = 5832,40$  calculado en la muestra y que resulta mayor al  $X^2 = 9,488$  de tablas, concluye en el rechazo de la hipótesis nula, y aceptar que, el clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, no es percibido por los trabajadores de manera positiva.

En la prueba de la primera Hipótesis Especifica, al obtener el valor del Chi Cuadrado  $X^2 = 2335,38$  calculado en la muestra y que resulta mayor al  $X^2 = 9,488$  de tablas, concluye en el rechazo de la hipótesis nula, y aceptar que, la estructura del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, no es percibido por los trabajadores de manera positiva.

En la prueba de la segunda Hipótesis Especifica, al obtener el valor del Chi Cuadrado  $X^2 = 1228,54$  calculado en la muestra y que resulta mayor al  $X^2 = 9,488$  de tablas, concluye en el rechazo de la hipótesis nula, y aceptar que, la recompensa del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, no es percibido por los trabajadores de manera positiva.

En la prueba de la tercera Hipótesis Especifica, al obtener el valor del Chi Cuadrado  $X^2 = 1099,10$  calculado en la muestra y que resulta mayor al  $X^2 = 9,488$  de tablas, concluye en el rechazo de la hipótesis nula, y aceptar que, las relaciones del clima organizacional en la

Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, no es percibido por los trabajadores de manera positiva.

### **Recomendaciones**

Los resultados de la investigación realizada nos llevan a recomendar que es necesario profundizar el estudio de clima organizacional en Nakamura Consultora S.A.C., ya que es un tema de gran relevancia, para todas las empresas, las cuales buscan la optimización del ambiente laboral, con la finalidad de alcanzar un aumento de productividad cumpliendo con los objetivos de la organización sin perder de vista el factor humano.

Los directivos de la empresa Nakamura Consultora S.A.C. deberán revisar sus planes de capacitación, ya que los trabajadores tienen una percepción deteriorada de la organización acerca de los procedimientos internos, trámites, normas y diversas limitaciones que deben cumplir en el desempeño de las tareas designadas. El resultado negativo obtenido en esta investigación, puede estar dado en la medida que la organización pone el énfasis en la burocracia, en vez del énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, ligeramente jerarquizado, lo cual debe ser estudiado más a fondo.

La percepción de los miembros que componen la organización sobre la recompensa recibida por el trabajo realizado, es negativa, por lo cual los directivos tienen que revisar su política de compensaciones y premios a los trabajadores eficientes. En la medida que la organización utilice más una política de recompensas que sanciones, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero con la condición de que no se sancione, sino se incentive al empleado a desarrollar su trabajo según los planes de la organización.

Las relaciones del clima organizacional es otro aspecto que es percibido por el personal de manera negativa en la empresa Nakamura Consultora S.A.C. En este sentido se recomienda realizar actividades que conlleven a que la empresa pueda crear un buen ambiente de trabajo y de relaciones sociales óptimas entre las diversas jefaturas y el personal a su cargo. Estas relaciones se hacen extensivas dentro y fuera de la organización a través del accionar de los grupos formales que actúan dentro de la estructura jerárquica de la empresa y de los grupos informales que se desarrollan a partir de la interacción de relaciones de amistad, compañerismo e intereses comunes.

Finalmente se recomienda un análisis exhaustivo la dimensión de la identidad en el clima organizacional, con el objetivo de lograr entre los miembros de la organización unificar la visión de los objetivos personales con los de la organización.

## Referencias

- Álvarez, S. (2001). *La Cultura y el Clima Organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología*. [Tesis de Licenciatura en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Lima, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/3149>
- Brazzolotto, S. (2012). *Aplicación de la evaluación de desempeño por competencias a las organizaciones*. [Tesis de Maestría en la Universidad Nacional de Cuyo ]. Mendoza, Argentina. <http://bdigital.uncu.edu.ar/5289>
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas
- Casa, M. (2015). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - 2015*. [Tesis de Maestría en la Universidad Nacional José María Arguedas]. Apurímac. Andahuaylas, Perú. <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/242>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Conferencia Mundial sobre la Educación Superior (2008). *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*. París – Francia. <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001163/116345s.pdf>
- Davis, K. y Newstrom, J. (2001). *Comportamiento Organizacional*. (11ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Méndez, A. (2006). *Clima Organizacional*. Editorial Suma saberes. Bogotá – Colombia.



- Quispe, E. (2015). *Clima Organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas 2015*. [Tesis de Licenciatura en la Universidad Nacional José María Arguedas]. Andahuaylas, Perú. <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015->
- Segredo, M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*. La Habana, Cuba. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S08644662013000200017&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S08644662013000200017&lng=es&tlng=es).
- Solano, S. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017*. [Tesis de Maestría en la Universidad Cesar Vallejo]. Lima, Perú. <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1725>
- Williams, L. (2013). Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia Pública. Monterrey, México. [Tesis de Maestría en la Universidad Autónoma de Nuevo León]. <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

