



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL  
EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA  
PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD - 2016”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autores:**

Br. Lucía Marisol Murga Castañeda  
Br. Eddy Sempronio Mostacero Gutierrez

**Asesora:**

Mg. Carmen Olga Rodríguez Pajares

Trujillo – Perú  
2017

## **APROBACIÓN DE LA TESIS**

La asesora y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres **Lucía Marisol Murga Castañeda y Eddy Sempronio Mostacero Gutierrez**, denominada:

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE  
VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA, LA LIBERTAD - 2016”**

---

Mg. Carmen Olga Rodríguez Pajares  
**ASESORA**

---

Lic. Carmen D'Angelo Panizo  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Mg. Jocelyn Ruth Infante Linares  
**JURADO**

---

Lic. Dora luz Zegarra Escalante  
**JURADO**

## DEDICATORIA

*A mis queridos padres,  
Mil gracias por todo lo que me dieron, sus sabios consejos, su amor, cariño,  
comprensión, así como por inculcarme ese sabio don de la responsabilidad y la  
perseverancia. Por su apoyo moral, por darme ánimo en todo momento, por fortalecer mi  
confianza y seguridad para este logro.*

*Br. Lucía Marisol Murga Castañeda*

## AGRADECIMIENTO

A Dios:

Por habernos dado la vida, por su infinito amor y ayuda para poder realizarnos como profesionales y por el don de la perseverancia que nos concedió e hizo vencer todos los obstáculos que se nos presentaron durante nuestra carrera.

A nuestros Padres y Hermanos:

Por su valioso apoyo moral que nos sirvió para alcanzar nuestras metas trazadas.

A la Universidad y todos mis Profesores y Amigos:

A la Universidad Privada del Norte, por darnos la oportunidad de ser profesionales. A los docentes, por las enseñanzas recibidas y, a nuestros amigos, por estar siempre alentándonos en la culminación de nuestra carrera profesional.

A nuestra Asesora:

Un agradecimiento especial a nuestra asesora Mg. Carmen Olga Rodríguez Pajares, por orientarnos, guiarnos y que con sus grandes aportes ha hecho posible culminar este trabajo.

A todos, quienes de una u otra forma nos brindaron su apoyo incondicional.

*Br. Lucía Marisol Murga Castañeda*

## DEDICATORIA

*A mis padres,  
Por el apoyo incondicional y sus consejos para seguir superándome cada día,  
enseñándome a afrontar las adversidades sin perder la dignidad ni desfallecer en el  
intento, dándome todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi  
perseverancia y mi empeño y todo ello con una gran dosis de amor.*

*Br. Eddy Sempronio Mostacero Gutierrez*

## AGRADECIMIENTO

A Dios:

Por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A mis padres y hermanos:

Por darme su apoyo en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por estar conmigo en las buenas y en las malas, sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida.

A la Universidad y todos mis Profesores y Amigos:

A la Universidad Privada del Norte por darnos la oportunidad de estudiar y ser profesionales, a mis profesores por todo el apoyo brindado a lo largo de la carrera, por su tiempo, amistad y por los conocimientos que me transmitieron. Y a mis amigos por la confianza que en mi depositaron.

A mi Asesora:

Por la orientación y ayuda que me brindo para la realización de esta tesis, por su apoyo e impulsarme seguir siempre adelante.

A todos, quienes de alguna u otra manera estuvieron pendientes y me apoyaron desconsideradamente.

*Br. Eddy Sempronio Mostacero Gutiérrez*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICO .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICES DE CUESTIONARIOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	5
CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS .....	34
CAPÍTULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS .....	37
CAPÍTULO 5. RESULTADOS.....	39
CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN .....	43
CONCLUSIONES .....	48
RECOMENDACIONES .....	49
REFERENCIAS .....	501
ANEXOS.....	52

## ÍNDICE DE TABLAS

		<b>PAGINA</b>
Tabla 1	Clima organizacional de los vendedores de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad – 2016	39
Tabla 2	Desempeño laboral de los vendedores de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad – 2016	40
Tabla 3	Influye el clima organizacional en el desempeño laboral de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad – 2016.	41
Tabla 4	Pruebas estadísticas	42
Tabla 5	Pregunta 1 del Cuestionario de Desempeño	60
Tabla 6	Pregunta 2 del Cuestionario de Desempeño	61
Tabla 7	Pregunta 3 del Cuestionario de Desempeño	62
Tabla 8	Pregunta 4 del Cuestionario de Desempeño	63
Tabla 9	Pregunta 5 del Cuestionario de Desempeño	64
Tabla 10	Pregunta 6 del Cuestionario de Desempeño	65
Tabla 11	Pregunta 7 del Cuestionario de Desempeño	66
Tabla 12	Pregunta 8 del Cuestionario de Desempeño	67
Tabla 13	Pregunta 9 del Cuestionario de Desempeño	68
Tabla 14	Pregunta 10 del Cuestionario de Desempeño	69
Tabla 15	Pregunta 11 del Cuestionario de Desempeño	70
Tabla 16	Pregunta 12 del Cuestionario de Desempeño	71
Tabla 17	Pregunta 13 del Cuestionario de Desempeño	72
Tabla 18	Pregunta 14 del Cuestionario de Desempeño	73
Tabla 19	Pregunta 15 del Cuestionario de Desempeño	74
Tabla 20	Dimensión del Cuestionario Clima Organizacional - Condiciones Laborales	75
Tabla 21	Dimensión del Cuestionario Clima Organizacional - Nivel de Comunicación	76
Tabla 22	Dimensión del Cuestionario Clima Organizacional - Supervisión	77
Tabla 23	Dimensión del Cuestionario Clima Organizacional - Involucramiento Laboral	78
Tabla 24	Dimensión del Cuestionario Clima Organizacional - Realización Personal	79
Tabla 25	Estadística de Fiabilidad del Cuestionario de Desempeño	80

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

		<b>PÁGINA</b>
Grafico 1	Clima organizacional de los vendedores de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad – 2016	39
Grafico 2	Desempeño laboral de los vendedores de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad – 2016	40
Grafico 3	Influye el clima organizacional en el desempeño laboral de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad – 2016.	41
Grafico 4	Pregunta 1 del Cuestionario de Desempeño	60
Grafico 5	Pregunta 2 del Cuestionario de Desempeño	61
Grafico 6	Pregunta 3 del Cuestionario de Desempeño	62
Grafico 7	Pregunta 4 del Cuestionario de Desempeño	63
Grafico 8	Pregunta 5 del Cuestionario de Desempeño	64
Grafico 9	Pregunta 6 del Cuestionario de Desempeño	65
Grafico 10	Pregunta 7 del Cuestionario de Desempeño	66
Grafico 11	Pregunta 8 del Cuestionario de Desempeño	67
Grafico 12	Pregunta 9 del Cuestionario de Desempeño	68
Grafico 13	Pregunta 10 del Cuestionario de Desempeño	69
Grafico 14	Pregunta 11 del Cuestionario de Desempeño	70
Grafico 15	Pregunta 12 del Cuestionario de Desempeño	71
Grafico 16	Pregunta 13 del Cuestionario de Desempeño	72
Grafico 17	Pregunta 14 del Cuestionario de Desempeño	73
Grafico 18	Pregunta 15 del Cuestionario de Desempeño	74
Grafico 19	Dimensión del Cuestionario Clima Organizacional - Condiciones Laborales	75
Grafico 20	Dimensión del Cuestionario Clima Organizacional - Nivel de Comunicación	76
Grafico 21	Dimensión del Cuestionario Clima Organizacional - Supervisión	77
Grafico 22	Dimensión del Cuestionario Clima Organizacional - Involucramiento Laboral	78
Grafico 23	Dimensión del Cuestionario Clima Organizacional - Realización Personal	79

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Matriz para la Evaluación de Expertos Clima Organizacional	55
Figura 2:	Matriz para la Evaluación de Expertos Clima Organizacional	56
Figura 3:	Matriz para la Evaluación de Expertos Desempeño Laboral	58
Figura 4:	Matriz para la Evaluación de Expertos Desempeño Laboral	59
Figura 5:	Carta de aceptación de la empresa para la Investigación	81
Figura 6:	Visión, Misión, Objetivos	83
Figura 7:	Organigrama Comercial	84

## ÍNDICE DE CUESTIONARIOS

Cuestionario 1:	Clima Organizacional	53
Cuestionario 2:	Desempeño Laboral	57

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad en el periodo agosto – noviembre 2016. En el estudio participaron 31 trabajadores, se utilizó un diseño de investigación correlacional causal, así también se utilizaron en la investigación dos instrumentos validados tanto para medir el clima organizacional y el desempeño laboral.

Los resultados encontrados fueron: En el clima organizacional el 64.5% de los trabajadores percibe un clima organizacional favorable, 35.4% clima organizacional muy favorable y en relación a las demás escalas se encontró 0%. Así mismo en el desempeño laboral se encontró que el 51.6% es bueno, 48.4 % promedio, y deficiente 0 %. Y al evaluar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral se encontró que de 15 trabajadores con desempeño bueno 9 (60%) perciben clima organizacional muy favorable; 6 (40%) perciben clima organizacional favorable; así también de 16 trabajadores con desempeño promedio; 2 (12.5%) perciben clima organizacional muy favorable; 14 (87.5%) clima organizacional favorable y al aplicar la prueba estadística chi cuadrado se obtuvo 7, 630 y un valor P 0.006 menor de  $< P 0.05$  considerando la relación estadística altamente significativa.

Se concluye que influye significativa el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del área de ventas de la Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad en el periodo agosto – noviembre 2016.

Palabras claves: Clima organizacional y desempeño laboral

## ABSTRACT

The present research had as objective general determine the influence of the climate organizational in the performance job of Distribuidora Peru farma S.A., the freedom in the period August-November 2016. 31 workers participated in the study, was a correlational, causal research design, thus also used two instruments validated both to measure organizational climate and work performance were used in the investigation.

The results were: in the organizational climate the 64.5% of workers perceive a favorable organizational climate, 35.4% organizational climate very favorable and in relation to other scales met 0%. Likewise in work performance was found that 51.6% is good, 48.4% on average, and poor 0%. And to the evaluate the influence of the climate organizational in the performance labor is found that of 15 workers with performance good 9 (60%) perceive climate organizational very favorable; 6 (40%) perceive climate organizational favorable; so also of 16 workers with performance average; 2 (12.5%) perceive climate organizational very favorable; 14 (87.5%) climate organizational Pro and to the apply the test statistics chi square is obtained 7 630 and p. 0.006 lower value of  $< P 0.05$  whereas a highly significant statistical relationship.

It is concluded that organizational climate on job performance of workers in the sales area of the Distribuidora Peru farma S.A., affects significant La Libertad in the period August - November 2016.

Key words: organizational climate and work performance

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

El clima organizacional es determinante para el desarrollo, crecimiento y sostenimiento de las organizaciones, es así que debido al bienestar o satisfacción de los empleados depende la imagen y desempeño de las actividades, además del interés de los empleados por estar en armonía con el crecimiento y desarrollo de la organización, considerando a ésta como una empresa que les provee seguridad y bienestar para el logro de sus metas personales.

