



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

EL CLIMA ORGANIZACIONAL DESPUÉS DE UNA
FUSIÓN EN EL ÁREA DE VENTAS DE UNA
EMPRESA DEL RUBRO INDUSTRIAL EN EL AÑO
2018

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Joseph Ernesto Ulloa Reyes

Asesor:

Mg. Aldo Rafael Medina Gamero

Lima - Perú

2020

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Mg. Aldo Rafael Medina Gamero, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de **ADMINISTRACIÓN**, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Joseph Ernesto Ulloa Reyes

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: El Clima Organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018 para aspirar al título profesional de: Administrador de Empresas por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

Mg. Aldo Rafael Medina Gamero
Asesor

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: Joseph Ernesto, Ulloa Reyes para aspirar al título profesional con la tesis denominada: El Clima Organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado
Presidente

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

DEDICATORIA

La presente investigación está dedicada a la memoria de mi papi Manuel Reyes, quien siempre me motivo a que culminara mi carrera y a mi mamita Luzmila que siempre pide por mí en sus oraciones.

A mis padres y mis hermanos por su amor, paciencia y respaldo que me han permitido culminar este trabajo de investigación.

Y a mi amada esposa y mi princesa Ginni, las amo infinitamente, gracias por todo su apoyo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme en el transcurso de mi vida, dándome la fortaleza y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mis padres que son mis mentores, pues a través de su amor, respeto y disciplina, ayudan a trazar mi camino.

A mi esposa por su apoyo incondicional, porque con su amor y compañía, me ayuda a lograr mis objetivos.

Tabla de contenidos

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO	5
ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE FIGURAS	9
RESUMEN.....	10
ABSTRACT	11
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Realidad problemática.....	12
Justificación	14
Antecedentes	15
Bases Teóricas.....	21
• Teoría del clima organizacional	21
• Recompensas	23
• Teoría de la motivación	24
• Inteligencia Emocional.....	26
Limitaciones.....	27
1.2. Formulación del problema.....	27
Problema General	27
Problemas específicos	27
1.3. Objetivos	28
Objetivo General.....	28
Objetivos específicos.....	28
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	29
2.1 Tipo de Investigación.....	29
2.2 Diseño de Investigación	29
2.3 Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos).....	30
Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	31
Validez.....	32
Confiabilidad.....	32
2.4 Procedimiento	33
Aspectos éticos.	34
CAPÍTULO III. RESULTADOS	35
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	41
4.1 Discusión	41
Limitaciones:.....	46

Implicancias	47
Propuesta de Mejora.....	49
Fundamentos	49
Objetivo General.....	49
Objetivos Específicos	49
Cuadro de Estrategias para mejorar el Clima organizacional de los trabajadores del área de ventas.	51
4.2. Conclusiones	52
Recomendaciones	53
REFERENCIAS.....	55
ANEXOS.....	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°01

Validez del contenido del instrumento.....32

Tabla N°02

La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.....33

Tabla N°03

Análisis de confiabilidad.....33

Tabla N°04

Clima Organizacional.....35

Tabla N°05

Estabilidad Emociona nivel laboral36

Tabla N°06

Motivación.....38

Tabla N°07

Recompensas y Reconocimientos39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°01

Modelo Básico de la Motivación.....25

Figura N°02

Formula de muestra30

Figura N°03

Cálculo del tamaño de la muestra.....31

Figura N°04

Clima Organizacional35

Figura N°05

Estabilidad Emociona nivel laboral37

Figura N°06

Motivación.....38

Figura N°07

Recompensas y Reconocimientos39

RESUMEN

La presente tesis, titulada ‘‘El clima organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018’’, tiene como objetivo analizar cuál es el clima organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial. El tipo de investigación es cuantitativo con diseño transversal, descriptivo y simple. El instrumento utilizado fue una encuesta sobre el clima organizacional con una escala valorativa del 1 al 10, con la cual se obtuvo un resultado claro y exacto sobre la percepción del clima en la organización. La población estuvo conformada por 180 colaboradores del área de ventas, tomando como muestra a 63 trabajadores. Como conclusión general se obtuvo sobre el clima organizacional, que el 9.5% de los colaboradores del área de ventas de una empresa industrial después de la fusión indican un nivel bueno, un 47.6% de ellos manifiestan que el nivel regular y el 42.9% indican que el nivel es malo. De acuerdo a los hallazgos se recomienda implementar políticas y estrategias donde se trabaje la estabilidad emocional, la motivación y las recompensas, de esta manera mejoraremos el nivel de clima en nuestros colaboradores.

Palabras clave: Clima organizacional, motivación, recompensas, reconocimientos y estabilidad laboral.

ABSTRACT

This thesis, called “The organizational climate after a fusion in the sales area of a industrial company in 2018”, aims to analyze which is the organizational climate after a fusion in the industrial company sales area. The type of the research is quantitative with a transverse, descriptive and simple design. The used instrument was a survey with a rating scale from 1 to 10, whose result is clear and exact about the organizational climate perception. The population research was composed of 180 sales area workers, where 63 of them took part in the sample. As a general conclusion about the organizational climate, this research indicates that 9.6 % of industrial company sales area workers, after a fusion, show a good level, 42.9% manifest that level is bad. According to the discovery it is recommended to implement policies and strategies where emotional stability, motivation and rewards are encouraged, in order to improve the collaborators level climate.

Keywords: Organizational Climate, Motivation, Rewards, Recognition and Job Stability.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A nivel mundial se observa que las grandes empresas se fusionan con la finalidad de crecer, crear valor, ser más rentables y tener más participación de mercado. Es así que al pasar de los años las grandes empresas se fusionan con empresas más pequeñas, absorbiéndolas y generando un clima organizacional bastante tenso, ya que estas organizaciones implementan sus lineamientos, valores, creencias, reglamentos y políticas; no tomando en cuenta al trabajador de la anterior empresa. De esta manera se va generando malestar e inquietudes en los trabajadores los cuales a la larga en su mayoría son retirados de la empresa indicando “los nuevos dueños” que no pudieron alinearse, ni adaptarse al cambio. El clima organizacional a nivel mundial se ha vuelto el instrumento que busca el cambio para llegar a la excelencia y de esta manera buscar la eficacia y eficiencia dentro de una compañía, caracterizado por la potente competencia nacional como internacional (Santa Eulalita y Sampedro, 2012)

Hoy en día, el sector empresarial se habla mucho de las fusiones, que se están dando en grandes organizaciones o transnacionales. El Perú se asemeja mucho a esta realidad, solo en el 2016 se realizaron 87 transacciones por una cantidad de US\$6,319M. Pues las más destacadas fusiones que se realizaron en los dos últimos años está la fusión entre Mibanco y Edyficar (Grupo Credicorp), en el 2015, y la fusión por absorción del 100% de la empresa Backus-Sab Miller Perú por parte de AB-Inbev empresa belga-brasileña, en el 2016 (Gilardi y Yoplac, 2018). Con esta información se puede indicar que la fusión en las compañías es una realidad que se viene dando de forma más constante y lo cual repercute en los trabajadores, ya que genera incertidumbre, y no se

logra saber a ciencia cierta de qué manera o cómo va a afectar estos cambios en el CO organizacional de la compañía.

Estas grandes fusiones que se llevan a cabo entre corporaciones a nivel mundial, afectan el clima organizacional de muchos trabajadores. Hay que considerar que el clima organizacional es uno de los fundamentales más importante que debe desarrollar una empresa y es también el ambiente donde se desarrolla las labores cotidianas de los trabajadores, pues de este modo se puede contar con trabajadores motivados, satisfechos, con actitud y con deseos superación, no solo eso, sino que estarán comprometidos y familiarizados con la empresa. Hoy en día, el clima organizacional cambia de acuerdo a las diferentes situaciones que puedan darse en las organizaciones y a su vez como los colaboradores detectan estos cambios. El clima laboral puede afectar directamente al rendimiento y motivación de manera inmediata.

Desde el punto de vista industrial, se identifica que esta empresa llega con un nuevo modelo comercial y también con una nueva cultura organizacional, las cuales ya estaban bien raizadas en la compañía, y por supuesto al caer de sorpresa, genero malestar e inquietud en los trabajadores de la gerencia de ventas, que fue una de las áreas que más fue afectada con esta fusión. Generando en los trabajadores malestar, confusión y afectando también en su rendimiento laboral, no solo eso, sino que también ya no estarán comprometidos y familiarizados con la empresa. Esto conlleva a que no se llegue ni se cumpla los indicadores que propone la empresa, y por ende que no lleguen a las cuotas propuestas por la dirección de ventas. Para la mejora de esta situación se propone que la empresa pueda tener una mayor comunicación con las áreas involucradas, informarles de que trata el cambio, como se va a dar, si deciden el retiro o el cierre de alguna plataforma, comunicarlo en su momento para que los

trabajadores puedan buscar nuevas opciones. Otro punto a tomar en cuenta es que la nueva empresa pueda realizar evaluaciones para que puedan considerar en el nuevo modelo comercial a los trabajadores con más potencial, de esta manera mostrarles que la fusión también trae cosas positivas para los colaboradores y perciban que efectivamente la nueva compañía tiene mucha consideración a los mejores elementos para nuevas u otras áreas.

El activo más valioso de una compañía son los colaboradores y es de suma importancia lograr que ellos se sientan satisfechos, no solo en lo económico sino también en sus condiciones laborales, lo cual se ve reflejado en la productividad y rentabilidad de la organización. Hoy en día vivimos en un mundo globalizado, en el cual las compañías buscan colaboradores totalmente preparados y resilientes; cuando las actitudes son negativas, conllevan a dificultades futuras de la compañía, donde esas actitudes traen como consecuencia huelgas, desaceleración del trabajo, ausentismo, quejas, rendimiento bajo, deficiente servicio a los usuarios, entre otros. (Alva y Juárez, 2014)

Entiendo que la fusión de las empresas, es una realidad que no pueda evitarse, pero sí creo conveniente que las empresas deben ser más condescendientes con los colaboradores para mantener ese clima organizacional que se le inculca al ingreso y/o inicio de las labores. No olvidemos que, si las empresas cuidan a sus empleados, ellos cuidaran de sus clientes

Justificación

Teórica

La presente investigación, refirió diversas teorías con el propósito de darle solidez al estudio, estas teorías darán una visión más vasta sobre el clima

organizacional. También dará a conocer a otros investigadores que tanto es el impacto en el clima organizacional después de una fusión, también como afecta en la motivación de los colaboradores y cómo afecta en la estabilidad laboral.