## **Apéndices**

Apéndice 1. Matriz de consistencia

Apéndice 2. Vista de variables Spss

Apéndice 3. Estadísticos descriptivos

## Apéndice 1. Matriz de consistencia

Título: Análisis del Clima Organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología	Técnicas
<p><b>Problema General.</b></p> <p>¿Cuál es el clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cómo es la estructura del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017?</p> <p>¿Cómo es la recompensa del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017?</p> <p>¿Cómo son las relaciones del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017?</p> <p>¿Cómo es la identidad del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Describir el clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Describir cómo es la estructura del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017</p> <p>Describir cómo es la recompensa del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017.</p> <p>Describir cómo son las relaciones del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017</p> <p>Describir cómo es la identidad del clima organizacional que perciben los trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>El clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibido por los trabajadores de manera positiva.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <p>La estructura del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibida por los trabajadores de manera positiva</p> <p>La recompensa del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibida por los trabajadores de manera positiva</p> <p>Las relaciones del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibida por los trabajadores de manera positiva.</p> <p>La identidad del clima organizacional en la Empresa Nakamura Consultora S.A.C. en el periodo 2017, es percibida por los trabajadores de manera positiva</p>	<p><b>Clima Organizacional</b></p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura</li> <li>• Recompensa</li> <li>• Relaciones</li> <li>• Identidad</li> </ul>	<p><b>Enfoque</b></p> <p>Cuantitativo</p> <p><b>Tipo de Investigación</b></p> <p>Descriptivo</p> <p><b>Método</b></p> <p>Hipotético deductivo</p> <p><b>Diseño de la investigación</b></p> <p>El diseño que se ha considerado para el presente estudio es el Diseño Descriptivo Simple</p> <p>Formalización</p> <p>M-----O</p>	<p><b>Instrumento</b></p> <p>Encuesta a trabajadores sobre el clima organizacional</p> <p><b>Población</b></p> <p>140 trabajadores de la Empresa Nakamura Consultora S.A.C.</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>49 trabajadores.</p>

## Apéndice 2. Vista de variables Spss

\*Base de datos nuevo.xlsx.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	De...	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida
1	CliOrg01	Numérico	8	0	Se le proporciona información sobre la documentación necesaria para su trabajo?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
2	CliOrg02	Numérico	8	0	Se le ha capacitado sobre la normatividad relativa a su trabajo?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
3	CliOrg03	Numérico	8	0	Tiene información de los servicios que brinda la empresa?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
4	CliOrg04	Numérico	8	0	Se le ha informado sobre la política de la organización?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
5	CliOrg05	Numérico	8	0	Conoce de los procedimientos indispensables para efectuar su labor?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
6	CliOrg06	Numérico	8	0	Identifica que información que genera su área es relevante en el proceso de la toma de decisiones?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
7	CliOrg07	Numérico	8	0	Considera que las capacitaciones son adecuadas a la labor que realiza?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
8	CliOrg08	Numérico	8	0	Cree que se está cumplimiento de los estándares de calidad?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
9	CliOrg09	Numérico	8	0	Se estimula a los trabajadores que tiene los mejores desempeños?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
10	CliOrg10	Numérico	8	0	Existe una buena comunicación entre los miembros de su área de trabajo?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
11	CliOrg11	Numérico	8	0	Se comparte a una buena práctica de valores e ideales entre los integrantes de su área?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
12	CliOrg12	Numérico	8	0	Existe un ambiente de cooperación y ayuda mutua entre los miembros de su trabajo?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
13	CliOrg13	Numérico	8	0	Se tiene un buen nivel de confianza entre los miembros de su área de trabajo?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
14	CliOrg14	Numérico	8	0	Existe una identificación institucional por parte de los trabajadores y directivos de la organización?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
15	CliOrg15	Numérico	8	0	Siente que forma parte importante o necesaria dentro de la organización?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
16	CliOrg16	Numérico	8	0	Considera que se promueve la participación de todos los miembros para dar solución a problemas?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
17	CliOrg17	Numérico	8	0	Se siente satisfecho con la labor que realiza en la empresa?	{1, Nunca}...	Ninguna	10	Centrado	Ordinal
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										
25										

Vista de datos Vista de variables

## Apéndice 3. Estadísticos descriptivos

		Se le proporciona información sobre la documentación necesaria para su trabajo?	Se le ha capacitado sobre la normatividad relativa a su trabajo?	Tiene información de los servicios que brinda la empresa?	Se le ha informado sobre la política de la organización?
N	Válido	49	49	49	49
	Perdidos	0	0	0	0
Media		2,73	3,02	2,94	2,78
Mediana		3,00	3,00	3,00	3,00
Moda		1	2	2	3
Desviación estándar		1,335	1,392	1,376	1,327

		Conoce de los procedimientos indispensables para efectuar su labor?	Identifica que información que genera su área es relevante en el proceso de la toma de decisiones?	Considera que las capacitaciones son adecuadas a la labor que realiza?	Cree que se está cumpliendo de los estándares de calidad?
N	Válido	49	49	49	49
	Perdidos	0	0	0	0
Media		3,06	2,92	3,02	3,08
Mediana		3,00	3,00	3,00	3,00
Moda		3	3	3	2ª
Desviación estándar		1,329	1,256	1,283	1,397

		Se estimula a los trabajadores que tiene los mejores desempeños?	Existe una buena comunicación entre los miembros de su área de trabajo?	Se comparte a una buena práctica de valores e ideales entre los integrantes de su área?	Existe un ambiente de cooperación y ayuda mutua entre los miembros de su trabajo?
N	Válido	49	49	49	49
	Perdidos	0	0	0	0
Media		3,04	3,04	3,12	2,49
Mediana		3,00	3,00	3,00	3,00
Moda		3	3	5	3
Desviación estándar		1,369	1,306	1,481	1,023

		Se tiene un buen nivel de confianza entre los miembros de su área de trabajo?	Existe una identificación institucional por parte de los trabajadores y directivos de la organización?	Siente que forma parte importante o necesaria dentro de la organización?	Considera que se promueve la participación de todos los miembros para dar solución a problemas?	Se siente satisfecho con la labor que realiza en la empresa?
N	Válido	49	49	49	49	49
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		2,94	2,86	3,14	2,63	2,94
Mediana		3,00	3,00	3,00	2,00	3,00
Moda		1ª	2	5	2	2
Desviación estándar		1,478	1,384	1,472	1,380	1,405