Prueba de ello tenemos el ranking 100 Best Companies to Work For de la revista Fortune que posicionó a Google como la mejor empresa para trabajar, Esta empresa se caracteriza porque "tiene un ambiente laboral frívolamente atractivo". Así también en un comunicado, el jefe de personal de Google, Laslo Buck, dijo que el trabajo no debe ser una obligación impuesta por el dinero, sino un lugar agradable en el que las personas se sientan cómodas. "Sin duda los resultados se notan cuando el compromiso, la motivación y el estado de ánimo de las personas están en armonía con el trabajo", es así que contar con un ambiente con condiciones físicas, psicológicas y administrativas adecuadas o diseñadas especialmente para la conformidad de todos los integrantes de la empresa, pueden ser elementos clave para el posicionamiento de ésta.

Por ello, en la actualidad mucho se habla de las organizaciones de altos estándares de calidad, personal capacitado, exigencia en el puesto de trabajo, máxima productividad, entre otros, pero ¿dónde y cómo queda la reciprocidad de la organización hacia el trabajador? Los funcionarios del deberían reflexionar y brindar condiciones óptimas para un buen clima organizacional y consiguiente buen desempeño laboral de los trabajadores, recurriendo a la implementación de una acertada política de incentivos que permita valorar y reconocer su esfuerzo, su productividad, su aporte a la organización.

Es por ello que el trabajo en la vida del ser humano juega un papel importante, las personas pasan la mayor parte de su tiempo trabajando en las organizaciones, y ésta

depende de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral; que sea satisfactoria y estimulante, o bien todo lo contrario, de igual manera que si una organización no cuenta con un clima favorable tiene sus desventajas frente a otras que sí lo tienen.

Es así que un equipo de trabajo es un conjunto de personas asignadas, de acuerdo a sus habilidades, conocimientos y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador. En ese sentido, el estudiar el clima organizacional en el área de ventas de Perufarma S.A. se basa en identificar cómo influye el clima organizacional de los vendedores, a través de distintas situaciones que le afectan y condicionan su desempeño laboral.

Perufarma S.A. es una empresa la cual tienen una serie de productos de distribución, en los cuales tenemos Fármacos, Licores y productos de Consumo masivo; manteniendo una especialización por línea con Fuerza de Ventas independiente. Sus productos según línea son distribuidos, en las cadenas de autoservicio, licorerías, restaurantes, bares, discotecas, abarrotes, bodegas, mercados, y principales mayoristas y minoristas en todo el Perú, así también se ha logrado posicionar como uno de los principales distribuidores de fármacos.

En la actualidad Perufarma S.A con el objetivo de lograr su misión de consolidar el posicionamiento adquirido en los servicios brindados, tanto en el rubro farmacéutico como en los otros rubros de su cartera de distribución, así como el crecimiento en los diferentes canales del mercado a través del trabajo eficiente y participativo de todas las áreas de la empresa; En esta área de ventas encontramos 31 vendedores, donde se registra un promedio de rotación de personal del 6.2%.

Así también el sistema de trabajo de la empresa se caracteriza por las siguientes acciones; todos los vendedores se reportan los lunes a la oficina de Perufarma S.A. para entregar la documentación relacionada a su trabajo y los días consecutivos empiezan sus labores visitando directamente a sus clientes y registrando sus pedidos a través de su Tablet, donde también envían su ubicación en el punto de venta que se encuentren.

El administrador, coordinador y el área de ventas en su totalidad, se reúne el primer sábado de cada mes para revisar su cuota de ventas asignada al mes anterior, versus ventas logradas por categoría de productos, donde se identifica que no todos los vendedores logran superar el 100% de su cuota de ventas mensual; las explicaciones para el no logro son diversas, pero estas se podrían reflejar en la evaluación del desempeño, por otro lado puede afectar el clima organizacional en la organización.

## 1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los vendedores de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad en el periodo agosto - noviembre 2016?

## 1.3. Justificación

- **Justificación Teórica:** Se busca conocer y determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los vendedores de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad en el periodo agosto – noviembre 2016, Teniendo en cuenta que la información recopilada y procesada serviría de sustento para ésta y otras investigaciones similares.
- **Justificación aplicativa o práctica.** Esta propuesta es esencial para la organización ya que en los procesos de Gestión del Talento Humano están orientados a formular y adoptar políticas, planes estratégicos, programas y proyectos para la administración, el desarrollo y la capacitación del talento humano; para así, tener trabajadores íntegros, competentes y comprometidos consigo mismo, con la sociedad y con la organización.
- **Justificación valorativa.** La aplicación de los instrumentos de investigación sirve para recolectar la información sobre las dos variables de estudio, las mismas que se contrastaran teórica y cuantitativamente. Así mismo a través del uso de los métodos, técnicas y procedimientos del método científico alcanzaremos resultados válidos y confiables para contribuir a mejorar el desempeño laboral.
- **Justificación Académica.** Este proyecto es muy ventajoso porque va a permitir a los estudiantes ampliar sus conocimientos en el comportamiento del

clima organizacional en el desempeño laboral y qué medidas se deben adoptar mediante la administración estratégica del talento humano, así mismo, servirá como referente para futuras investigaciones.

#### **1.4. Limitaciones**

En la presente investigación se tuvo las siguientes limitaciones:

- Tiempo y espacio para reunir a los vendedores, los cuales por las condiciones de su trabajo se encuentra diferentes zonas de La Libertad, dificultando la comunicación.
- Pero finalmente en general se logró los objetivos relacionados a la investigación como es la aplicación de los instrumentos de investigación previa coordinación con el administrador de Distribuidora Perufarma de tal manera que permitió estar presente en la reunión que realiza el primer sábado de cada mes, donde se interactuó con los vendedores.

#### **1.5. Objetivos**

##### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del área de ventas de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad en el periodo agosto – noviembre 2016.

##### **1.5.2. Objetivos Específicos**

Constituyen los propósitos específicos por los cuales se puede lograr el objetivo general. Considera logros que evidencien el desarrollo de las variables.

1. Identificar el clima organizacional de los vendedores de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad en el periodo agosto – noviembre 2016.
2. Identificar el desempeño laboral de los vendedores de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad en el periodo agosto – noviembre 2016.
3. Evaluar la influencia que tiene el clima organizacional respecto al desempeño laboral de los vendedores de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad en el periodo agosto – noviembre 2016.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

En la presente investigación se ha tenido en consideración los resultados, conclusiones y recomendaciones de los estudios considerados relevantes, que hacen referencia al clima organizacional y desempeño laboral en el ámbito internacional, nacional y local.

Así tenemos el trabajo de investigación titulado “Estrategias para mejorar el clima organizacional en Confitería El Loro S.A.” (**Pérez, 2005**), plantea las siguientes conclusiones: La calidad de vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en ella. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la empresa, es un ambiente de confianza y respeto. Es por eso que, con excesiva frecuencia, los funcionarios de una empresa se han empeñado en obtener la colaboración pasiva y repetitiva de varias personas, pero poco se ha procurado por conocer las ideas que esas personas pueden adoptar. Un clima organizacional estable es una inversión a largo plazo, donde los directivos de la Confitería deben percatarse que el medio forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiada presión al personal, solo obtendrá logros a corto plazo. Con los resultados obtenidos de la investigación es importante para nuestra investigación conocer las estrategias que fortalece el clima organizacional de Distribuidora Perufarma S.A.

En tanto en el trabajo de investigación titulado “Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional en el Laboratorio Farmacéutico Corporación Infarmasa S.A” (**Flores, 2007**), plantea las siguientes conclusiones: En cuanto a las condiciones de trabajo, la empresa solo cumple con algunos factores mientras que otros son descuidados como es el caso del ruido. Asimismo, la estructura orgánica funcional y aspectos organizativos se concluye que la mayoría del personal no la conoce por falta de capacitación que reciben sobre este tema, sin embargo, sí conocen cual es la visión, misión, objetivos, metas y procedimientos de la empresa porque reciben mayor capacitación sobre estos temas.

La empresa también da a conocer el programa de producción de la semana con la finalidad que se cumpla en su totalidad. Por lo tanto, se concluye que el personal está satisfecho con las labores que realiza en su puesto de trabajo. Con respecto a las expectativas, actitudes y aptitudes del personal se concluye que el personal que realiza su trabajo con ideas innovadoras y las expectativas que desean alcanzar en el trabajo son favorables para su desarrollo profesional y personal; sin embargo, otro grupo de trabajadores se sienten infravalorados por el puesto de trabajo que ocupan y desearían cambiar su puesto de trabajo aun sin cambio en su remuneración. Con relación a la remuneración que el personal recibe, ellos se sienten insatisfechos porque no se consideran bien remunerados. Como conclusión general, el principal aporte de este trabajo de investigación a las Ciencias Administrativas es que el adecuado conocimiento del clima organizacional y un favorable desarrollo del mismo de la empresa en estudio contribuyen al incremento en sus niveles de eficacia y eficiencia en un modelo de administración bajo un enfoque basado en competencias. La conclusión despierta nuestro interés en conocer las políticas ergonómicas, el promedio remunerativo salarial y las expectativas de desarrollo y crecimiento, que los trabajadores perciben de su organización.

En otra investigación titulado "Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa de Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago, **(Quintero, Africano y Faría, 2008)**. Después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados, se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento éste que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz. Para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada. De acuerdo con los resultados obtenidos se puede destacar que el personal está parcialmente motivado ya que a pesar de que obtienen beneficios como parte de reconocimiento de su buena labor, el pago otorgado por la empresa no es muy bueno ya que no cumple con las expectativas de los mismos, con esto se considera que el aspecto económico sigue siendo importante para

incrementar e impulsar la motivación del personal de la organización. Sus conclusiones motivan a los investigadores, de la tesis, a identificar las variables que favorecen la calidad de los servicios en base a la motivación que la organización promueve.

Otro estudio de investigación es la tesis titula "El clima organizacional como detonante en el desempeño empresarial" en la ciudad de Guadalajara-México, por **(Delgado López 2009)** el cual buscó formular un modelo que represente las intervenciones que incrementen los resultados empresariales con mayor probabilidad, para lo cual realizó un análisis teórico y conceptual del clima organizacional y su desempeño manifestado por su productividad así como los respectivos instrumentos de medición. Llegando a la conclusión que la variable de clima organizacional, las conductas y actitudes de los empleados no solo están afectadas por la disposición y la habilidad personal, sino que el comportamiento también se ve influenciado por la organización y un entorno social específico, por lo que el clima organizacional es el filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, comunicación, liderazgo y motivación) y al evaluar el clima organizacional se mide como es percibida la organización, percepción que generará comportamientos con una extensa variedad de consecuencias para la organización como: desempeño, productividad, satisfacción, rotación, entre otras; así mismo el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral. La relación de estas dos variables en este contexto fue establecida mediante una prueba estadística, la Chi cuadrada con nivel de significancia menor al 5% establecido

Así también en la tesis titula "Relación entre la Satisfacción laboral y La Productividad de los trabajadores del área de carga y encomiendas de la empresa de TRANSPORTES LINEA S.A de Trujillo **(Sánchez Cortejana y Carlos Andrés Jesús; 2010)**. El diseño de esta investigación fue no experimental correlacional, de corte transversal y tuvo como principal objetivo determinar la relación existente entre satisfacción laboral y productividad de los agentes comerciales y personal operativo, para lograr esto se aplicaron encuestas para determinar la satisfacción laboral en primer lugar. Luego de esto se aplica una metodología para saber cuál era el nivel de productividad en estos trabajadores. Como principal conclusión se tiene que el grado de la relación entre satisfacción laboral y productividad según el coeficiente de Pearson. En los agentes comerciales muestra un nivel de correlación negativa fuerte (-7.13) y un nivel de significancia de (.009) en el personal operativo muestra un nivel

de correlación positiva débil (0.318) y un nivel de significancia de (0.290). Este estudio tiene mucha relevancia en la presente investigación y nos servirá el marco teórico y la metodología aplicada.