Práctica

En el aspecto práctico, la presente investigación servirá a otras empresas, del rubro industrial que pasen por una fusión, para que consideren la relevancia del clima organizacional y la comunicación con sus colaboradores, asimismo proporcionará información que permitirá conocer los comportamientos por parte de los colaboradores frente a otras compañías.

Metodológica

El presente trabajo aportará mucho al desarrollo de la compañía, puesto que se realizará una investigación tomando en cuenta como instrumento la encuesta, de este modo se podrá medir la variable y llegar a los resultados que permitirá contribuir el desarrollo del clima organizacional y al fortalecimiento de los vínculos laborales con sus trabajadores.

Antecedentes

(Castillo, 2018) en la ciudad de Trujillo, en una tesis para el título profesional de Licenciada en Administración sustentó “Clima organizacional en la división de energía eléctrica del proyecto especial Chavimochic – 2018.” el objetivo de la tesis determinar el nivel de desarrollo del Clima Organizacional en la división de energía eléctrica del proyecto especial Chavimochic – 2018, desarrollo una investigación no experimental y de acuerdo a la temporalidad transversal, con una población de 56 colaboradores.

Los resultados alcanzados permitieron concluir que los niveles del desarrollo del clima organizacional en la División de Energía Eléctrica del Proyecto Especial Chavimochic, se obtuvo que el 5% de los colaboradores percibe que es de nivel bueno, el 71% es de nivel regular y el 23% reconoce que el clima organizacional es de nivel malo, donde se puede decir que el nivel de clima organizacional que desarrolla la empresa es regular. De acuerdo al siguiente estudio, se observa que el desarrollo del clima organizacional tiene aun muchas cosas que mejorar, ya que el personal percibe que el clima organizacional es regular.

Gálvez (2017) en su tesis de maestría titulada “Clima organizacional de la institución educativa “Nuestra Señora de Montserrat”, del distrito de Lima”, el objetivo de la tesis es determinar el nivel del clima organizacional, según la apreciación de los docentes de la institución, desarrollo una metodología de enfoque cuantitativo, su estudio es descriptivo con un diseño no experimental, con una muestra de 80 profesores. Se pudo determinar los siguientes resultados que por niveles el clima organizacional y sus dimensiones en inadecuado, moderado y adecuado. Concluyéndose que el 51.2% percibe un nivel moderado y el otro 48.8% percibe un nivel adecuado del clima. De las once dimensiones, se percibió un nivel adecuado sólo en cuatro dimensiones: estructura, comunicación, identidad y motivación.

(Alarcón, 2017) en la ciudad de Trujillo, en una tesis para el título de administrador de empresas sustentó “Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral de los trabajadores de Pizza Hut – Real Plaza Trujillo,2017” el objetivo de la tesis fue determinar la influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral de los

38 colaboradores del Restaurante Pizza Hut - Real Plaza Trujillo, 2017, desarrollo una investigación de tipo no experimental con una población de 38 colaboradores. Los resultados manifiestan que el clima organizacional si influye significativamente sobre la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Pizza Hut – Real Plaza Trujillo, 2017. Las conclusiones nos indican que la empresa logro un equilibrio entre el clima organizacional, establecido por normas de respeto, empática, comunicación asertiva; y la satisfacción laboral para desarrollar en sus colaboradores bienestar a través de un trato adecuado.

(Barrantes y Capquequi, 2018) en la ciudad de Juliaca, en una tesis para obtener el grado de bachiller de administrador de empresas sustentó “Percepción de clima organizacional en los docentes y personal administrativo del Colegio Adventista Americana, del distrito Juliaca, periodo, 2018.” el objetivo de la tesis fue describir la percepción de clima organizacional en los docentes y personal administrativo del Colegio Adventista Americana., desarrollo una investigación descriptiva, no experimental con una muestra de 52 trabajadores.

Los resultados muestran que el 59.6% de la población encuestada tiene una percepción media del clima organizacional, así mismo el 38.5% de los encuestados evidencia una percepción alta del clima organizacional, finalmente el 1.9% tiene una percepción de tipo bajo del clima organizacional. Concluyendo que la percepción del clima organizacional según los encuestados es media, esto nos indica que se debería tomar acciones para mejorar dicha percepción considerando que es un factor determinante de éxito en las empresas.

(Mays, 2017) en la ciudad de Lima, es una tesis para magister en administración de negocios sustentó Inteligencia emocional y clima organizacional en las áreas administrativas de la Universidad Privada del Norte, Lima 2016, el objetivo es determinar la relación que hay entre los niveles de inteligencia emocional y el clima organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Privada del Norte, desarrollo una investigación con una población muestral de 80 trabajadores. Las conclusiones de esta investigación nos indica que existe una relación significativa entre los niveles de inteligencia emocional y el clima organizacional en las áreas administrativas de la Universidad Privada del Norte. Lima. 2016; a un nivel moderado fuerte. Así como también las dimensiones de los componentes intrapersonal, interpersonal, adaptabilidad, del manejo de la tensión y del estado de ánimo general.

Arenas (2017) en su tesis para magister titulada “El clima organizacional para el desempeño exitoso de la labor docente, reto de la función orientadora” el objetivo de la tesis fue analizar los factores del Clima Organizacional en el desempeño laboral exitoso de los docentes de la Unidad Educativa Bolivariana “La Mitisús” Municipio Cardenal Quintero del estado Mérida. La investigación fue descriptiva y cuantitativa. La población estuvo conformada por 30 docentes, la técnica que se utilizó fue la encuesta, y se obtuvo como resultado que existe una alta relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, así como la existencia de un liderazgo participativo y no autoritario, también se determinó un clima favorable, aun cuando existen problemas de infraestructura e impuntualidad en el pago de las remuneraciones, siendo estos dos últimos, los factores más significativos a lo largo de la investigación.

Arcelia (2017) en su tesis de maestría titulada “Factores que impactan en el clima organizacional de un centro de servicios compartidos, en el Instituto Politécnico Nacional, en México”, el objetivo es identificar los factores que inciden en el clima organizacional de los colaboradores de un Centro de Servicios, para establecer un entorno grato que permita que sus colaboradores se identifiquen con la institución y logren un óptimo desempeño para cumplir con las metas. La investigación fue de tipo descriptiva, cualitativa, transversal con una población de 32 colaboradores. Las conclusiones de esta investigación no indican que el 78 % de los colaboradores conoce y se identifica con los objetivos de la institución. El 53% de los colaboradores está completamente de acuerdo con que su trabajo es agradecido por su jefe y por la empresa. El 56% menciona que está totalmente de acuerdo en que la empresa ofrece un entrenamiento para mejorar sus habilidades. Con respecto al estudio, se concluye que los elementos que favorecen a un mejor clima organizacional es la recompensa y la retribución.

(Paz; Marín, 2014) en la ciudad de Manizales, en una tesis para maestría de Negocios sustentó Clima Organizacional de la IPS Universidad Autónoma, el objetivo de la tesis fue determinar procesos de intervención del clima organizacional de la IPS de la Universidad 10 Autónoma de Manizales con base en su caracterización, desarrollo una investigación experimental con una población de 84 trabajadores. Las conclusiones de esta investigación nos indican que el clima organizacional en la IPS de la Universidad Autónoma es poco satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo. El personal piensa que las autoridades no cooperan en el desarrollo personal y profesional, del mismo que no existe compensación por parte de las autoridades a sus actividades laborales además de la inexistencia del

reconocimiento por el buen desempeño. Sin embargo, existen oportunidades de progreso en la percepción que tienen sobre sus líderes ya que piensan que tienen preocupación para el entendimiento del trabajo por parte del personal.

En las conclusiones indicadas, ayudara en el presente trabajo en no solo encontrar cuales son las deficiencias, sino también buscar cuales son esos puntos de mejora para el desarrollo del clima y una mejora comprensión laboral.

(Quiroz, 2016) en la ciudad de México, en una tesis para maestría en Administración sustentó “Diagnóstico del Clima Organizacional de una empresa comercializadora de libros” el objetivo de la tesis fue evaluar la percepción del personal que labora en la empresa editorial, Ediciones E., S.A. de C.V., proponiendo recomendaciones para contribuir a una mejora en la percepción que tienen los empleados sobre el clima organizacional que existe en la empresa, desarrollo una investigación experimental con una población 24 empleados entrevistados. Las conclusiones de esta investigación nos indican que el entorno de trabajo que se experimenta en la empresa es Neutral, ya que el 58.3% de la población encuestada percibieron a los factores (Comunicación, Liderazgo, Enfoque Organizacional, Pertenencia, Apertura organizacional y Satisfacción laboral) desde de un rango normal pero no admisible; de la misma manera, el puntaje medio general de 3.85 lo corrobora.

En este trabajo concluyen que el clima es neutral pero no aceptable, por lo cual se tendrá que trabajar en el tema de la comunicación, liderazgo y satisfacción con la finalidad de una mejora en la organización, esto ayudara a tomar en cuenta que un ambiente de trabajo también depende de diferentes factores que se pueden percibir con el desarrollo de la investigación.

(Quishpe, 2015) en la ciudad de Guayaquil, en la tesis “Estudio del Clima Organizacional en los colaboradores del colegio de ingenieros civiles del Guayas, 2015” el objetivo es analizar el clima laboral del Colegio de Ingenieros Civiles del Guayas desde sus dimensiones, desarrollo una investigación experimental con una población 15 docentes. Los resultados concluyen que el entorno de trabajo que se examina en el Colegio de Ingenieros Civiles de Guayas se encuentra en niveles muy insatisfactorios permitiendo elaborar un plan de mejoras, en procura de realizar cambios que impacten positivamente las dimensiones ya analizadas. De este modo, se presentan recomendaciones a los directivos de Colegio las cuales están enfocadas a optimizar los escenarios de trabajo y la excelencia de vida de sus colaboradores. De acuerdo a las conclusiones indicadas, se puede mencionar que para tener un mejor clima laboral es de mucha importancia optimizar diversos escenarios para lograr la mejora en clima organizacional

Bases Teóricas

- **Teoría del clima organizacional**

Chiavenato (1999) El clima organizacional es aquella propiedad del entorno organizacional que distinguen los integrantes de la institución y que repercute en su comportamiento. Es bueno cuando otorga la satisfacción de ciertas necesidades individuales y la mejora en todos los ámbitos de los colaboradores, y malo cuando no se logra mejorar las necesidades de los colaboradores.