Así mismo en una tesis con población diferente a la de la investigación denominada "Clima organizacional y desempeño docente en la Facultad de Comunicación en Huancayo" (**Orellana, Ramón y Bossio, 2010**), plantea las siguientes conclusiones: Se ha comprobado que no existe relación entre el clima organizacional y desempeño docente. Supuestamente, debió encontrarse una relación entre las variables de estudio, dada la importancia del clima en el desempeño docente, pero hay que tener en cuenta que no estamos evaluando el desempeño laboral si no el desempeño en el aula y por otro lado el desempeño docente ha sido evaluado por los alumnos a su cargo y no por los mismos docentes o autoridades. Las conclusiones citadas nos permiten indagar, en el presente estudio, la incidencia o influencia que ocasiona el clima laboral en la producción laboral de los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

Del mismo modo en la tesis "El Clima Organizacional y su influencia en el desempeño del personal del Banco de Crédito del Perú sede principal de Trujillo" (**Castillo Llanos, 2012**) En los colaboradores del Banco de Crédito del Perú, sede principal de Trujillo si existe un adecuado clima organizacional, siendo este un factor que beneficia el desempeño laboral del personal. La comunicación en los colaboradores es eficiente, se incentivan con el equipamiento tecnológico, las condiciones físicas de las oficinas, de igual manera apoyan la profesionalización de cada uno de ellos. Así mismo demuestran identificación con la entidad, comparten sus conocimientos con los compañeros de trabajo. Existe claridad en la distribución de las funciones, conocimiento en las metas de las áreas de trabajo, buen espíritu de equipo, flujo de información permitiendo el desarrollo de las metas comunes, preocupación por el prestigio y la imagen de la entidad. Inclusive existe preocupación de los directivos para la comprensión del trabajo por parte del personal. Los colaboradores consideran que los jefes contribuyen en la realización personal y profesional de ellos.

Así también otra investigación titula: El Estudio de la influencia que tiene la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal docente de cuatro escuelas del valle de los chillos del Distrito Metropolitano de Quito por (**Gallegos Arias; 2012**) siendo su principal objetivo hallar la correlación entre la cultura organizacional y el

desempeño. Los resultados fueron que la cultura organizacional depende del liderazgo, trabajo en equipo, comunicación y claridad, cada uno de estos puntos, produce que los docentes se involucren y se motiven en su trabajo. Las mayores correlaciones de satisfacción con el desempeño laboral las podemos ver en las siguientes preguntas: Motivación por responsabilidades tiene un coeficiente de correlación de 0,680; Trabajo en Equipo ayuda a desarrollar aptitudes positivas que contagia a los demás tiene un coeficiente de correlación de 0.590; ambiente participativo y apertura a sugerencias 0,610.

De la misma manera en la tesis "Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los docentes de la institución Educativa N° 16228 del Caserío San Luis, Distrito de Bagua grande (**Mendoza Luis;2012**) para optar por el título de Ingeniero Industrial, en esta investigación se buscó determinar la relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución educativa, encontrando en los resultados lo siguiente: la aplicación de la prueba Chi cuadrado (8.754) con un nivel de significancia( $p=0.013$ ) la cual es menor a 0.05, es decir se muestra la relación de las variables de estudio.

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1 Clima Organizacional:

El Clima organizacional antes que despertara el interés en los estudiosos, se le ha llamado de diferentes maneras, entre las que podemos mencionar: Ambiente, Atmosfera, Clima Organizacional. Sin embargo, se han hecho esfuerzos por explicar el concepto, así tenemos los mencionados por diferentes autores los cuales mencionaremos en la presente investigación:

Según Tagiuri (1968). El clima organizacional es el fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc).

En tanto Schneider y Reichers (1968) define al clima organizacional como una propiedad de la persona y una variable del sistema que permite integrar el sujeto, el grupo y la organización. El significado que otorga el individuo a la situación está

---

condicionado por el nivel de interacciones que conllevarán la comparación social y al posterior consenso.

Por su parte Watters (citado en Dessler, 1976). Menciona que las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura" define el término clima organizacional.

En tanto Brow y Moberg (1990) manifiestan que el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

Sin embargo, Brunet en (1992) menciona que el clima puede ser considerado como sinónimo de ambiente organizacional. Desde este punto de vista se incide en las condiciones físicas del lugar de trabajo (instalaciones), así como en el tamaño, la estructura y las políticas de recursos humanos que repercuten directa o indirectamente en el individuo.

En tanto Hall (1996) menciona que el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

Sin embargo, Alexis Goncalvez (1997) describe al clima organizacional como la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

En tanto Chiavenato (1999) plantea que el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento.

Sin embargo, Anzola, (2003) opina que el clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

En tanto Palma (2004) considera que el clima laboral está definido como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

Más tarde (Chiavenato, I., 2007, p.86) menciona que el clima organizacional es el sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo: cómo interactúan los participantes, cómo se tratan las personas unas a otras, cómo se atienden a los clientes, cómo es la relación con los proveedores.

Así mismo, Marín, M (citada por Dávila. 2010) establece que el clima organizacional es un "compendio de percepciones sostenidas por los individuos sobre el ambiente de su organización". Estas percepciones reflejan una interacción entre el individuo y organización. En donde el individuo actúa como un procesador de información entre las características de la organización y sus propias características.

Y para Moos (citada por Mendoza, A. 2012), define al termino clima organizacional como una calidad interna relativamente perdurable de la organización, resultado del comportamiento y las normas de sus miembros, que es percibida por estos y hace a la entidad diferente a las otras.

En resumen, esos aspectos diversos que se entrelazan en la vida de una persona pueden hacer que la misma situación sea vista positiva o negativamente, en otras palabras, los empleados, en muchas ocasiones, no son plenamente objetivos, sino que sus opiniones están condicionadas por el acumulo de todas esas circunstancias personales señaladas, incurriendo en la calificación subjetiva acerca del clima organizacional en una determinada organización.

#### **2.2.1.1 Enfoques del Clima Organizacional:**

##### **A. Enfoque estructural:**

Los investigadores más representativos son: Guion (1973); Indik (1965); Inkson (1970); Payne y Pugh (1976).

Los cuales consideran el clima como una manifestación objetiva de la estructura de la organización. Se forma porque los miembros están expuestos a las características estructurales comunes de una organización. Como resultado de esta exposición tienen percepciones similares. Las cuales representan su propio clima organizacional.

B. Enfoque perceptual:

Los investigadores más representativos son: James (1978); James y Jones (1974); Joyce y Slocum (1982,1984); Schneider y Reichers 1983)

Mencionan que la base para la formación del clima está dentro del individuo. Reconoce que los individuos responden a variables situacionales de una forma que para ellos tiene significado desde un punto de vista psicológico. El clima es una descripción individual psicológicamente procesada, de las características y condiciones organizacionales.

C. Enfoque interactivo:

Los investigadores más representativos son: Blumer (1969); Joyce y Slocum(1979); Poole y McPhee (1983); Schneider y Reichers (1983); Terborg (1981).

La interacción de los individuos al responder a una situación, aporta el acuerdo compartido que es la base del clima organizacional.

D. Enfoque cultural:

Los investigadores más representativos son: Allaire y Firsirotu (1984); Ashforth (1985); Geertz (1973); Goodenough (1971); Keesing (1974); McPhee (1985)

Estos autores mencionan que el clima organizacional se crea por un grupo de individuos que actúan recíprocamente y comparten una estructura común, abstracta (cultura de la organización).

### **2.2.1.2 Teoría del Clima Organizacional**

Likert (citado por Brunet, 1999) en la teoría de clima Organizacional establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Así también Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las 15 variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

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

Variables finales: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida. Para resumir, se pudiera decir que los factores extrínsecos e intrínsecos de la Organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.

### **2.2.1.3 Tipos de Clima Organizacional**

Según la propuesta de Likert (1999) los tipos de Clima Organizacional son: Clima autoritario y clima participativo.

#### **A. Clima Autoritario:**

Sistema I Autoritario explotador: se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula, y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

Sistema II Autoritarismo paternalista: se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y los subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados.

#### **B. Clima Participativo:**

Sistema III Consultivo: se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados a los cuales se les permite tomar decisiones específicas, satisfacen necesidades de estima, hay interacción entre ambas partes y existe la delegación.

Sistema IV Participación en grupo: en este existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección. La toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical, horizontal, ascendente y descendente.

#### **2.2.1.4 Factores que intervienen en el Clima Organizacional:**

Entre los factores que inciden en la conformación del clima laboral de una empresa, Cascio, W. (citado por cruzado, J.2010) destaca los siguientes:

Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).

Factores relacionados con el sistema formal y a la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remociones, incentivos, remuneraciones, etc.)

De este modo, el clima organizacional es concebido como un fenómeno que interviene entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento, el cual tiene consecuencias sobre la organización, productividad, nivel de satisfacción, nivel de rotación, etc.

Para Brunet, L. (citado por Cruzado, J.2010) “es preciso destacar que para el propósito que nos ocupa, el clima laboral refiere concretamente a todos aquellos elementos relacionados con los procesos de gestión, ya sean formales o informales sostenidos tanto por la cultura de la compañía, en los procedimientos establecidos como por la interpretación y uso que estos hagan los líderes de los equipos, que influyen positiva o negativamente en el trabajo.

Se deben incluir también todos los elementos del entorno físico – ergonómico y los mecanismos empleados para medir el rendimiento del capital humano, de modo de discriminar el clima, evaluarlo y proponer las mejoras que podrían implementarse en la calidad de vida laboral de las empresas.

Así mismo, es preciso incluir conceptos de cultura y clima organizacional. Ambos afectan al rendimiento de los trabajadores y se basan en procesos y comportamientos comúnmente adquiridos.

Baeza, M y Mertens, L (C) postulan que el clima tiene cierta habilidad que le confiere un mayor dinamismo y posibilidades de ser modificado. Desde esta perspectiva, el clima se considera como el efecto que ejerce, sobre una cultura empresarial, la acción de un liderazgo en un momento determinado. De esta manera se puede plantear que el clima tiene un carácter temporal mientras que la cultura es más resistente y cuesta mucho más transformarla.

Según Garcia,I (citada por Davila ,P. 2010 ) “ el clima organizacional es como un conglomerado de actitudes y conductas que se caracterizan la vida en la organización. El clima se ha originado, desarrollado y continua haciéndolo en las sucesivas interacciones entre los individuos (personalidad) y el entorno de la

organización, cada miembro percibe el clima y lo describe en función de sus propias percepciones. Es posible estudiar el clima en función de estas percepciones individuales, que no es lo mismo decir que el clima son las percepciones. El clima puede ser igualmente estudiado con observaciones hechas por jueces externos y debe ser considerado una realidad organizacional, como lo son las jerarquías informales o normas de grupo.

Según Baeza, M. y Mertens, L (citado por Cruzado, J.2010) expresa que "A través de la optimización del clima organizacional se podrá mantener alta la motivación del personal y hasta puede repercutir positivamente en su rendimiento profesional Y/o productividad.

Por otro lado, entre los factores a considerar en un clima organizacional, diferenciable para cada organización, por poseer cada empresa características distintivas, serán los siguientes, de acuerdo a Davis y Newstrom (1999).

- Motivación
- Satisfacción
- Involucramiento
- Actitudes
- Valores
- Cultura organizacional
- Estrés
- Conflicto
- Liderazgo

Otro aspecto importante del clima organizacional son las dimensiones, las cuales han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones. Entre las alternativas para estudiar el Clima Organizacional, existe la técnica de Litwin y Stinger (1978), que utiliza un cuestionario que se aplica a los miembros de la organización. Este cuestionario postula la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada organización. Cada una de estas dimensiones se relacionan con ciertas propiedades de la organización como:

- Estructura: Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y

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

- Responsabilidad (empowerment): Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- Recompensa: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- Desafío: Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- Estándares: Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- Conflictos: Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

- Identidad: El sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El aporte del diagnóstico del clima organizacional redundará en la prevención e intervención organizacional, por lo que resulta útil al desarrollo organizacional en tanto coadyuve con aspectos como:

➤ Retroalimentación:

Actividades y procesos que reflejan una imagen objetiva del mundo real. La conciencia de esta nueva información puede ser conducente al cambio si la retroalimentación no es amenazadora. La retroalimentación no es prominente en intervenciones como consultoría de procesos, reflejo de la organización, capacitación en sensibilidad, orientación y consejo, y retroalimentación de encuestas.

➤ Conciencia de las normas socioculturales cambiantes o de las normas disfuncionales actuales:

La conciencia de la nueva norma tiene un potencial de cambio, por que el individuo ajusta su conducta con las nuevas normas. Cuando las personas aprecian una discrepancia entre los resultados que están produciendo sus normas actuales y los resultados deseados pueden conducirle cambio. Este mecanismo causal probablemente está operando en la formación de equipos y en las actividades intergrupo de formación de equipos, en el análisis de la cultura de los programas de sistemas sociotécnicos.

➤ Incremento en la interacción y la comunicación:

La creciente creación y comunicación entre individuos y grupos puede efectuar cambios en las actitudes y la conducta. La creciente comunicación contrarresta esta tendencia permitiendo verificar sus propias percepciones en términos de que sean socialmente validadas y compartidas. Este mecanismo es la base de casi todas las intervenciones del desarrollo

organizacional que al hacer que las personas hablen e interactúen promuevan formas constructivas de relación.

➤ Confrontación:

Proceso que trata en forma de discernir saludablemente las diferencias reales que obstaculiza la interacción entre las personas. La confrontación es el fundamento de la mayor parte de las intervenciones de resolución de un conflicto, como la formación de equipos intergrupo, la conciliación de terceras partes y la negociación del rol.

➤ Educación:

Puede estar dirigida hacia el entendimiento de todo el componente organizacional de modo que se internalice la necesidad de un mecanismo que modele la conducta, fomente el análisis de campo de fuerzas, y la planificación de la vida y carrera.

➤ Participación:

Es el principal mecanismo que sustenta los círculos de calidad, las organizaciones colaterales, los programas de calidad de vida en el trabajo (CVT), la formación de equipos, la retroalimentación de encuestas, y las juntas de confrontación. Es muy probable que la participación desempeñe un rol en la mayor parte de las intervenciones del desarrollo organizacional.

➤ Responsabilidad creciente:

El compromiso deriva en asumir como convicción que las consecuencias de la atención o desatención de las tareas y aspectos colateral} de éste forman parte de su quehacer organizacional y forma parte de su desarrollo personal.

➤ Proactividad:

La identificación de las fortalezas y debilidades impregna a los miembros de grupo de la energía y optimismo, elementos fundamentales para los programas de cambio.

Las investigaciones sobre clima laboral arrojan resultados controvertidos; la información sistematizada sobre el particular por (Schneider, 1975) donde indica que el clima se asocia de manera interactiva con las características personales de los trabajadores lo que evidencia el papel de las diferencias individuales en la adaptación organizacional, por lo que de acuerdo a algunas investigaciones los rasgos de personalidad moderan la percepción y se acentúa cuando el nivel de análisis es una cualidad; también refiere que el clima afecta a las personas en tanto funciona como elemento reforzante y/o predisponente. En este sentido estas circunstancias condicionan que se afecten procesos organizacionales como la comunicación, toma de decisiones, solución de problemas, motivación, conflictos, productividad y satisfacción laboral.

Otras variables investigadas en relación al clima han sido las vinculadas a las características de la organización como estructura, tamaño, tecnología y estilo de liderazgo, permitiendo deducir de estas investigaciones que el clima es dependiente de la estructura organizacional, a mayor tamaño de la organización se incrementa la burocracia y por ende posibilita clima de bajo compromiso; la tecnología simple y en pequeños grupos hace más propicio el clima positivo; y líderes con mayor grado de direccionalidad y negociación hacer probable climas de consenso (Heilregel y Slorum 1974).

Aun la asociación del clima laboral como aspectos psicológicos como motivación, valores, u otros no están claramente definidos, por lo que profundizar en estos temas como en otros que enfatizan la interacción con variables de contexto, constituye aún un reto inmediato para esclarecer conceptos teóricos y principalmente orientar programas de intervención.

---

### 2.2.1.5 Dimensiones del Clima Organizacional

Para Sonia Palma (citada por Mendoza, L. 2012), existen 5 factores que explican el clima laboral existente en una determinada empresa. Cada uno de estos factores se relaciona con ciertas propiedades de la organización, las cuales se describen a continuación:

- a. Autorrealización: Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro.
- b. Involucramiento Laboral.: Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.
- c. Supervisión: Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.
- d. Comunicación: Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma.
- e. Condiciones Laborales: Reconocimiento de que la institución provee de elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

### 2.2.1.6 Características del Clima Organizacional

Rodríguez, D. (citado por Mendoza. 2012) refiere que el clima organizacional tiene las siguientes características

El clima organizacional hace referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización. Las variables el clima organizacional, son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.

- El clima de una organización tiene una cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. esto significa que se puede contar con una cierta habilidad en el clima de una organización con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivada de decisiones que afectan en forma relevante la organización.

- El clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. un buen clima tiene como consecuencia una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas, un clima malo por otra parte hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de labores.
- El clima organizacional afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización ya que con un buen clima tiene la posibilidad de conseguir un nivel significativo de identificación con sus miembros. en tanto una organización cuyo clima es deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores “no tienen la camiseta puesta “normalmente tienen un clima laboral muy malo
- El clima organizacional es afectado por comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez afecta a dichos comportamientos y actitudes.
- El clima de una organización es afectado por diferentes variables estructurales tales como el estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos. etc. Estas variables a veces pueden ser afectadas por el clima.

### **2.2.2. Desempeño Laboral:**

Es un sistema formal para estimar el cumplimiento de las obligaciones laborales de un empleado. Su importancia es documentar lo productivo de un empleado y en cuales áreas podría mejorar. Una de las responsabilidades principales de los gerentes es valorar el desempeño de sus empleados. Además, utilizar los resultados de dicha evaluación para analizar la promoción, degradación, transferencia, despido, o bien, el aumento salarial que pudieran recibir los empleados.

Es así que Campbell, Mc Clcoy, Oppler Y Sager (1993) determinaron que el concepto aun esta poco entendido. Establecieron que desempeño se distingue de la efectividad.

Considerando que desempeño es sinónimo de comportamiento es lo que la gente hace realidad y puede ser observado. El desempeño incluye a las acciones que son importantes para realizar las metas de organización y puede ser medido en términos de lo que realmente hace el individuo.

Otros autores como Milkovich y Boudrem (1994), consideran otra serie de características individuales entre ellas, las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados organizacionales y producir cambios sin precedentes que hoy en día se están dando en las organizaciones. La importancia de estos conceptos radica, en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes (estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros), sino que dependen de las percepciones que él tenga de estos factores. Sin embargo, estas percepciones en gran medida pueden depender de las interacciones y actividades, además de otras experiencias de cada miembro con la organización.

Por otro lado (Chiavenato I. 2000, p. 359), considera que el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. Con ello nos damos cuenta que el desempeño laboral de los recursos humanos tendrá mucho que ver con el comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos, así como de la motivación. Cuanto mejor sea la motivación, mejor se podrá desempeñar el trabajo y con ello mejoraremos nuestra productividad.

Por su parte Alles (Citado por Mendoza, L .2012), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o se vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

Es por ello que para un buen desempeño laboral es importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir, entre otros. Una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es motivándolos constantemente, y para ello podemos utilizar diferentes técnicas como pueden ser, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral, entre otros.

Al respecto, existen técnicas y métodos que permiten motivar a los empleados y así poder desempeñar su labor de manera más eficaz y más productiva. La motivación está presente en todos los aspectos de nuestra vida, las personas necesitamos ser apreciadas y valoradas, que nuestros esfuerzos sean reconocidos y tenemos necesidades que no se satisfacen necesariamente con dinero. Y la productividad de una organización depende en gran medida del buen desempeño de los trabajadores. A mayor bienestar mayor rendimiento y mayor productividad. Es por todo esto, que tiene gran importancia implementar políticas claras y efectivas de motivación laboral.

Así también en el desempeño laboral intervienen una serie de factores que deben tenerse en cuenta y son los siguientes:

- a. La motivación: es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento. Ese impulso a la acción puede estar provocado por un estímulo externo (proveniente del ambiente) y también puede ser generado internamente por los procesos mentales del individuo. Con la motivación las personas podemos llevar a la práctica acciones, es decir se nos estimula la voluntad de aprender.
- b. Adecuación / ambiente de trabajo: es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo, consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantía el puesto de trabajo y que, además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

- c. Establecimiento de objetivos: el establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período de tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador, pero también viables.
- d. Reconocimiento del trabajo: el reconocimiento del trabajo efectuado, es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello, no sólo no cuesta nada, sino que además lo motiva en su puesto, ya que se siente útil y valorado.
- e. La participación del empleado: si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas, podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa. Además, quien mejor que el trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.
- f. La formación y desarrollo profesional: los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial.
- g. Satisfacción del trabajo: con respecto a la satisfacción del trabajo Davis y Newstrom, (1999, p.203), plantean que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales”. La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

---

La satisfacción laboral puede definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo, las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser".

- h. Autoestima: La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades. Según Reasoner, (citado por Raffini, J., 1998, p.19), define "la autoestima como la apreciación del propio valor e importancia, caracterizada por la posibilidad de responsabilizarse de uno mismo de actuar de manera responsable hacia los demás.
  
- i. Trabajo en equipo: se origina cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades, se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones. Al realizar el trabajo en equipo se aporta información, conocimientos, experiencia, desde la propia perspectiva de los trabajadores, y para llevarse a cabo dichas acciones, es necesario que los trabajadores, opinen, escuchen, se integren. Chiavenato, I., (2008, p. 230) sostiene "Uno de los aspectos importantes, es la habilidad multifuncional: cada miembro del grupo debe poseer habilidades para desempeñar varias tareas"
  
- j. Capacitación del trabajador: de acuerdo a (Drovett 1992, p.4), "Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible". El autor considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos. Silva (1996), refiere que muchas veces las organizaciones ponen en marcha programas de intervención o capacitaciones, sin analizar convenientemente todos los elementos importantes que deben ser mejorados, pasando por alto la historia de la organización, así como los modelos que dan cuenta de su complejidad. Como consecuencia, dichos programas fracasan o tienen un impacto sólo a corto plazo.