El clima organizacional está muy vinculado con generar el estímulo a los colaboradores de la compañía. Cuando la motivación entre los trabajadores es buena, el clima organizacional suele ser alto y otorga vínculos de satisfacción, competencias, intereses y participación entre los colaboradores. En cambio, si el estímulo entre los trabajadores es bajo, por alguna muestra de fallo o por algún obstáculo para la complacencia de las necesidades, el clima organizacional suele bajar.

El clima organizacional bajo se distingue por diversas situaciones de desánimo, desaliento, insatisfacción, y en algunos casos situaciones muy extremas en que el colaborador desafía a la compañía. De este modo, el clima organizacional se puede interpretar como el entorno interno entre los colaboradores de la compañía, y está muy afín con la naturaleza de motivación que hay en la misma

El clima organizacional es considerado como el dominio del entorno relacionado a la motivación de los colaboradores, de modo que se puede definir como la habilidad del medio organizacional que perciben los trabajadores y que influyen en su conducta. El clima organizacional es alto y favorable en donde se logra satisfacer las diversas necesidades que tienen los colaboradores y en su momento elevan la moral, es bajo y desfavorable en las situaciones que frustren su desarrollo en las diferentes situaciones que se den en la organización.

Sandoval (2004) Likert en su teoría de clima organizacional indica que el comportamiento de los colaboradores se debe al comportamiento administrativo y por las condiciones dentro de la compañía que los mismos notan, por sus

expectativas, sus competencias y sus intereses. En consecuencia, el clima organizacional está precisada por la percepción.

Esta teoría sugiere que la compañía impacta en el comportamiento de sus colaboradores, por ello sería importante evitar que la empresa exceda en sus lineamientos, y que pueda enfocarse siempre en el objetivo principal que es la obtención de objetivos y el buen clima laboral en la organización.

Ramírez y Domínguez (2012) El clima organizacional se apoya en las percepciones personales, y comúnmente se define como los modelos repetitivos de conducta, reacciones y sentimientos que caracterizan la vida en la organización, y se refieren a las situaciones recientes en una organización y los vínculos entre los conjuntos de trabajo, los colaboradores y el manejo laboral. Por consiguiente, casi continuamente la gerencia manipula el clima con más grande facilidad que la cultura para influir de forma directa de la conducta de los colaboradores.

- **Recompensas**

Chiavenato (1999) La palabra recompensa es un elemento muy importante para guiar a los colaboradores en términos de la retribución, la retroalimentación o el agradecimiento de su rendimiento en la compañía. No solo se tiene en cuenta salarios, vacaciones, bonificaciones, ascensos, sino también otras compensaciones menos visibles, como seguridad en el empleo, transferencias laterales, posiciones más desafiantes o a posiciones que implique crecimiento, desarrollo adicional y varias formas de reconocimiento del desempeño excelente.

Dessler (1996) Las recompensas son todas las formas de pago o compensaciones que se otorgan a los empleados. La compensación tiene dos componentes: pagos financieros directos en forma de, salarios, incentivos, comisiones y bonos. Y pagos indirectos en forma de prestaciones financieras como seguro, vacaciones pagadas y los beneficios adicionales que no tienen relación con el dinero.

(Wayne, R.2005) La administración de la compensación es una de las labores del área de recursos humanos más complicadas para la alta gerencia porque abarca varios elementos y produce un impacto relevante en las metas estratégicas dentro de la compañía. La compensación es la suma de los pagos que se conceden a los empleados a cambio de sus servicios. Los objetivos generales de proporcionar una compensación son traer, retener y motivar a los empleados. La compensación económica directa es el pago que una persona recibe en la forma de sueldos, salarios, comisiones y bonos. La compensación económica indirecta (prestaciones) son todas las gratificaciones económicas que no están incluidas en la compensación directa.

Las recompensas son incentivos usados para optimizar el bienestar del empleado y el beneficio del mismo en el centro de labores. Por consecuencia, las personas delegadas al Desarrollo y Crecimiento Organizacional deben implementar políticas de recompensas para buscar el beneficio de los trabajadores.

- **Teoría de la motivación**

Cortes (2009) La teoría de la motivación de Elton Mayo, busca exponer que los factores personales, económicos, salariales y las recompensas, sociales y simbólicas, motivan a los colaboradores contribuyendo en su conducta.

Cortes (2009) La motivación es un factor considerablemente primordial en el análisis del clima organizacional, puesto que, los colaboradores de una organización se comportan y actúan conforme a las necesidades que buscan satisfacer; por eso, los directores de las grandes organizaciones deben de preocuparse por satisfacer esas necesidades, con el objetivo de tener a sus trabajadores familiarizados y en algún momento busquen obstaculizar el alcance de los objetivos.

Todo individuo necesita sentirse motivado, sea cual sea el factor que la empresa crea conveniente ya que de esta manera se estará logrando un colaborador más familiarizado y comprometido con la empresa, y así se hará más fácil la obtención de objetivos requeridos por la compañía.

Chiavenato (1999) Es difícil comprender la conducta de las personas sin poseer un mínimo conocimiento de lo que lo motiva. No es fácil precisar el significado de motivación, ya que se usa en sentidos diversos. Generalmente, la motivación es todo lo que permite a cualquier individuo a trabajar de manera determinada y que da origen a un cierto comportamiento.

Modelo básico de la motivación según Chiavenato:

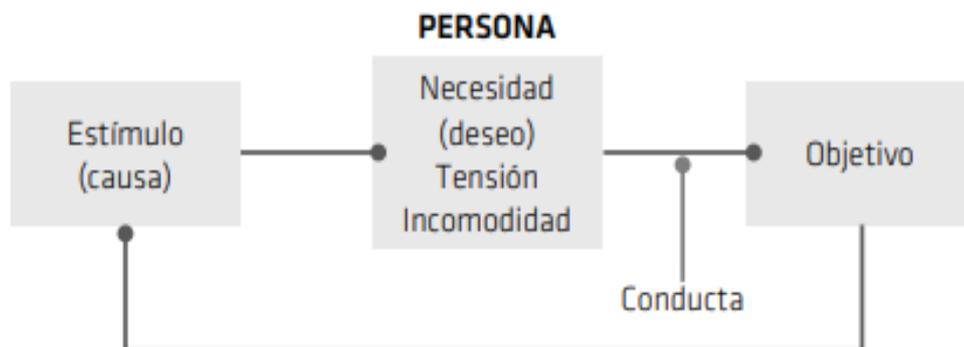


Figura N°1. Modelo Básico de la Motivación

Maslow (1954) manifiesta que hay cinco niveles distintos de necesidades jerárquicas, por ende, al lograr una necesidad, se lograra seguir con la siguiente y así sucesivamente, su forma es de una pirámide. Para Maslow el ser humano satisface cinco necesidades básicas: fisiológicas, de seguridad, sociales, de autoestima y autorrealización, antes de orientar su conducta a la satisfacción de las necesidades de nivel que está más arriba.

- **Inteligencia Emocional a Nivel Laboral**

Torrabadella (2003), muestra tres importantes soportes para considerar en la estimulación de la Inteligencia Emocional de los trabajadores en el escenario laboral y personal. En primer lugar, se da a conocer la satisfacción, en el que se consideran los logros alcanzados en todos los niveles, tanto como profesional y personal, después de ello se considera las otras actividades. En segunda lugar, se toman en cuenta las actividades que se consideran en la primera parte, para que sea llevado a la práctica. Finalmente, se concluye con un programa de trabajo, en el que se utiliza ya lo mencionado. Los trabajadores que lleguen a ampliar sus habilidades emocionales perfectamente, poseen la facultad de manejar sus hábitos mentales, teniendo como consecuencia tener una vida eficaz y eficiente que se manifiesta en la satisfacción laboral.

El concepto inteligencia emocional tiene un significado extenso, Para David Goleman (2000) la inteligencia emocional cuenta con ciertas características como por ejemplo la facultad de motivarse para eludir ciertas posturas nada positivas; asimismo de lograr dominar la impulsividad, tener un carácter moderado y rehusar

que los desarreglos cambian o reducen la facultad para razonar, deducir y ser empático con los demás.

Limitaciones

La poca disponibilidad de tiempo para la recolección de información y a su vez para el desarrollo del trabajo de investigación, pero a pesar de ello se trabajó de manera óptima.

La poca cantidad de bibliografía que pude encontrar, por lo cual recurro al material que encuentro en la biblioteca virtual o en los repositorios académicos.

Disponibilidad de tiempo de los trabajadores para brindar la resolución de las encuestas que se solicita.

La poca cantidad de material por el área de People, debido a que es una información confidencial.

1.2. Formulación del problema

Problema General

¿Cuál es el clima organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018?

Problemas específicos

- ¿Cuál es la motivación de los colaboradores después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018?
- ¿Cómo son las recompensas y reconocimientos hacia los colaboradores después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018?

- ¿Cómo es la estabilidad emocional a nivel laboral de los colaboradores después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018?

1.3. Objetivos

Objetivo General

Determinar el clima organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018.

Objetivos específicos

- Describir la motivación de los colaboradores después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018.
- Describir las recompensas y reconocimientos de los colaboradores después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018 los objetivos específicos.
- Describir la estabilidad laboral a nivel laboral de los colaboradores después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1 Tipo de Investigación

La investigación es de tipo cuantitativo, porque recolecta datos en la investigación, y de esta manera se busca patrones de comportamiento en la empresa del rubro industrial.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) en este tipo de investigación se miden las variables en un determinado ámbito; se analizan las mediciones alcanzadas (usando métodos estadísticos) y se dispone una secuencia de conclusiones de acuerdo a los resultados logrados.

Conforme a lo mencionado, podemos observar que este enfoque nos ayudara a desarrollar el proceso cuantitativo del Clima organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018.

A través de este enfoque se busca estudiar, describir y explicar las variables que serán medidas, mediante encuestas se busca analizar los datos y elaborar el reporte de resultados.

2.2 Diseño de Investigación

La presente tesis expone un diseño no experimental, transversal y descriptiva. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) se busca describir propiedades, características y rasgos fundamentales de algún fenómeno que se analice. Describe aptitudes de un conjunto de pobladores.