### **2.2.2.1 Factores En El Desempeño Laboral:**

Relacionar las recompensas con el rendimiento, individualizarlas que se ajustan y valorarlas en ese punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con las expectativas.

En casi todas las teorías contemporáneas del ambiente laboral se reconoce que los empleos no son homogéneos, todos tienen diferentes necesidades también difieren en términos de actitudes personalidad y otras importantes variables individuales.

Es preciso que los empleados perciban que las recompensas o resultados son proporcionales a los insumos invertidos. José Rodríguez (2001). Manifiesta que el sistema de recompensas se deberá ponderar probablemente los insumos en diferentes formas para encontrar las recompensas adecuadas para cada puesto de trabajo. Se dice que el incentivo más poderoso que pueden utilizar los gerentes es el reconocimiento personalizado e inmediato.

Los gerentes tendrán que usar sus conocimientos de las diferencias entre los empleados para poder individualizar las recompensas, en virtud de que los empleados tienen necesidades diferentes lo que sirve de reforzador con uno de ellos, puede ser útil con otro, esto hace que las personas se den cuenta que se aprecia sus aportaciones, mencionamos algunas recompensas que se usan, el monto de paga, promociones, autonomía, establecimiento de metas y en la toma de decisiones.

Se debe mencionar también el dinero (salario) es un incentivo complejo uno de los importantes por los cuales se trabaje las mayorías de las personas que tienen significado distinto para las personas, pero no puede suponerse que un aumento de dinero dará como resultado mayor productividad y satisfacción en el trabajo.

Aunque en los últimos años de beneficios cobraron mayor trascendencia para Konontz, Harold y Wertvich (1993), el salario sigue siendo el factor más importante de la motivación. Hay varias teorías que se sostienen que el sueldo no motiva. Esto

no es así, es verdad que cuando uno se levanta en la mañana no lo hace pensando en la plata.

“Una compensación inteligente debe incluir salario fijo y variable, beneficios, buen ambiente de trabajo y mística de la empresa “dice Koontz “el escenario de cinco años a esta parte en materia de compensaciones y beneficios cambia mucho. Antes los empleados reclaman mejores sueldos. Hoy los reclamos pasan por no mantener la fuente de trabajo.

También proporcionan las condiciones físicas ambientales , materias primas, las instalaciones y el ambiente general de una organización puede influir en la actitud y la energía de los empleados ¿ Está montada la organización de tal manera que animen a los empleados a trabajar juntos o crea divisiones que se desalientan la misma cooperación y la colaboración? la mayoría de los trabajadores que pasan aproximadamente la tercera parte de su vida en el trabajo. El lugar de trabajo debe ser un sitio cómodo, acogedor donde las personas deben pasar un tiempo en vez de huir.

Los empleados se interesan en un ambiente de trabajo tanto para el bienestar personal como facilitar el hacer un buen trabajo. Los estudios demuestran que los empleados prefieren ambientes físicos que no sean peligrosos e incómodos. La temperatura, la luz, el ruido y otros factores ambientales no deberían estar tampoco en el extremo, en instalaciones limpias más o menos modernas, con herramientas y equipos adecuados que permitan realizar un desempeño eficaz y de acuerdo a las necesidades requeridas.

### **2.2.2.3 Medición y evaluación del desempeño laboral:**

Espino afirma que un medidor de desempeño más exacto en forma general sería:

- Rendimiento financiero
- Mas fallas del empleado
- Mas fallas de la empresa
- Rendimiento ideal no alcanzado

Por último, el rendimiento del empleado debería estar en función de sus tareas principales. Si se supone que este encargado de mantenimiento, en la medida de que sea exitoso el mantenimiento correctivo y menores tiempos de interrupción de la producción que a fin de cuentas es lo que debería importar que la producción no se interrumpa y que aumente de volumen por innovaciones tecnológicas.

Strauss (1981) sostiene que una medición de desempeño laboral debe realizarse mediante los siguientes criterios:

- Lo que una persona debe ser capaz de hacer
- La forma en que se pueda juzgarse si lo que hizo está bien hecho
- La aptitud por responder a los cambios tecnológicos y métodos de trabajo
- La habilidad para transferir el desempeño de una situación de trabajo a otra
- El desempeño debe darse en un ambiente organizacional para relacionarse con terceros.

La evaluación del desempeño no es por sí misma un fin, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa.

El objetivo básico de la evaluación es mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar esto se plantea diversos objetivos intermedios; así tenemos:

- Adecuación del individuo al cargo
- Entrenamiento
- Promociones
- Incentivo salarial al buen desempeño
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre supervisores y subordinados
- Informaciones básicas para investigación de recursos humanos
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados
- Estimulo de mayor productividad
- Oportunidad de conocimiento de los patrones de desempeño de la empresa
- Retroalimentación de información al propio individuo evaluado
- Otras decisiones del personal, como transferencias, licencias, etc.

---

#### 2.2.2.4 Métodos tradicionales de la evaluación del desempeño laboral:

Según Schuder y Sherman (citado por Mendoza. 2012) “una organización puede adoptar cualquier sistema de evaluación del desempeño. El sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados al departamento de personal”.

Así también Alles (citada por castillo, G. 2009) menciona que existen métodos para evaluar el desempeño del personal. Los métodos tradicionales más utilizados se pueden clasificar en tres grandes grupos:

1. Método de evaluación por características.

Están basados para medir hasta qué punto el empleado posee ciertas características relacionadas con las habilidades, rasgos y capacidades necesarias para el desempeño estos métodos con:

- Escalas graficas de calificación, se evalúa un conjunto de características poniendo en énfasis en aquellas que el trabajador posee.
- Escalas mixtas, se evalúa las características en grados superior, medio o inferior
- Distribución forzada, se separan las características en grupos de adecuadas e inadecuadas
- Formas narrativas, se observa e trabajador y se emite un juicio o valor.

2. Métodos de evaluación basados en comportamientos:

Permiten al evaluador identificar de inmediato el punto en que cierto empleado se aleja de la escala. Estos métodos se desarrollan para describir de manera específica que acciones deberían o no deberían exhibirse en el puesto. Por lo general, su máxima utilidad consiste en proporcionar a los empleados una retroalimentación de desarrollo, estos métodos son:

- Incidentes críticos, se evalúan comportamientos favorables o desfavorables para el trabajador.
- Escala fundamentada para la medición de comportamientos (BAR) escalas que muestran el desempeño más representativo.
- Escala de observación del comportamiento (BOS) se evalúa solo si el comportamiento es frecuente.

3. Métodos de evaluaciones por resultados.

Están referidos a objetivos y metas cuantificables que evalúa los logros que los empleados obtienen en su trabajo, estos métodos son:

- Mediciones de la productividad, se evalúa la rentabilidad, productividad y volumen de ventas por unidades productivas.
- Administración de los objetivos, evaluación en base cumplimiento de los objetivos.

*Cabe resaltar que estos métodos, aunque son tradicionales en la actualidad existen instituciones que lo siguen aplicando a pesar que hoy en día la oda es aplicar la evaluación por competencias.*

4. Método de evaluación por desempeño de competencias:

Son métodos novedosos de evaluación de desempeño del personal entre ellos tenemos.

- Evaluación de 180°, Alles (citada por castillo, g.2009), es aquella en la cual una persona es evaluada por supervisor, sus pares, una autoevaluación y eventualmente los clientes. se diferencia de la evaluación d 360 ° en que no incluye el nivel de los subordinados.
- Evaluación de 360° Alles (citada por Castillo, g.2009), consiste en un grupo de personas que valora a otra por un medio de una serie de factores predefinidos con la finalidad de realizar una retroalimentación. Estos factores son comportamientos observables de la persona en el desarrollo diario de su práctica profesional. las personas evaluadoras son: supervisores, pares, jefes, subordinados, el propio evaluado que realiza una autoevaluación y puede incluir a clientes y proveedores.

- políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.

Y finalmente mencionar algunos autores que han teorizado Clima Organizacional y desempeño Laboral:

Según Silva M. (citado por Rodríguez a 2010 ) donde menciona que hablar de la influencia del clima sobre el desempeño implica considerar tanto las repercusiones del clima sobre las actitudes y comportamientos, como en el desempeño organizacional, ya que en las percepciones que forman los individuos de su ambiente de trabajo juega un papel importante la manera en que está estructurada la tarea, el sistema de recompensas establecido, el modo en que las decisiones se controlan, el tipo de comunicación, etc. Pero los individuos tienen también expectativas y necesidades. Su conjunción produce actitudes positivas o negativas que repercutirán en sus conductas.

Así han surgido numerosos modelos técnicos que buscan graficar la mediación de las actitudes en el trabajo, en especial de la satisfacción laboral en la relación entre el clima y el desempeño (Citado por Rodríguez, A.2010). Desde esta visión la satisfacción laboral debería tener un efecto más directo sobre el desempeño mientras que el clima tendría un efecto más indirecto, mediado por las actitudes.

Silva, M (citado por Rodríguez, A. 2010) señala que el clima es simplemente una herramienta útil para comprender y mejorar el desempeño, por lo tanto, los autores en general hablan del impacto potencial del clima en el desempeño como un determinante indirecto de este, sin establecer relación causal entre ambas variables sino considerándolo como un predictor.

Según Díaz, A (2011) una organización con un buen clima se traducirá en una mayor grado de compromiso de sus miembros para con los objetivos organizacionales, un alto grado de identificación con los mismos , menor índice de ausentismo y rotación, mayor productividad y mejor calidad de productos y servicios y por mas invisible que pueda parecer su influencia, hoy todos los expertos en management concuerdan en que tarde o temprano un mal clima laboral puede provocar la caída de la imagen de la marca.

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

#### **CLIMA ORGANIZACIONAL**

Existen muchas definiciones citadas por autores, pero para la presente investigación se ha tomado la definición concebida de la siguiente manera: El clima organizacional está definido como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea. Citado por Sonia Palma (2004).

#### **DESEMPEÑO LABORAL:**

El desempeño laboral "es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos". Con ello nos damos cuenta que el desempeño laboral de los recursos humanos tendrá mucho que ver con el comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos, así como de la motivación. Cuanto mejor sea la motivación, mejor se podrá desempeñar el trabajo y con ello mejoraremos nuestra productividad. Citado por (Chiavenato I. 2000, p. 359),

## **CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS**

### **3.1. Formulación de la hipótesis**

**Hipótesis alterna:**

El Clima Organizacional influye significativamente en el Desempeño Laboral en el área de ventas de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad en el periodo agosto – noviembre 2016”.