De igual forma, es transversal, dado que de acuerdo a Cortés e Iglesias (2004) los datos son juntados en un solo momento del tiempo, con el propósito de especificar

variables y experimentar su importancia en un instante específico.

2.3 Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Hernández, Fernández y Baptista (2014) La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. Las poblaciones deben situarse claramente por sus características de contenido, lugar y tiempo.

Para el siguiente trabajo se considera como población objetivo todos los trabajadores del área de ventas pertenecientes a la empresa industrial después de la fusión.

El tamaño de la población es de 180 trabajadores del área de ventas de una empresa del rubro industrial.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) la muestra es un subgrupo de la población de interés mediante el cual se recolectan datos.

La muestra será de 63 colaboradores de la empresa del rubro industrial, de los cuales se tomaron los siguientes criterios:

- * Que sean del área de ventas.
- * Que tenga edades comprendidas de 30 a 60 años.
- * Que laboren en la sede lima.
- * Colaboradores que tengan una antigüedad mayor a 6 años.

Para obtener la muestra de trabajadores, aplicaremos la siguiente formula

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Figura N°2. Fórmula de la Muestra

Tamaño de la muestra.

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{180 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.10^2 \times (180 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{172.872}{2.7504}$$

$$n = 63$$

Figura N°3. Cálculo del tamaño de la Muestra

Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Para la recolección de datos se usó la técnica de la encuesta, la cual tiene tres partes, que son la tres dimensiones que nos ayudaran a determinar el clima organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial.

Para el desarrollo de la encuesta se elaboró un cuestionario, con 15 preguntas debidamente fundamentadas y objetivas, elaboradas con una escala del 1 al 10, el cual permitirá saber la percepción que tienen los colaboradores sobre el clima organizacional.

Para el procedimiento de recolección de datos, se conversó con los colaboradores sobre el trabajo de investigación, cual es el objetivo, y se solicitó su apoyo para el desarrollo del mismo. Se les envió las encuestas para su desarrollo a los 63 colaboradores para indagar cuál es su percepción del clima en la empresa, recalándoles que esta sería totalmente anónima.

Validez

Bernal (2016) Con respecto a la validez del instrumento menciono lo siguiente:

“Un instrumento de medición es válido cuando mide aquello para lo cual está destinado”.

La validez del cuestionario se ha determinado a través de juicio de expertos. Fueron tres especialistas del área educativa, quienes dieron la validez a las preguntas del clima organizacional después de fusión.

Tabla N ° 01

Validez de contenido del instrumento

Grado Académico	Nombre y Apellido	Dictamen
Mg.	Olga Paola Aguirre Pérez	Aplicable
Mg.	María Isabel Flores Bazán	Aplicable
Mg.	Giovanna Mendiolaza Castillo	Aplicable

Fuente: Base de datos elaboración propia.

Confiabilidad

Los cuestionarios fueron validados mediante un juicio de expertos, en la cual Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan lo siguiente: La confiabilidad de un instrumento hace referencia al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto elabora resultados idénticos. Por ende, determina el objeto de lo que se va a medir, de acuerdo a una verdad.

Tabla N ° 02

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

		N	%
Casos	Valido	63	100,0
	Excluido	51	,0
	Total	63	100,0

Fuente: Base de datos elaboración propia.

Tabla N ° 03

Análisis de Confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de Elementos
,874	4

Fuente: Base de datos elaboración propia.

2.4 Procedimiento

La presente investigación se desarrolló de la siguiente manera:

Se planteó las bases teóricas para llegar a conocer de qué manera se trabajará el tema de investigación.

Se buscó diversos trabajos de investigación en diferentes repositorios con el objetivo de encontrar más información que pueda ayudar a la mejora de la presente investigación.

Se contextualizo el tema con dichas técnicas para saber cuáles serán los métodos, y también cómo será el planteamiento de los instrumentos de medición.

Se desarrolló las preguntas para la encuesta, los que están relacionados a las

dimensiones desarrolladas en base al objetivo principal que es Analizar cuál es el clima organizacional en el área de ventas de una empresa del rubro industrial luego de una fusión en el año 2018; estas encuestas están debidamente validadas por tres especialistas que ayudaron a que las preguntas sean muy objetiva y bien argumentadas.

Se acudió al juicio de 3 expertos en el tema de investigación para que validen los instrumentos de medición.

Se conversó con un total de 63 colaboradores para el desarrollo de las encuestas.

Se usó el programa de Microsoft Excel Profesional Plus 2016 donde se desarrolló las tablas, gráficos y los pertinentes análisis de los datos procesados, con el propósito de plantear las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de investigación.

De acuerdo a lo aprendido en los cinco años de estudio, se planteará una propuesta, para que la empresa lo pueda considerar, como parte de la solución.

Aspectos éticos.

En el siguiente trabajo de investigación se tendrá en cuenta la veracidad de los resultados en los cuales se respeta las normas de la ética, el respeto por la propiedad intelectual, responsabilidad social y el respeto a la privacidad, ya que se protege la identidad de los colaboradores que cooperan en el desarrollo de las encuestas que se desarrollan en la preparación del trabajo.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

A continuación, en el siguiente capítulo nos enfocaremos el desarrollo de resultados, nos enfocaremos en realizarlo de acuerdo a cada dimensión, de esta forma encontraremos resultados para los diferentes indicadores y poder llegar de manera objetiva y precisa al planteamiento de conclusiones y recomendaciones

Tabla N ° 04

CLIMA ORGANIZACIONAL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Valido	Malo	27	42,9	42,9
	Regular	30	47,6	90,5
	Bueno	6	9,5	100,0
	Total	63	100,0	100,0

Fuente: Base de datos elaboración propia.

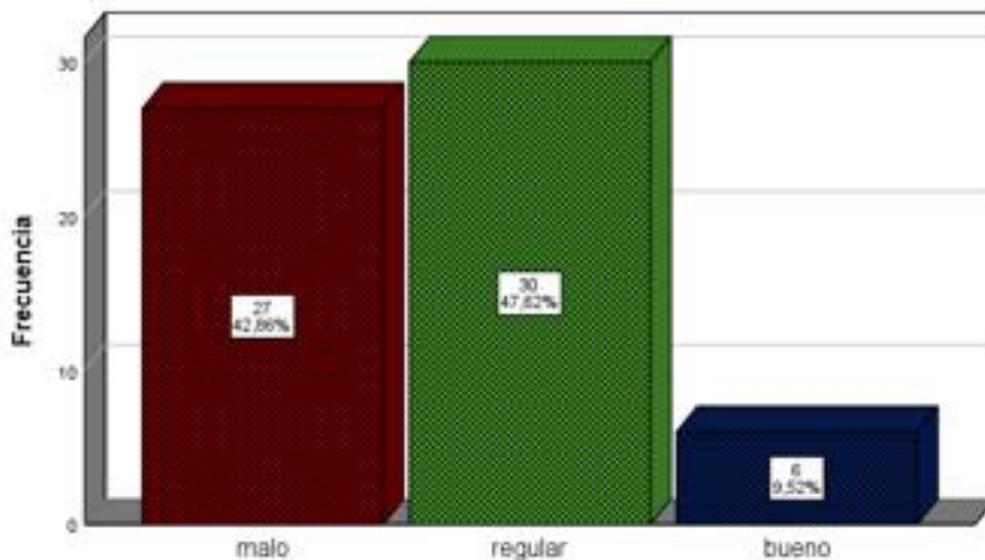


Figura N°4. Clima organizacional de los trabajadores de la empresa del rubro industrial, 2018

Interpretación

En relación a nuestro objetivo general presentado se finiquita que 6 colaboradores, en la Tabla y Figura N°4, que representan el 9.5% percibieron que el clima organizacional es bueno, 30 colaboradores donde se encuentra la mayor frecuencia representan el 47.6 % percibieron que el clima organizacional es regular y 27 colaboradores que representan el 42.9% percibieron que el clima organizacional es malo. Se puede deducir que para los colaboradores el clima organizacional en la empresa no es el más adecuado, por ende, habría muchas que analizar y buscar una solución que sea beneficiosa para ambas partes.

Tabla N ° 05

DIMENSIÓN ESTABILIDAD EMOCIONAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
	Malo	12	19,0	19,0	19,0
Valido	Regular	51	81,0	81,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos elaboración propia.

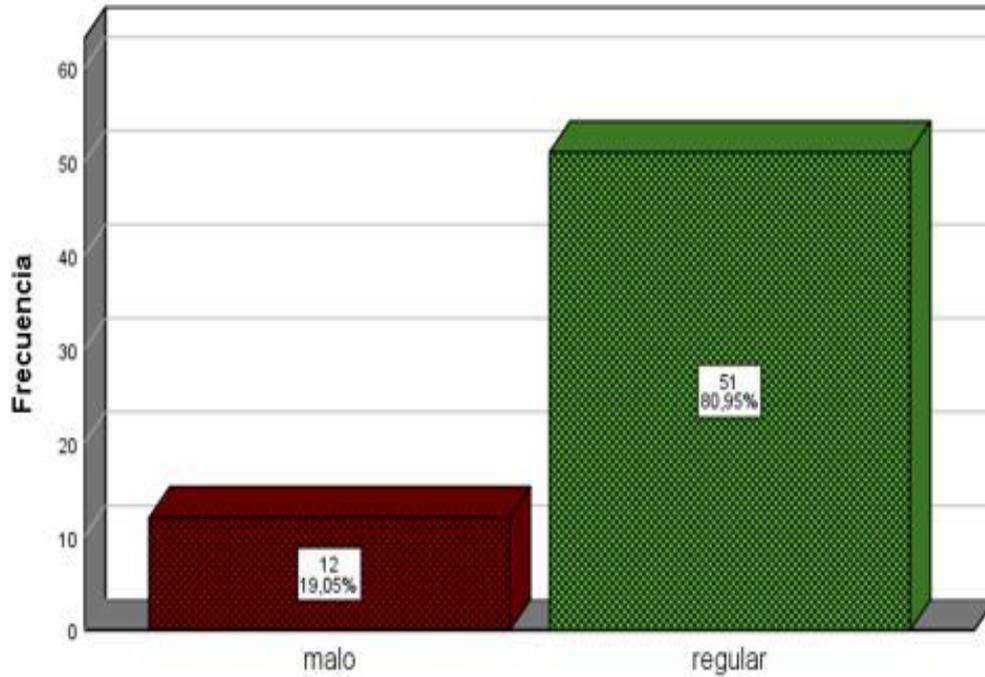


Figura N°5. La dimensión estabilidad emocional de los trabajadores de la empresa del rubro industrial, 2018

Interpretación

Con respecto a la dimensión Estabilidad laboral que es primer objetivo específico, en la Tabla y Figura N°5, se concluye que de 51 colaboradores que representan el 81%, contestaron que cuentan con un nivel de estabilidad laboral regular y por otra parte 12 colaboradores que representan 19% percibieron que de la estabilidad laboral es mala. Por lo que se infiere que los colaboradores percibieron que no hay una adecuada estabilidad laboral.

Tabla N ° 06

DIMENSIÓN MOTIVACIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Valido	Malo	29	46,0	46,0
	Regular	28	44,4	90,5
	Bueno	6	9,5	100,0
	Total	63	100,0	100,0

Fuente: Base de datos elaboración propia.

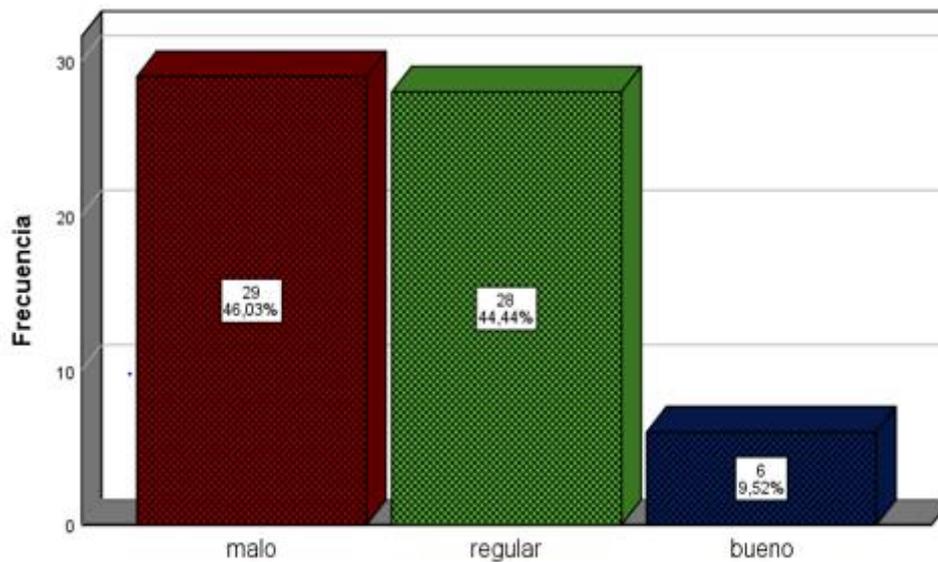


Figura N°6: La dimensión motivación de los trabajadores de la empresa del rubro industrial, 2018

Interpretación

En relación a la dimensión motivación que es el segundo objetivo específico, en la Tabla y Figura N°6, se determina que de 6 colaboradores que representan el 9.5% contestaron que cuentan con un nivel de motivación bueno, 28 colaboradores que representan el 44.4% percibieron que las motivaciones se encuentran en escala regular, y por otra parte 29 colaboradores que representa el 46% y donde se encuentra la mayor frecuencia percibieron que la motivación es mala. Se puede inferir que los

colaboradores no se sienten motivados, debido a las condiciones que se están dando por la fusión.

Tabla N ° 07

DIMENSIÓN RECOMPENSAS Y RECONOCIMIENTOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Valido	Malo	31	49,2	49,2	49,2
	Regular	25	39,7	39,7	88,9
	Bueno	7	11,1	11,1	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos elaboración propia.

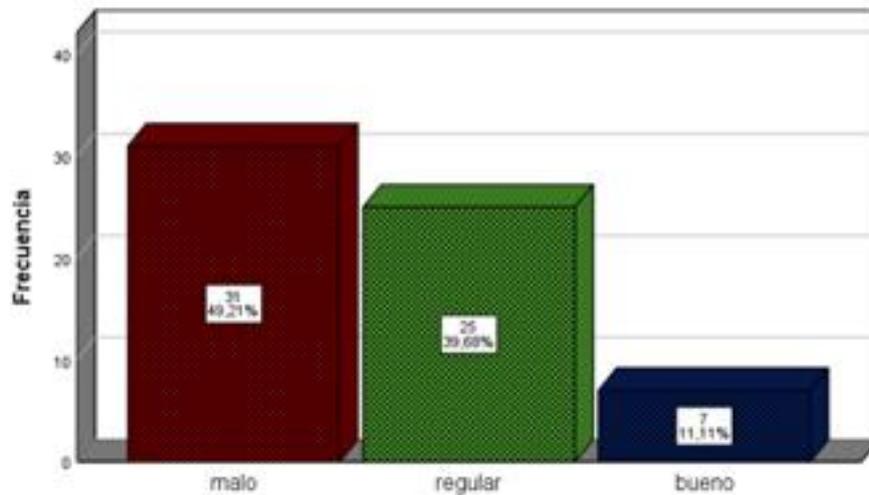


Figura N°7: La dimensión recompensas y reconocimientos de los trabajadores de la empresa del rubro industrial, 2018

Interpretación

Con respecto a la dimensión recompensas que representa el tercer objetivo, en la Tabla y Figura N°6, específico se concluye que de 7 colaboradores que representan

el 11.1% contestaron que cuentan con un nivel de recompensas bueno, 25 colaboradores que representan el 39.7% percibieron que las recompensas se encuentran en una escala regular, y por otro lado 31 colaboradores que representa el 49.2% y donde se encuentra la mayor frecuencia percibieron que la recompensa es mala. Se puede deducir que para los colaboradores las recompensas que se vienen dando después de la fusión no son las más adecuadas.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

Según el objetivo general, los resultados del estudio destacan que el nivel de clima organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018, muestra que de los 63 encuestados que es el 100% del área de ventas de una empresa del rubro industrial, 6 colaboradores, que representan el 9.5% percibieron que el clima organizacional es bueno, 30 colaboradores donde se encuentra la mayor frecuencia representan el 47.6 % percibieron que el clima organizacional es regular y 27 colaboradores que representan el 42.9% percibieron que el clima organizacional es malo, por lo cual se deduce que los colaboradores tienen una percepción de un clima organizacional que es regular y con tendencia baja. Según Castillo (2018) en su investigación, indica que el clima organizacional que desarrolla la empresa es regular, donde los colaboradores dieron a conocer los problemas en sus diferentes dimensiones, mostrando un nivel regular en el comportamiento, desempeño y relación social, por lo que no hubo un buen desarrollo del clima organizacional. Según lo indicado, se concuerda con dicho estudio, ya que un personal no bien retribuido, ni reconocido por su buen desempeño, hace con su personal percibe que no hubo un óptimo desarrollo del clima organizacional.

Por lo planteado por Paz y Marín (2014) en su tesis, indican que el clima organizacional es poco satisfactorio, los colaboradores creen que no contribuyen en el desarrollo personal y profesional, ya que no hay compensación por parte de las autoridades a sus actividades laborales, además de la carencia del reconocimiento por la buena labor. Por lo mencionado, se puede inferir que un personal que no es

retribuido ni considerado tanto personal como profesionalmente, los trabajadores manifiestan que el clima organizacional no es satisfactorio.

Al contrastar con el estudio de Barrantes y Capquequi (2018) en su estudio, se evidencia que la percepción del clima organizacional es media, ya que el 59.6% de los colaboradores sondeados expresaron esto. Se logra inferir que más de la mitad de los colaboradores no están conforme con la empresa, y conforme a los resultados los trabajadores buscan una mejora por parte de la empresa.

Para Chiavenato (1999) el clima organizacional es bueno o favorable cuando se otorga la satisfacción de necesidades individuales y el desarrollo en todos los campos de los colaboradores, y malo cuando no se logra mejorar las necesidades de los trabajadores, lo cual comparto porque en esta investigación se detecta que cuando la compañía no se preocupa por la satisfacción de las necesidades de sus colaboradores el clima organizacional es baja, y cuando en la empresa crea vínculos de satisfacción, competencias, intereses y participación entre los colaboradores, se genera un clima organizacional alto.

Respecto al primer objetivo específico de estabilidad emocional laboral después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018, muestra que 51 colaboradores que representan el 81%, contestaron que cuentan con un nivel de estabilidad laboral regular y por otra parte 12 colaboradores que representan 19% percibieron que de la estabilidad laboral es mala, aquí se muestra que los colaboradores cuentan con un nivel de estabilidad emocional regular. Según Mays (2017) indican que existe una relación significativa entre los niveles de estabilidad emocional y el clima organizacional en las áreas administrativas a un nivel moderado fuerte. Así como también las dimensiones de los componentes

intrapersonal, interpersonal, adaptabilidad, del manejo de la tensión y del estado de ánimo general. En referencia a los resultados se infiere que la estabilidad emocional esta relacional con el clima organizacional, por lo que podemos afirmar que la estabilidad laboral es regular.

Según Torrabadela (2003), presenta tres fundamentales en lo laboral, personal y social, para estimular la Inteligencia emocional. En donde se toma en cuenta la satisfacción para lograr reconocimientos logrados tanto en lo laboral y lo personal. Después se toma en cuenta estas actividades, para ser llevadas a la práctica. Finalmente se realiza un plan para realizar las diferentes actividades ya mencionadas. Lo cual comparto, ya que los trabajadores que cuentan con una buena inteligencia emocional, tienen como resultado tener una vida eficaz en el ámbito laboral.

Respecto al segundo objetivo específico la motivación después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018, muestra que de 6 colaboradores que representan el 9.5% contestaron que cuentan con un nivel de motivación bueno, 28 colaboradores que representan el 44.4% percibieron que la motivación se encuentran en escala regular, y por otro lado 29 colaboradores que representa el 46% y donde se encuentra la mayor frecuencia percibieron que la motivación es mala. Para Maslow (1954) manifiesta que existen cinco niveles de diferentes necesidades jerárquicas, por ende, al llegar a una se podrá obtener la siguiente y así continuamente, tienen una estructura en forma de pirámide y otras son más superiores que otras. Para Maslow el ser humano satisface cinco necesidades básicas: fisiológicas, de seguridad, sociales, de autoestima y autorrealización, antes de orientar su conducta a la satisfacción de las necesidades de nivel superior.