**Hipótesis nula:**

El Clima Organizacional no influye significativamente en el Desempeño Laboral en el área de ventas de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad en el periodo agosto - noviembre 2016”

### 3.2. Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Técnica / Instrumento	Ítems
Variable Independiente:  Clima Organizacional	<p>La percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.</p> <p>(Sonia Palma, 2004)</p>	<p>Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación, Condiciones Laborales.</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Test de Clima Organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existen oportunidades de progreso en la institución.</li> <li>- Se siente comprometido con el éxito en la organización.</li> <li>- El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan</li> <li>- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo</li> <li>- Los compañeros de trabajo cooperan entre sí</li> <li>- El jefe se interesa por el éxito de sus compañeros.</li> <li>- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo</li> <li>- En la organización se mejoran continuamente los métodos del trabajo</li> <li>- En mi oficina la información fluye adecuadamente</li> <li>- Los objetivos de trabajo son retadores.</li> <li>- Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo</li> <li>- Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.</li> <li>- La evaluación que se hace en el trabajo, ayuda a mejorar la tarea</li> <li>- Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades</li> <li>- Se valora los altos niveles de desempeño</li> <li>- Los trabajadores están comprometidos con la organización</li> <li>- Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.</li> <li>- Existen suficientes canales de comunicación</li> <li>- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado</li> <li>- Los supervisores expresan reconocimiento por los logros</li> <li>- En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.</li> <li>- Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.</li> <li>- Es posible la interacción con las personas de mayor jerarquía.</li> <li>- Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se pueda</li> <li>- Las actividades en las que trabaja permiten aprender y desarrollarse.</li> <li>- Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo en el personal</li> <li>- Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades</li> <li>- En la institución, se afrontan y superan los obstáculos</li> <li>- Existe buena administración de los recursos</li> <li>- Los jefes promueven la capacitación que se necesita</li> <li>- Cumplir con las actividades laborables es una tarea estimulante</li> <li>- Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.</li> </ul>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>- La institución fomenta y promueve la comunicación interna</li> <li>- La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones</li> <li>- La empresa promueve el desarrollo al personal.</li> <li>- Los productos y/o servicios de la organización son motivos de orgullo del personal</li> <li>- Los objetivos del trabajo están claramente definidos</li> <li>- El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen</li> <li>- Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución</li> <li>- Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras</li> <li>- Hay clara definición de visión y misión de valores de la institución</li> <li>- El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos</li> <li>- Existen colaboración entre el personal de las diversas oficinas</li> <li>- Se dispone de tecnología que facilite el trabajo</li> <li>- Se reconocen los logros en el trabajo</li> <li>- La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral</li> <li>- Existe un trato justo en la institución</li> <li>- Se conocen los avances en las otras áreas de la organización</li> <li>- La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros</li> </ul>
<p>Variable Dependiente:</p> <p>Desempeño Laboral.</p>	<p>Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. (Chiavenato I. 2000)</p>	<p>La motivación</p> <p>Adecuación / ambiente de trabajo</p> <p>Establecimiento de objetivos</p> <p>Reconocimiento del trabajo</p> <p>La participación del empleado</p> <p>La formación y desarrollo profesional</p> <p>Satisfacción del trabajo</p> <p>Autoestima</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Capacitación del trabajador.</p>	<p>Técnica:</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario sobre Desempeño Laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El trabajador demuestra tener conocimiento en sus funciones</li> <li>- El trabajador demuestra conocer las características de los productos que se venden</li> <li>- Aplica las destrezas y los conocimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades y funciones del empleo</li> <li>- Acude a su unidad con el uniforme adecuado</li> <li>- Refleja limpieza y aseo en su presentación personal</li> <li>- Se preocupa por mejorar continuamente en su aspecto personal</li> <li>- Muestra interés por aprender nuevas cosas y mejorar continuamente</li> <li>- Participa en cursos de capacitaciones e inducciones</li> <li>- El trabajador es responsable en sus funciones</li> <li>- Demuestra puntualidad a la hora de llegada a la empresa</li> <li>- No es un trabajador que genera conflictos dentro de la empresa</li> <li>- Tiene muy buena relación con sus compañeros de trabajo</li> <li>- Cumple con las metas establecidas</li> <li>- es un trabajador sobresaliente</li> <li>- Brinda una adecuada orientación a los clientes</li> </ul>

---

## **CAPÍTULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **4.1. Tipo de diseño de investigación.**

En la presente investigación se consideró el diseño Correlacional - causal.

### **4.2. Material de estudio.**

#### **4.2.1. Unidad de estudio.**

Cada uno de los trabajadores del área de ventas de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad.

#### **4.2.2. Población.**

La población lo conforman todos los trabajadores del área de ventas de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad

#### **4.2.3. Muestra.**

Para la presente investigación se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que participaron todos los trabajadores del área de ventas de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad; siendo un total de 31 participantes.

### **4.3. Técnicas, procedimientos e instrumentos.**

#### **4.3.1. Para recolectar datos.**

En la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario.

Para evaluar el clima organizacional se utilizó el cuestionario elaborado y validado por Sonia Palma Carrillo. El cuestionario estuvo conformado por cinco dimensiones: Autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación. El cuestionario fue conformado por 50 ítems y una medición de: Ninguno o nunca, poco, regular o algo, mucho, todo o siempre.

Para evaluar el desempeño laboral se utilizó un cuestionario validado de 15 ítems, el cual conto con la siguiente escala 1 Muy bajo; 2 Bajo; 3 Regular; 4 Alto; 5 Muy alto. Este instrumento fue elaborado para investigación dirigida al área de ventas de la empresa distribuidora de plásticos el Ave Fénix de Trujillo, su confiabilidad fue mayor al 0.7 considerando confiable para la investigación.

Dicho cuestionario se encuentra citado en la tesis "El Coaching y su efecto en el desempeño laboral del área de ventas de la distribuidora de plásticos el ave fénix

de la ciudad de Trujillo, 2014", de la autora Mauricio Barreto Yessica Magaly, en el año del 2015.

#### **4.3.2. Para analizar información.**

Los datos obtenidos a la aplicación de cada cuestionario fueron registrados en una base de datos creada para la investigación, luego esta base de datos fue transportada al paquete estadístico SPSS Versión 22.0.

Los resultados se presentaron en tablas y gráficos como respuesta a cada uno de los objetivos de investigación propuestos.

Se utilizó la estadística descriptiva en función a frecuencias relativas y absolutas, así también se utilizó la estadística inferencial, para evaluar la influencia de una variable con otra se utilizó la prueba Chi cuadrado con un nivel de significancia al 95% y con un valor  $P < 0.05$  para considerar significativa la relación.

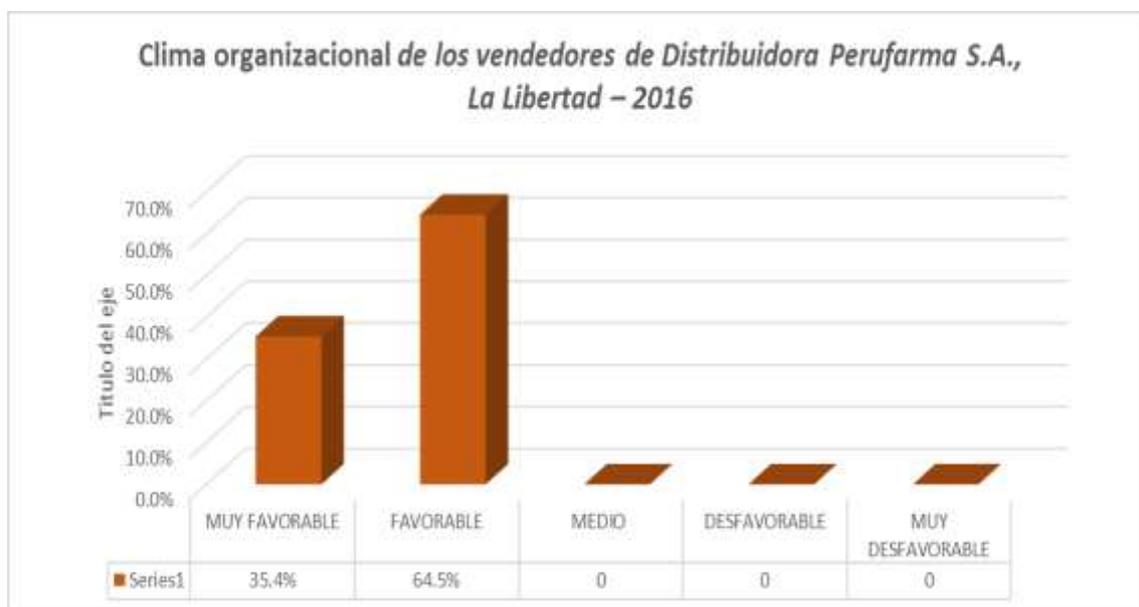
## CAPÍTULO 5. RESULTADOS

TABLA 1: *Clima organizacional de los vendedores de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad – 2016*

VARIABLE	CLIMA ORGANIZACIONAL	
	N°	%
MUY FAVORABLE	11	35.4%
FAVORABLE	20	64.5%
MEDIO	0	0
DESFAVORABLE	0	0
MUY DESFAVORABLE	0	0
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0 %</b>

*Fuente: Base datos de cuestionario clima organizacional*

Grafico 1:



*Fuente: Base datos de cuestionario clima organizacional*

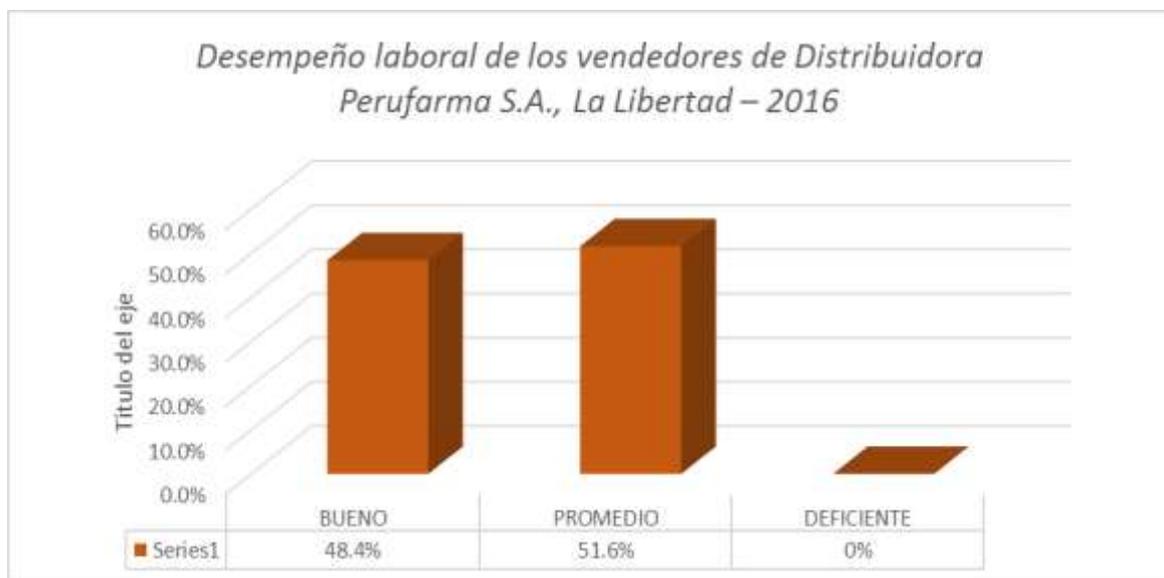
En el gráfico observamos la percepción del clima organizacional en los vendedores de la distribuidora Perufarma, considerando muy favorable 35.4% y favorable 64.5%.

TABLA 2: *Desempeño laboral de los vendedores de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad – 2016*

VARIABLE	DESEMPEÑO LABORAL	
	N°	%
BUENO	15	51.6 %
PROMEDIO	16	48.4 %
DEFICIENTE	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Base datos de cuestionario desempeño laboral*

Grafico 2:



*Fuente: Base datos de cuestionario desempeño laboral*

En el gráfico observamos resultados de la calificación del desempeño laboral, donde el mayor porcentaje es en el indicador promedio siendo 51.6%; seguido de bueno con un 48.4%, del total de entrevistados.

Tabla 3: *Influye el clima organizacional en el desempeño laboral de Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad – 2016.*

CLIMA ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO LABORAL						TOTAL
	BUENO		PROMEDIO		DEFICIENTE		
	N°	%	N°	%	N°	%	
MUY FAVORABLE	9	60%	2	12.5%	0	0%	11
FAVORABLE	6	40%	14	87.5%	0	0%	20
MEDIO	0	0%	0	0%	0	0%	0
DESFAVORABLE	0	0%	0	0%	0	0%	0
MUY DESFAVORABLE	0	0%	0	0%	0	0%	0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>31</b>

**Fuente: Base datos de cuestionario clima organizacional y desempeño laboral**

Grafica 3:



**Fuente: Base datos de cuestionario clima organizacional y desempeño laboral**

En el grafico observamos resultados de la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral, encontrando que de 11 trabajadores que su percepción de clima organizacional es muy favorable, el desempeño fue bueno 9, promedio 2, así mismo de los 20 trabajadores con percepción de clima organizacional favorable, el desempeño fue bueno en 6 trabajadores y en promedio tenemos 14.

Tabla 4: Pruebas estadísticas

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	7,630 <sup>a</sup>	1	,006	,009	,008
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	5,696	1	,017		
Razón de verosimilitud	8,077	1	,004		
Prueba exacta de Fisher					
Asociación lineal por lineal	7,384	1	,007		
N de casos válidos	31				

En la tabla observamos resultados de la prueba estadística chi cuadrado, donde el valor alcanzado fue de 7,630, así mismo se obtuvo un valor p 0.006 siendo significativa la relación estadística, por estar por debajo del valor esperado  $P < 0.05$ .

## CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN

Estudiar el clima organizacional en cualquier empresa, debe ser considerado como un indicador e instrumento de gerencia en todos los niveles que constituye una empresa, es así que con la finalidad de conocer e identificar las percepciones de los trabajadores en relación a los componentes del clima organizacional e implicancia en el desempeño laboral evaluadas por el jefe, se aplicó en la investigación 2 instrumentos encontrando los siguientes resultados:

Sobre el clima organizacional se encontró (Tabla 1) que el 35.4% considera clima organizacional muy favorable, 64.5% clima organizacional favorable y en relación a las demás escalas se encontró 0%. Estos resultados demuestran que un alto porcentaje de los vendedores perciben un clima organizacional favorable, esto debido a que en la empresa prima la organización, cuenta con objetivos claros, visión, misión, los cuales en su mayoría se cumplen por parte de los trabajadores y jefes. Así mismo estos resultados se contrastan con la teoría donde Anzola, en el año 2003 opina que las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, diferencian una organización de otra y esto debido a la constitución que tiene la empresa.

De la misma manera Palma en el año 2004 menciona que la percepción del clima laboral está vinculado a las posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe y acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea. Y esto a su vez es complementado con lo mencionado por Chiavenato, I. en el año 2007, donde complementa que el clima organizacional está en función de cómo se tratan las personas unas a otras, cómo se atienden a los clientes, cómo es la relación con los proveedores.

Así también afirma a lo antes mencionado Brow y Moberg en el año 1990 menciona que el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

Ante lo mencionado podemos discernir en relación a las definiciones que hacen muchos de los autores donde mencionan que el clima organizacional está influenciado por las

características de la empresa y sobre todo de la organización que esta pueda tener, las cuales impactan en percepciones positivas al respecto de la empresa.

Así también existen investigaciones donde han encontrado resultados tales como en la investigación realizada por **(Quintero, Africano y Faría, en el año 2008)**. Donde se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento que ocasiona la productividad de la institución.

Así mismo otro estudio de investigación realizado por **(Delgado López en el año 2009)** donde menciona que el clima organizacional es el filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, comunicación, liderazgo y motivación) y al evaluar el clima organizacional se mide como es percibida la organización, percepción que generará comportamientos con una extensa variedad de consecuencias para la organización.

Así también en otra investigación sobre “Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional en el Laboratorio Farmacéutico Corporación Infarmasa S.A” realizado por **(Flores, 2007)**, donde concluye que el principal aporte de la investigación a las Ciencias Administrativas es que el adecuado conocimiento del clima organizacional y un favorable desarrollo del mismo de la empresa en estudio contribuyen al incremento en sus niveles de eficacia y eficiencia en un modelo de administración bajo un enfoque basado en competencias.

Las investigaciones antes mencionadas coinciden en sus hallazgos y conclusiones, donde afirman lo descrito en la literatura que una empresa bien constituida, con objetivos claros, visión, misión; todo en un contexto de organización tiene resultados favorables desde una favorable percepción del clima organizacional hasta el logro de sus metas establecidas de acuerdo al perfil de la empresa.

Por otro lado, en relación a los resultados del desempeño laboral (Tabla 2) encontramos que el 51.6% es bueno, 48.4 % promedio, y deficiente 0 %. Resultados considerados significativos para el buen funcionamiento de la empresa. Cabe señalar que estos resultados son muestra de la percepción del jefe del área de ventas de los trabajadores del área evaluada en esta investigación, los cuales están reflejados en el cumplimiento de

---

tareas asignadas y funciones establecidas los cuales están reflejados en una producción esperada.

Si nos vamos a la teoría encontramos algunos autores que teorizan al respecto del tema tales como Chiavenato I. en el año 2000, menciona que el desempeño laboral "es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, así mismo precisa que la motivación es importante cuanto mejor sea la motivación, mejor se desempeña el trabajo. Así también Alles (Citado por Mendoza, L en el año 2012, plantea que el desempeño está influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

En tanto Milkovich y Boudrem en el año 1994, consideró que las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados organizacionales y producir cambios sin precedentes que hoy en día se dan en las organizaciones.

Ante las precisiones de autores antes citados y de acuerdo a los resultados obtenidos podemos afirmar que el desempeño laboral es un componente importante en toda organización y logro de un nivel bueno, obedece a la forma como está organizada la empresa, así también no podemos dejar de mencionar que la motivación debe estar presente, para algunos autores lo consideran importante y hasta han precisado que de ello depende el buen desempeño de los trabajadores.

Así también al evaluar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral (Tabla 3) encontramos que, de 31 entrevistados, califico desempeño bueno y clima organizacional muy favorable (9) 60 %; así también (6)40% de desempeño bueno tuvo clima organizacional favorable. En tanto en el desempeño laboral promedio se encontró clima organizacional muy favorable en 2 trabajadores correspondiendo 12.5%, y 14 trabajadores correspondiendo 87.5% clima organizacional favorable; al aplicar la prueba estadística chi cuadrado se encontró un valor P 0.006 siendo significativa la relación estadística.

Al respecto de los resultados encontrados algunos autores, que hacen presiones teóricas, Así tenemos a Silva, M (citado por Rodríguez, A. 2010) donde señala que el clima es una herramienta útil para comprender y mejorar el desempeño, por lo tanto, se constituye en un impacto potencial considerándolo un predictor.

---

Así también Díaz, A (2011) menciona que una organización con un buen clima se traducirá en un mayor grado de compromiso de sus miembros para con los objetivos organizacionales, un alto grado de identificación con los mismos, menor índice de ausentismo y rotación, mayor productividad y mejor calidad de productos y servicios.

Por lo tanto, los resultados obtenidos en esta investigación no distan de la teoría, donde se menciona que se debe considerar primordial tener una empresa con estructura organizacional acorde con los objetivos que persigue, en el cumplimiento de sus metas. Así también es importante quien lidera que se constituye en el motor de la empresa, el cual debe tener siempre presente la motivación.

Por otro lado, existen algunas investigaciones que también mencionan que es importante de influencia de las variables de estudio, Tenemos la investigación realizada por **Delgado López en el año 2009** acerca del “clima organizacional como detonante en el desempeño empresarial” en la ciudad de Guadalajara-México, concluyendo que el comportamiento se ve influenciado por la organización y un entorno social específico, por lo que el clima organizacional es el filtro por el cual pasan los objetivos (estructura, comunicación, liderazgo y motivación) y al evaluar el clima organizacional se mide como es percibida la organización, percepción que generará comportamientos con una extensa variedad de consecuencias para la organización como: desempeño, productividad, satisfacción, rotación, entre otras; así mismo afirmando los resultados encontrados en esta investigación. El autor encontró que el clima organizacional se relaciona estadísticamente significativo con el desempeño laboral.

De la misma manera encontramos una investigación que difiere de los resultados encontrados titulada “Clima organizacional y desempeño docente en la Facultad de Comunicación en Huancayo” realizado por **Orellana, Ramón y Bossio, 2010**), siendo su conclusión que no existe relación entre el clima organizacional y desempeño docente, así también esta conclusión precipitada nos permiten indagar, en el presente estudio, la incidencia o influencia que ocasiona el clima laboral en la producción laboral de los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

En tanto **Castillo Llanos, en el año 2012** en su investigación titulada El Clima Organizacional y su influencia en el desempeño del personal del Banco de Crédito del Perú sede principal de Trujillo encontró influencia de la variable clima organizacional en el desempeño, así también menciona que existe un adecuado clima organizacional, siendo

este un factor que beneficia el desempeño laboral del personal. Así mismo demuestran identificación con empresa, así también comparten sus conocimientos con los compañeros de trabajo y los colaboradores consideran que los jefes contribuyen en la realización personal y profesional de ellos.

Finalmente podemos mencionar que la variable clima organizacional se constituye desde el contexto teórico en un aspecto importante a considerar en las empresas del siglo 21, las cuales deben permitir cumplir con lo establecido en los objetivos organizacionales y consecuentemente obtener un buen desempeño de los trabajadores, los cuales deben impactar en la producción, satisfacción y principalmente en el logro de metas.

## CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados obtenidos se encontró influencia significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores del área de ventas de la Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad en el periodo agosto – noviembre 2016.
2. El clima organizacional en los trabajadores del área de ventas de la Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad destacó el clima favorable con un 64.5%.
3. El desempeño laboral de los trabajadores del área de ventas de la Distribuidora Perufarma S.A., La Libertad, destacó el desempeño bueno con un 51.6%.
4. Al evaluar el clima organizacional se puede destacar que es adecuado al perfil del puesto, en donde le permite desarrollarse personalmente y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente.

## RECOMENDACIONES

- Considerar realizar investigaciones con diseño cualitativo de tal manera que se profundice las situaciones que hace que los trabajadores puedan o no tener un clima organizacional favorable y un mejor desempeño.
- Implementar capacitación constante para los trabajadores de tal manera que sea sostenible en el tiempo el buen desempeño laboral.
- Fortalecer con herramientas estratégicas de tal manera que se consolide los resultados y se logre la eficiencia en relación a la productividad; acorde con el buen desempeño y clima organizacional favorable.
- Fortalecimiento de los sistemas de administración organizacional, especialmente aquellos que promuevan eficiencia en el trabajo.
- Constituir como política de la empresa las evaluaciones del clima organización y desempeño con el fin de identificar a tiempo situaciones que puedan impactar negativamente en la empresa.
- Constituir planes de motivación y de reconocimiento para los trabajadores de la empresa de tal manera que sea sostenible el clima organizacional favorable y el buen desempeño.
- Implementar talleres de liderazgo y manejo de personal a los jefes, coordinadores y supervisores del área.
- Implementar un plan de gestión del talento humano de acuerdo a sus funciones y rutina diaria en busca de la eficiencia y eficacia.