Al comparar con el estudio de Cortes (2009) indican que en la teoría de la motivación de Elton Mayo que los factores económicos, salariales y las recompensas, sociales y simbólicas, motivan a los colaboradores, impactando en su conducta. Además, la motivación es un tema de suma importancia para el estudio del clima organizacional, ya que, los seres humanos se obran y se desempeñan de acuerdo a las necesidades que deben satisfacer; por ese motivo, los empleadores de las organizaciones tienen que estar pendientes por el desarrollo y a su vez buscar satisfacer dichas necesidades, con el objetivo de no tener colaboradores frustrados los cuales no permitan el alcance de los objetivos. Con respecto a estos estudios se infiere que el personal percibe que la motivación es regular y el otro gran porcentaje es baja, por lo que se deduce que los factores económicos, salariales y las recompensas, no son suficientemente ya que no influyen en una buena motivación.

Respecto al tercer objetivo específico de recompensas y reconocimientos después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018, muestra que de 7 colaboradores que representan el 11.1% contestaron que cuentan con un nivel de recompensas bueno, 25 colaboradores que representan el 39.7% percibieron que las recompensas se encuentran en una escala regular, y por otro lado 31 colaboradores que representa el 49.2% y donde se encuentra la mayor frecuencia percibieron que la recompensa es mala. Según Chiavenato (2009) La palabra recompensa es un elemento fundamental para conducir a las personas en términos de la retribución, la realimentación o el reconocimiento de su desempeño en la compañía. No solo se tiene en cuenta salarios, vacaciones, bonificaciones, asensos, sino también otras compensaciones menos visibles, como seguridad en el empleo, transferencias laterales a posiciones más desafiantes o a posiciones que

implique crecimiento, desarrollo adicional y varias formas de reconocimiento del desempeño excelente. Para Dessler (1996) Las recompensas son todas las formas de pago o retribuciones que se otorgan a los empleados. La compensación tiene dos componentes: pagos financieros directos en forma de, salarios, incentivos, comisiones y bonos. Y pagos indirectos en forma de prestaciones financieras como seguro, vacaciones pagadas y los beneficios adicionales que no tienen relación con el dinero

Según Wayne (2005) La administración de la compensación es una de las labores del área de recursos humanos más complicadas para la alta gerencia porque abarca varios elementos y produce un impacto relevante en las metas estratégicas dentro de la compañía. La compensación es la suma de los pagos que se conceden a los empleados a cambio de sus servicios. Los objetivos generales de proporcionar una compensación son traer, retener y motivar a los empleados. La compensación económica directa es el pago que una persona recibe en la forma de sueldos, salarios, comisiones y bonos. La compensación económica indirecta (prestaciones) son todas las gratificaciones económicas que no están incluidas en la compensación directa.

Por lo tanto, se infiere que las recompensas son regulares y malos; esto se debe a que la recompensa está relacionada con el clima organizacional, ya que según Chiavenato (1999) que la compañía no hace una práctica adecuado en la retribución, la retroalimentación y el reconocimiento de sus colaboradores. Según Arenas (2017) en su investigación obtuvo como resultado que existe una alta relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral y se determinó un clima favorable, aun cuando existen problemas de infraestructura e impuntualidad en el pago de las remuneraciones, siendo estos dos últimos, los factores más significativos a lo largo

de la investigación. Lo cual se discrepa con este trabajo, debido a que en la presente investigación se detectó que un personal mal remunerado, percibe un mal clima organizacional debido a que las recompensas y el clima está altamente relacionado.

Limitaciones:

Dentro de las limitaciones que tiene la presente tesis se puede mencionar que los hallazgos sobre el clima organizacional no podrán ser generalizada a todos los colaboradores de la empresa del rubro industrial, ya que los encuestados son únicamente del área de ventas, por lo que este método no precisamente mostrara los mismos resultados en los colaboradores de otras áreas. Y no se tomó en cuenta otras áreas porque se decidió hacer énfasis en el área de ventas que fue la más golpeada con esta fusión

En este sentido, cabe destacar que los datos mostrados son de acuerdo a la encuesta y suelen ser subjetivos porque lo encuestados no necesariamente van a marcar lo mismo.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se plantea que las futuras investigaciones sobre el clima organizacional, puedan considerarse también los aportes de los colaboradores de otras áreas, es así que los hallazgos podrán dar una mejor visión a los resultados que se obtendrán en el avance de la investigación.

Implicancias

Teóricas

Los hallazgos de la presente investigación del clima organizacional tiene relación con las teorías de Chiavenato (2011) ya que su aporte indican el clima organizacional es adecuado debido a que genera la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer dichas necesidades, y también en Sandoval (2004) quien menciona a Likert y sugiere que la empresa influye en el comportamiento de sus trabajadores, ambas teorías sumaron al desarrollo de las recomendaciones, donde se sugiere implementar políticas para generar un mejor ambiente donde se pueda encontrar soluciones en conjunto que sumaran a la mejora de la empresa. Por otro lado, la teoría de motivación de Elton Mayo, es un pilar fundamental, ya que los encuestados manifiestan que no se sienten motivados, y el autor mencionado manifiesta que los factores económicos, salariales y el conjunto de recompensas, motivan al trabajador, ya que los trabajadores se comportan y actúan dependiendo de las necesidades que deben satisfacer, estos ayuda bastante a entender los hallazgos obtenidos en las encuestas y a su vez como proponer soluciones que puedan considerar la empresa, con esto se podrá tener un colaborador más familiarizado y comprometido con la empresa, y así se hará más fácil el logro de objetivos requeridos por la empresa.

Practica

La presente investigación, se realiza porque se busca la necesidad de mejorar el clima organizacional, con la puesta en marcha de políticas dentro de la organización, con el objetivo de llegar a soluciones que beneficien tanto a la

compañía como a los colaboradores. No solo eso también se detecta que, al familiarizar, comprometer a un colaborador buscando satisfacer sus necesidades, con la organización, esto nos ayudara a llegar a los objetivos. Según Chiavenato se debe tener al personal motivado, ya que la motivación está vinculada con el clima organizacional, así se logrará mayor satisfacción, competencias, intereses y participación entre los colaboradores.

Metodológica

Para llegar a os objetivos de estudio, se recurre al uso de técnicas de investigación como el cuestionario para llegar a medir el clima en la empresa del rubro industrial, mediante ello se busca conocer la motivación, la estabilidad laboral y las recompensas que definen el clima organizacional. De esta manera, los resultados que se obtienen en la presente investigación se apoyan en técnicas válidas para su desarrollo.

Propuesta de Mejora

Fundamentos

En la actualidad las empresas están buscando mejorar el clima organizacional, debido a que de esto depende el crecimiento y solidez de la compañía, y esto se ve reflejado en los estudios realizados en la presente investigación, buscando tener a los trabajadores motivados, creando una excelente estabilidad emocional en el ámbito laboral, y buscando generar recompensas atractivas para los trabajadores, llegando al equilibrio perfecto entre empleador y empleado.

Con esta propuesta buscamos mejorar el clima organizacional en el área de venta de la empresa del rubro industrial, donde se detectó que el Clima Organizacional no fue el adecuado después de la fusión, ya que como se puede observar en la Figura N 4, el 47.6 % percibieron que el clima organizacional es regular y el 42.9% percibieron que el clima organizacional es malo.

Objetivo General

Implementar una estrategia para perfeccionar el clima organizacional después de una fusión en el área de venta de una empresa del rubro industrial.

Objetivos Específicos

Establecer acciones, que permitan mejorar los resultados para un mejor equilibrio y tenerlos motivados a los colaboradores del área de ventas de una empresa del rubro industrial.

Plantear actividades que fomenten el reconocimiento laboral con los colaboradores del área de ventas de una empresa del rubro industrial.

Mostrar interés por el trabajo de los empleados, generar un impacto en la estabilidad emocional a nivel laboral con los trabajadores del área de ventas de una empresa del rubro industrial.

Alcance.

Dirigido al presidente de la compañía, su directorio, y al área de RRHH de la empresa del rubro industrial con la finalidad de que puedan seguir mejorando el clima organizacional por el bien de dicha empresa.

Cuadro de Estrategias para mejorar el Clima organizacional de los trabajadores del área de ventas.

Objetivos	Estrategias	Actividades	Responsable	Resultados
Establecer acciones, que permitan mejorar los resultados para un mejor equilibrio y tenerlos motivados a los trabajadores del área de ventas de una empresa del rubro industrial.	Buscar metas reales , que tanto trabajadores como compañía no se vean afectados	1. Realizar un plan diario de ventas, con objetivos y metas incluidas. 2. Dar incentivos semanales, para ayudar al alcance de de metas.	Gerente de ventas y analista de recursos humanos.	Los resultados reflejaran un aumento en la motivacion laboral y un mejor clima entre los trabajadores y la empresa.
Plantear actividades que fomenten el reconocimiento laboral con los trabajadores del área de ventas de una empresa del rubro industrial.	Que los jefes hagan seguimiento semanal, y den el soporte necesario para que se logre los objetivos	1. Bono por productividad trimestralmente. 2. Vales de alimentos mensual. 3. Otorgar diplomas al vendedor de manera semestral o anual.	Gerente de ventas, supervisores, y recursos humanos.	Se reflejara una buena predisposcion en su labor diaria de los trabajadores
Mostrar interés por el trabajo de los empleados, generar compromiso y un impacto en la estabilidad emocional a nivel laboral con los trabajadores del área de ventas de una empresa del rubro industrial.	Buscar una comunicación de forma estrategica cuando la empresa realice algun cambio.	1. Realizar encuestas que permiten conocer la percepcion de los trabajadores 2. Dar a conocer las oportunidades que hay en la empresa para crecer profesionalmente.	Gerente de Recursos Humanos	EL resultado reflejara una mejora en el comportamiento de los trabajadores, las interrelaciones con los compañeros, asi como el compromiso con la empresa.

4.2. Conclusiones

Según, los datos obtenidos y los resultados analizados de la investigación titulado “Clima organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018”, se describen las siguientes conclusiones conforme a los objetivos planteados.

PRIMERA: En relación a nuestro objetivo general propuesto se difiere que 6 colaboradores, que representan el 9.5% percibieron que el clima organizacional es bueno, 30 colaboradores donde se encuentra la mayor frecuencia representan el 47.6 % percibieron que el clima organizacional es regular y 27 colaboradores que representan el 42.9% percibieron que el clima organizacional es malo. Se concluye que para los colaboradores el clima organizacional en la empresa no es el más adecuado, por ende, habría muchas variables que analizar y buscar una solución que sea beneficiosa para ambas partes.

SEGUNDA: Con respecto a la dimensión Estabilidad laboral que es primer objetivo específico se concluye que de 51 colaboradores que representan el 81%, contestaron que cuentan con un nivel de estabilidad laboral regular y por otro lado 12 colaboradores que representan 19% percibieron que de la estabilidad laboral es mala. Por lo que se concluye que los colaboradores percibieron que no hay una adecuada estabilidad laboral.

TERCERA: En relación a la dimensión motivación que es el segundo objetivo específico se difiere que de 6 colaboradores que representan el 9.5% contestaron que cuentan con un nivel de motivación bueno, 28 colaboradores que representan el

44.4% percibieron que las motivaciones se encuentran en escala regular, y por otro lado 29 colaboradores que representa el 46% y donde se encuentra la mayor frecuencia percibieron que la motivación es mala. Se puede concluir que los colaboradores no se sienten motivados, debido a las condiciones que se están dando por la fusión.

CUARTA: Con respecto a la dimensión recompensas que representa el tercer objetivo específico se difiere que de 7 colaboradores que representan el 11.1% contestaron que cuentan con un nivel de recompensas bueno, 25 colaboradores que representan el 39.7% percibieron que las recompensas se encuentran en una escala regular, y por otro lado 31 colaboradores que representa el 49.2% y donde se encuentra la mayor frecuencia percibieron que la recompensa es mala. Se puede afirmar que para los colaboradores las recompensas que se vienen dando después de la fusión no son las más adecuadas.

Recomendaciones

PRIMERA: A la empresa del rubro industrial se recomienda para mejorar el clima organizacional implementar políticas y estrategias para perfeccionar el ambiente que hay entre los colaboradores, buscando soluciones en conjunto con los gerentes, coordinadores, supervisores y colaboradores, donde se trabaje la estabilidad emocional, la motivación y las recompensas, de esta manera obtendremos un mayor nivel de clima en nuestros colaboradores. El fin de ejecutar las políticas será el de crear un ambiente más ameno y positivo.

SEGUNDA: Se recomienda para mejorar el nivel de estabilidad emocional, la empresa debería evaluar a los empleadores constantemente, realizar focus group,

talleres o cursos donde se busque mejorar las situaciones emocionales de los colaboradores, a su vez, generar la confiabilidad, para fortalecer los lazos laborables que se han ido perdiendo en la fusión, no olvidemos que la comunicación es un tema muy importante que la empresa debe retomar.

TERCERA: Con respecto a este punto se recomienda, que la empresa debe trabajar en el estado emocional de los colaboradores, ya que estas influyen en el comportamiento, además deberían hacer un estudio por parte del área de people en la cual deberían buscar las necesidades de los colaboradores, así contaremos con un colaborador más familiarizado y comprometido con la empresa, por ende, se hará más fácil el logro de los objetivos requeridos.

CUARTA: Se recomienda para mejorar tanto las recompensas como reconocimientos, no solo nos enfoquemos en el tema de salarios, vacaciones o asensos, que sabemos que son muy importante, sino que también veamos el tema de bonificaciones, desarrollo dentro de la empresa y crecimiento, ya que los colaboradores buscan y valoran que la empresa reconozca la buena labor que se viene haciendo en el día a día, con esto conseguiríamos a colaboradores comprometidos y satisfechos.

REFERENCIAS

- Alarcón, F. (2018) *Influencia del Clima organizacional sobre la satisfacción laboral de los colaboradores de Pizza Hut – Real Plaza Trujillo, 2017* (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6191/G%C3%A1vez_RLE.pdf?sequence=1
- Alvitez, S.; Ramírez, M. (2013). *Relación entre el programa de compensación e incentivos y la motivación en los empleados de la empresa del grupo Almer, Trujillo – 2013* (tesis de licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperado de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/212>
- Ana, B. (2018). *Motivación y Satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Nicaragua.* (Tesis de Master). Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/9858/1/19138.pdf>
- Arcelia, J. (2017) *Factores que impactan en el clima organizacional de un centro de servicios compartidos* (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional, Ciudad de México, México. Recuperado de <http://148.204.210.201/tesis/1460388325970TESISPRIN.pdf>
- Arena, O. (2017). *El clima organizacional para el desempeño exitoso de la labor docente. Reto de la función orientadora.* (Tesis de Magister). Recuperado de <http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/5153/1/oarenas.pdf>
- Barrantes, J.; Capquequi, M. (2018) *Percepción de clima organizacional en los docentes y personal administrativo del Colegio Adventista Americana, del distrito Juliaca, periodo, 2018.* (Tesis de Bachiller) Recuperado de
-

https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2850/Judith_Trabajo_Bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Castillo, M (2018). *Clima Organizacional en la División de Energía Eléctrica del Proyecto Especial Chavimochic – 2018*. (Tesis de Licenciatura). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33653/castillo_vm.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chacón, V. (2015). *Análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM, ubicada en Chiquimula, Chiquimula. Universidad Rafael Landívar, Zapaca, México*. (Tesis de Licenciado). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/01/01/Chacon-Vivian.pdf>

Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw Hill*. Recuperado de [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)

Dessler, G (1996). *Administración de Recursos Humanos*. México. Quinta Edición. Recuperado de: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>

Chincha, L.; Paredes, S.; Rivera, F. (2017). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción del cliente: Caso Atento Perú Región Callao 2017*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú. (Tesis de Licenciado). Recuperado de

http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3645/TESIS_%20CHINCHA%20LEON%2c%20PAREDES%20FUENTES%20Y%20RIVERA%20IBANEZ%20FRIDA.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Cornejo, D.; Giro, R. (2014). *Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del área de teñido textil en la empresa ANDES YARN S.A.C. – Arequipa 2014*. (Tesis de Licenciado). Recuperado de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/4267/53.0772.AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cortes, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. Xalapa, Ver., 2009. Universidad Veracruzana, Xalapa, México*. (Tesis de Maestría). Recuperado de [https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/30006/NelsyMCortesJimenez.pdf.\(B%FA%20squeda;jsessionid=ED79E9FDD18B55CC98E2F4781B816206?sequence=1](https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/30006/NelsyMCortesJimenez.pdf.(B%FA%20squeda;jsessionid=ED79E9FDD18B55CC98E2F4781B816206?sequence=1)

De la Cruz, E.; Huamán, A. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica – 2015. Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú*. (Tesis de Licenciado). Recuperado de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1029/TP-UNH.ADMIN.00110.pdf?sequence=1&isAllowed=yhttps://core.ac.uk/download/pdf/54211009.pdf>

Gálvez, L. (2017) *Clima organizacional de la institución educativa “Nuestra Señora de Montserrat”, del distrito de Lima, Perú, año 2017. Universidad Cesar Vallejo,*

Perú (Tesis de Magister). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6191/G%C3%A1lvarez_RLE.pdf?sequence=1

García, G.; Segura, L. (2014) *El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cajay – 2013. Universidad Católica Sedes Sapientiae, Lima, Perú.* (Tesis de magister). Recuperado de http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/190/Garcia_Segura_tesis_maestria_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Goleman, D. (2000). *La Inteligencia Emocional en el Trabajo.* Barcelona, España: Kairos.

Hernández, S. (2006). *Instrumentos de medición.* Recuperado de <https://es.slideshare.net/scgambiental/presentacin-de-validez-y%20confiabilidad>

Hernández, S. (2014). *Metodología de la investigación. Sexta Edición.* Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación. Quinta edición. México*

Loja, W. (2017). *Las recompensas y los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores de las entidades financieras reguladas y supervisadas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP del distrito de Tarapoto. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.* (Tesis de Maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13013/loja_rw.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Mays, J. (2017). *Inteligencia emocional y clima organizacional en las áreas administrativas de la Universidad Privada del Norte, Lima 2016. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.* (Tesis de Maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/22031/Mays_VJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ordoñez, E. (2016). *Nivel de satisfacción laboral que perciben los Internos de Enfermería pertenecientes a la Rotación I en el Hospital Territorial Militar II Libertad. Octubre 2015 a febrero 2016. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.* (Tesis de Licenciado). Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5258/1/T-UCSG-PRE-MED-ENF-279.pdf>
- Palma, S. (2004). *Escala de clima laboral de Sonia Palma Carrillo.* Recuperado de https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n
- Paz, A.; Marín, S. (2014). *Clima organizacional de la IPS de la universidad Autonomía. Universidad Autonomía de Manizales, Colombia.* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/727/1/clima%20organizacional.pdf>
- Pérez, N.; Rivera, P. (2014). *Clima organizacional y satisfacción en los trabajadores del instituto de investigaciones de la amazonia peruana, periodo 2013. Universidad de la Amazonia Peruana, Iquitos, Perú.* (Tesis de Magíster). Recuperado de http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3810/Nestor_Tesis_Maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Sandoval, M. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional. Hitos de ciencias económico administrativo*. Recuperado de <http://www.ceaamer.edu.mx/lecturas/administracion/4/admonrec2/>
- Qhispe, M. (2015). *Estudio del clima organizacional en los colaboradores del colegio de ingenieros civiles del Guayas, 2015*. (Tesis de Bachiller). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/26093>
- Quiroz, S. (2016). *Diagnóstico del Clima Organizacional de una empresa comercializadora de libros. Instituto Politécnico Nacional, Ciudad de México, México*. (Tesis de Maestría) Recuperado de <http://148.204.210.201/tesis/1484928737701SamantaQuiroz.pdf>
- Santa Eulalia, J; Sampedro B. (2012) *Clima organizacional en instituciones de atención primaria de salud* (Artículo de opinión) Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242012000500011
- Torrabadella, P. (2003). *La inteligencia emocional en el trabajo*. Barcelona: Océano Ambar.
- Wayne, R., Robert, N. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Novena edición. México.
- Zans A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016, Nicaragua*. (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

ANEXOS

Anexo N°01: Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICA	INSTRUMENTO
CLIMA ORGANIZACIONAL	El clima organizacional es aquel ambiente que proporciona a los colaboradores las herramientas necesarias para la superación personal y grupal, además, aporta conocimientos para el desarrollo de las relaciones laborales. Sandoval (2014)	Estabilidad emocional	Personal estable en la empresa	Encuesta	Cuestionario sobre clima organizacional
		La motivación	Cumplimientos de objetivos		
			Nivel de satisfacción de los colaboradores		
			Oportunidades de crecimiento		
Recompensas y reconocimientos	Conformidad de los colaboradores.				
			Participación de los colaboradores.		

Anexo N°02: Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
El Clima Organizacional después de una fusión en una área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018	<p>General: ¿Cuál es el clima organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018?</p> <p>Específicos: ¿Cuál es la motivación de los colaboradores después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018?</p> <p>¿Cómo son las recompensas y reconocimientos hacia los colaboradores después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018?</p> <p>¿Cómo es la estabilidad laboral de los colaboradores después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018?</p>	<p>General: ¿Analizar cuál es el clima organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018?</p> <p>Específicos: Describir la estabilidad emocional a nivel laboral de los colaboradores después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018.</p> <p>Describir la motivación de los colaboradores después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018.</p> <p>Describir las recompensas y reconocimientos de los colaboradores después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018.</p>	Clima Organizacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estabilidad emocional a nivel laboral 2. La motivación 3. Recompensas y reconocimiento 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Personal estable en la empresa 2.1 Cumplimiento de objetivos 2.2. Nivel de satisfacción de los colaboradores 2.3 oportunidades de crecimiento 3.1 Conformidad de los colaboradores 3.2 Participación de los colaboradores. 	<p>Tipo de Investigación: Descriptiva Cuantitativa</p> <p>Población: 180 trabajadores</p> <p>Muestra: 63 trabajadores</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

Anexo N°03: Instrumento de recolección de datos

"El clima organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018"

Objetivo. Recoger información para una investigación de tesis, sobre el clima organización después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial.

*Obligatorio

Indicaciones: Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la respuesta que usted considere correcta.

*** Estabilidad emocional a nivel laboral de los colaboradores**

1. ¿Te sientes estable desde que se realizó la fusión en la empresa? *

	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

2. ¿Ante la fusión en la empresa consideras muy vulnerable tu puesto de trabajo? *

	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

3. ¿Consideras justa la negociación de tu liquidación por retiro, con los colaboradores? *

	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

4. ¿Piensas quedarte por un largo tiempo en la empresa? *

	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

*** La motivación de los colaboradores**

5. ¿Son claras las funciones que debes realizar en la empresa? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Totalmente en desacuerdo	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	-------------------------	--------------------------

6. ¿Te sientes a gusto de trabajar en esta empresa? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Totalmente en desacuerdo	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	-------------------------	--------------------------

7. ¿Consideras que la empresa te da las herramientas adecuadas para trabajar? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Totalmente en desacuerdo	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	-------------------------	--------------------------

8. ¿Te sientes motivado en el área donde trabajas? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Totalmente en desacuerdo	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	-------------------------	--------------------------

9. ¿Considero que la empresa es un buen lugar para trabajar? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Totalmente en desacuerdo	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	-------------------------	--------------------------

10. ¿La empresa te da la oportunidad de crecer laboralmente? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Totalmente en desacuerdo	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	-------------------------	--------------------------

11. ¿Te sientes parte de un gran equipo de trabajo? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Totalmente en desacuerdo	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	-------------------------	--------------------------

*** Recompensas y reconocimientos de los colaboradores**

12. ¿El sueldo que recibes esta de acuerdo al promedio del mercado? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Totalmente en desacuerdo ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Totalmente de acuerdo

13. ¿Sientes que la empresa reconoce la labor de sus colaboradores? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Totalmente en desacuerdo ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Totalmente de acuerdo

14. ¿Está clara la línea de carrera en la empresa? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Totalmente en desacuerdo ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Totalmente de acuerdo

15. ¿Considero que la empresa da oportunidad de participar en las decisiones? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Totalmente en desacuerdo ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Totalmente de acuerdo

Anexo N°04: Ficha de validación por juicio de expertos

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: Mendiola Castillo, Guanna
 1.2. Grado Académico: Magister
 1.3. Institución donde labora: UPN
 1.3.1. Especialidad del validador: Recursos Humanos
 1.3.2. Título de la investigación: EL CLIMA ORGANIZACIONAL DESPUES DE UNA FUSION EN EL AREA DE VENTAS DE UNA EMPRESA DEL RUBRO INDUSTRIAL EN EL AÑO 2018.
 1.3.3. Autor del Instrumento: JOSEPH ERNESTO ULLOA REYES.
 1.3.4. Instrumento 1 (Variable 1):

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PERTINENCIA DE LOS ITEMS - VARIABLE:

Ítems	Escala	0-25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Estabilidad emocional a nivel laboral de los colaboradores						
1. ¿Te sientes estable desde que se realizó la fusión en la empresa?					/	
2. ¿Es muy vulnerable tu puesto de trabajo?					/	
3. ¿Consideras justa la negociación por retiro con los colaboradores?					/	
4. ¿Piensas quedarte por un largo tiempo en la empresa?					/	
La motivación de los colaboradores						
6. ¿Son claras las funciones que debes realizar en la empresa?				/		
7. ¿Te sientes a gusto de trabajar en esta empresa?					/	
8. ¿Te sientes motivado en el área donde trabajas?					/	
9. ¿Consideras que la empresa es un buen lugar para trabajar?				/		
10. ¿La empresa te da la oportunidad de crecer laboralmente?					/	
11. ¿Te sientes parte de un gran equipo de trabajo?				/		
Recompensas y reconocimientos de los colaboradores						
12. ¿El sueldo que recibes esta de acuerdo al promedio del mercado?				/		
13. ¿Sientes que la empresa reconozca la labor de sus colaboradores?					/	
14. ¿Está clara la línea de carrera en la empresa?				/		
15. ¿La empresa da oportunidad de participar en las decisiones?					/	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85 %.

2.1.1. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				/	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				/	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				/	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				/	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				/	
8. COHERENCIA	Entre los indices, indicadores y las dimensiones.				/	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				/	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				/	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:80% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha.....Buenos Aires 22 de Abril.....



Firma del Experto Informante.
DNI. N°.....D.76.27993
Teléfono N°.....9.448882858

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: Aníbal Pérez Olaso
 1.2. Grado Académico: Mag. Gerencia Social y Recursos Humanos
 1.3. Institución donde labora: UPN
 1.3.1. Especialidad del validador: Magister R.H.H.
 1.3.2. Título de la investigación: El Clima Organizacional Después de una Fusión en el Área de Ventas en la Empresa Privada del Norte, 2018.
 1.3.3. Autor del Instrumento: Jose P.H. Ernesto Olaso Pérez
 1.3.4. Instrumento 1 (Variable 1):

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PERTINENCIA DE LOS ITEMS - VARIABLE:

Ítems	Escala	0-25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Estabilidad emocional a nivel laboral de los colaboradores						
1. ¿Te sientes estable desde que se realizó la fusión en la empresa?					88	
2. ¿Es muy vulnerable tu puesto de trabajo?				75		
3. ¿Consideras justa la negociación por retiro con los colaboradores?					89	
4. ¿Pienzas quedarte por un largo tiempo en la empresa?					85	
La motivación de los colaboradores						
6. ¿Son claras las funciones que debes realizar en la empresa?					77	
7. ¿Te sientes a gusto de trabajar en esta empresa?					89	
8. ¿Te sientes motivado en el área donde trabajas?					90	

9. ¿Consideras que la empresa es un buen lugar para trabajar?					78	
10. ¿La empresa te da la oportunidad de crecer laboralmente?				75		
11. ¿Te sientes parte de un gran equipo de trabajo?				75		
Recompensas y reconocimientos de los colaboradores						
12. ¿El sueldo que recibes esta de acuerdo al promedio del mercado?					90	
13. ¿Sientes que la empresa reconoce la labor de sus colaboradores?					89	
14. ¿Está clara la línea de carrera en la empresa?					92	
15. ¿La empresa da oportunidad de participar en las decisiones?					95	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85 %.

2.1.1. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				80	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				78	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					92
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					95
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					97
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				76	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					98
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				79	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					83

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 86 % OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha Lima, 04 de mayo del 2019



Firma del Experto Informante.
DNI. N° 06207392
Teléfono N° 011 47213759

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: Florencia Bazán, María Isabel
 1.2. Grado Académico: MBA - Magister en Gestión y Dirección de Empresas
 1.3. Institución donde labora: Universidad Privada del Norte
 1.3.1. Especialidad del validador: Gestión Empresarial
 1.3.2. Título de la investigación: El clima organizacional después de una fusión en el área de ventas de una empresa del rubro industrial en el año 2018.
 1.3.3. Autor del Instrumento: JOSEPH ERNESTO ULLOA REYES
 1.3.4. Instrumento 1 (Variable 1):

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PERTINENCIA DE LOS ITEMS - VARIABLE:

Ítems	Escala	0-25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Estabilidad emocional a nivel laboral de los colaboradores						
1. ¿Te sientes estable desde que se realizó la fusión en la empresa?					✓	
2. ¿Ante la fusión en la empresa consideras muy vulnerable tu puesto de trabajo?					✓	
3. ¿Consideras justa la negociación de tu liquidación por retiro con los colaboradores?					✓	
4. ¿Piensas quedarte por un largo tiempo en la empresa?					✓	
La motivación de los colaboradores						
5. ¿Son claras las funciones que debes realizar en la empresa?					✓	

6. ¿Te sientes a gusto de trabajar en esta empresa?					✓	
7. ¿Consideras que la empresa te da las herramientas adecuadas para trabajar?					✓	
8. ¿Te sientes motivado en el área donde trabajas?					✓	
9. ¿Consideras que la empresa es un buen lugar para trabajar?					✓	
10. ¿La empresa te da la oportunidad de crecer laboralmente?					✓	
11. ¿Te sientes parte de un gran equipo de trabajo?					✓	
Recompensas y reconocimientos de los colaboradores						
12. ¿El sueldo que recibes esta de acuerdo al promedio del mercado?					✓	
13. ¿Sientes que la empresa reconoce la labor de sus colaboradores?					✓	
14. ¿Está clara la línea de carrera en la empresa?					✓	
15. ¿La empresa da oportunidad de participar en las decisiones?					✓	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100 %.

2.1.1. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

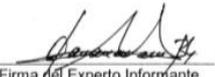
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lenta 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					✓
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					✓
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					✓

8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					✓
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					✓

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96...% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha..... Breña, 11 de mayo del 2019


 Firma del Experto Informante.
 DNI. N° 45652048
 Teléfono N°.....