## **APOORTE A LA CONTINUIDAD UNIVERSITARIA**

La presente tesis sirve como aporte para los estudiantes que se encuentran en proceso de aprendizaje y aquellos que están próximos a obtener el título, cuentan con una herramienta sólida de información que la pueden explotar para enriquecer y fortalecer los conocimientos adquiridos en la universidad, de tal manera que la implementación como tal se encontraría al alcance de los estudiantes con el fin de mejorarla o simplemente estudiarla y a la vez comprenderla.

---

## CAPÍTULO 7. Trabajos citados

- Brow, W., & Moberg, D. (1983). *Teoría de la organización y la administración:Enfoque integral* (1 ed.). Mexico: Limusa.
- Brow, W., & Moberg, D. (1990). *comportamiento organizacional* (6 ed.). Mexico: mosto.
- Brunet , L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones:definiciones, diagnostico y consecuencias* . Mexico: Trilla.
- Caballero , A. (2003). *Metodología de la investigación científica:Diseño con hipotesis explicativa*. Perú : Undegraf S.A.
- Castillo, F. (2012). El clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal del banco de credito del Perú sede principal de Trujillo . Trujillo , Perú .
- Chiavenato , I. (2009). *Comportamiento organizacional:La dinamica del exito en las organizaciones* (2 ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1998). *Introducción a la teoria general de la administración* (7 ed.). Mexico: Mc Graw - Hill Interamericana de Mexico: S. A .
- Creel , L., Sass , J., & Yinger, N. (2002). Nuevas perspectivas sobre la calidad de atención . *Population council and population reference bereau*, 1 -2.
- Freeman, R. (1996). *Administración* (6 ed.). Mexico: Prentice Hall.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones,estructura, procesos y resultados* (2 ed.). Mexico: Prentice Hall.
- Hernandez , R., Fernandez , C., & Batista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5 ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Infante , E. (2011). Influencia del clima laboral en la productividad de los trabajadores de la empresa Sodimac S.A Trujillo. Trujillo, Trujillo, Perú: Universidad Nacional de Trujillo .
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (1996). *Comportamiento de las organizaciones*. España: Prentice Hall.
- Loli, E. (2014). Clima organizacional y desempeño laboral en la sede central del Gobierno Regional de la Libertad. Trujillo, Trujillo , Perú : Universidad Privada del Norte .
- Maguiña , A. (2013). El talento humano y el clima organizacional del Ministerio Publico . Trujillo, Trujillo, Perú .
- Perez, N., & Rivera, P. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonia Peruana. Perú : Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.
- Quintero , N., Africano , N., & Faria, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa vigilantes asociados costa oriental del Lago. Venezuela : Universidad de Zulia Venezuela .
- Ralph M, S. (1999). *Teoria e investigación del liderazgo* (4 ed.). Madrid: Edansa.
- Robbins , S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13 ed.). Mexico: Prentice Hall.

## **ANEXOS**

Anexo 1:

## CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016

**SONIA PALMA CARRILLO**

### DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: \_\_\_\_\_ fecha: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

SEXO: Masculino ( ) Femenino ( ) Empresa: \_\_\_\_\_

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo la alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas. No hay respuestas buenas ni malas.

Ninguno o nunca	1
Poco	2
Regular o Algo	3
Mucho	4
Todo o siempre	5

N°	DETALLE DE PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	Existen oportunidades de progreso en la institución.					
2	Se siente comprometido con el éxito en la organización.					
3	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus compañeros.					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8	En la organización se mejoran continuamente los métodos del trabajo.					
9	En mi oficina la información fluye adecuadamente.					
10	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13	La evaluación que se hace en el trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14	En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa.					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.					
16	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19	Existen suficientes canales de comunicación.					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					

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

¡Muchas gracias por su apoyo!

**MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Título de la investigación:	CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA SA, LA LIBERTAD-2016		
Línea de investigación:	Gestión y desarrollo del talento humano en las organizaciones		
Apellidos y nombres del experto:	EDDY MARLON SANCHEZ FERNANDEZ		
El instrumento de medición pertenece a la variable:	CLIMA ORGANIZACIONAL		

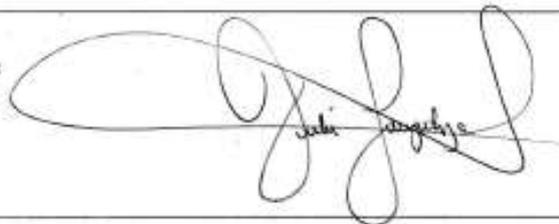
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	✓		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	✓		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	✓		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	✓		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	✓		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	✓		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	✓		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	✓		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	✓		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	✓		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	✓		

**Sugerencias:**

Firma del experto:

  
 Lic. Eddy Marlon Sanchez Fernandez  
 CLAD 06408

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:		Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Área de Ventas de Distribuidora Perufarma SA, La Libertad 2016		
Línea de investigación:		Gestión y Desarrollo del talento humano en las Organizaciones		
Apellidos y nombres del experto:		Egoistegui Cruz Julia Otilia		
El instrumento de medición pertenece a la variable:		Clima Organizacional		
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, lo exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
				

Anexo 2.

## DESEMPEÑO LABORAL EN LA ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD - 2016

Instrucciones: a continuación, presentamos una serie de preguntas para lo cual se le solicita responder con absoluta sinceridad al respecto de sus colaboradores, las respuestas vertidas son valiosas para la presente investigación. Así también mencionar que la calificación será según la siguiente escala 1 Muy bajo; 2 Bajo; 3 Superior; 4 Alto; 5 Muy alto.

Código del evaluado: .....

Nombre del evaluador: .....

Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	El trabajador demuestra tener conocimiento en sus funciones					
2	El trabajador demuestra conocer las características de los productos que se venden					
3	Aplica las destrezas y los conocimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades y funciones del empleo					
4	Acude a su unidad con el uniforme adecuado					
5	Refleja limpieza y aseo en su presentación personal					
6	Se preocupa por mejorar continuamente en su aspecto personal					
7	Muestra interés por aprender nuevas cosas y mejorar continuamente					
8	Participa en cursos de capacitaciones e inducciones					
9	El trabajador es responsable en sus funciones					
10	Demuestra puntualidad a la hora de llegada a la empresa					
11	No es un trabajador que genera conflictos dentro de la empresa					
12	Tiene muy buena relación con sus compañeros de trabajo					
13	Cumple con las metas establecidas					
14	es un trabajador sobresaliente					
15	Brinda una adecuada orientación a los clientes					
PUNTAJE OBTENIDO						

**MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

<b>Título de la investigación:</b>	CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A. LA LIBERTAD 2016		
<b>Línea de investigación:</b>	Gestión y desarrollo del Talento Humano en las Organizaciones		
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>	EDDY MARLON SÁNCHEZ FERNÁNDEZ		
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	DESEMPEÑO LABORAL		

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, lo exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	✓		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	✓		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	✓		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	✓		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	✓		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	✓		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	✓		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	✓		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	✓		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	✓		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	✓		

**Sugerencias:**

Firma del experto:

  
 Lic. Adm. Eddy Marlon Sánchez Fernández  
 CLAD 06406

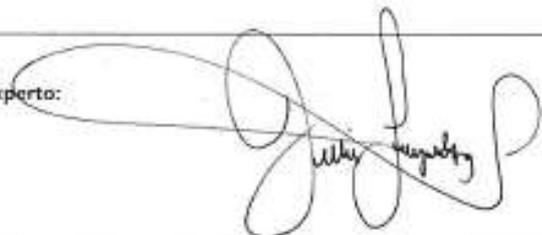
**MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Título de la investigación:	Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Área de Ventas de Perufarma SA, La Libertad - 2016		
Línea de investigación:	Gestión y desarrollo del Talento Humano en las Organizaciones.		
Apellidos y nombres del experto:	Sagastegui Cay, Julia Otilia		
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Desempeño Laboral		

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Sugerencias: Ordenar la Matriz de Operacionalización de Variables tomando en cuenta los dimensiones y los preguntas de la encuesta.

Firma del experto: 

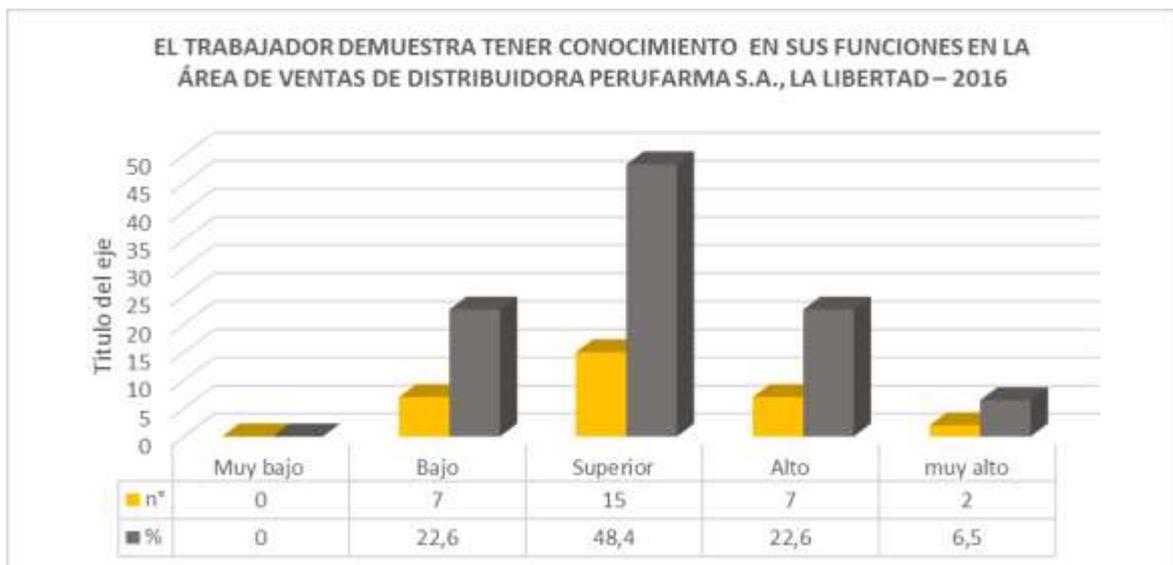
Anexo 3: RESULTADOS ÍTEM POR ÍTEM DEL CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO

Tabla 5: EL TRABAJADOR DEMUESTRA TENER CONOCIMIENTO EN SUS FUNCIONES EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016.

Variable	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0 %
Bajo	7	22.6%
Superior	15	48.4%
Alto	7	22.6%
muy alto	2	6.5%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral

Grafico 4:



**Tabla 6: EL TRABAJADOR DEMUESTRA CONOCER LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS QUE SE VENDEN EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

Variables	Frecuencia	%
Muy bajo	1	3.2%
Bajo	8	25.8%
Superior	15	48.4%
Alto	7	22.6%
Muy Alto	0	0%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral*

Grafico 5:



Tabla 7: **APLICA LAS DESTREZAS Y LOS CONOCIMIENTOS NECESARIOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES Y FUNCIONES DEL EMPLEO EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

Variables	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0%
Bajo	9	29%
Superior	15	48.4%
Alto	7	22.6%
Muy alto	0	0%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral*

Grafico 6:

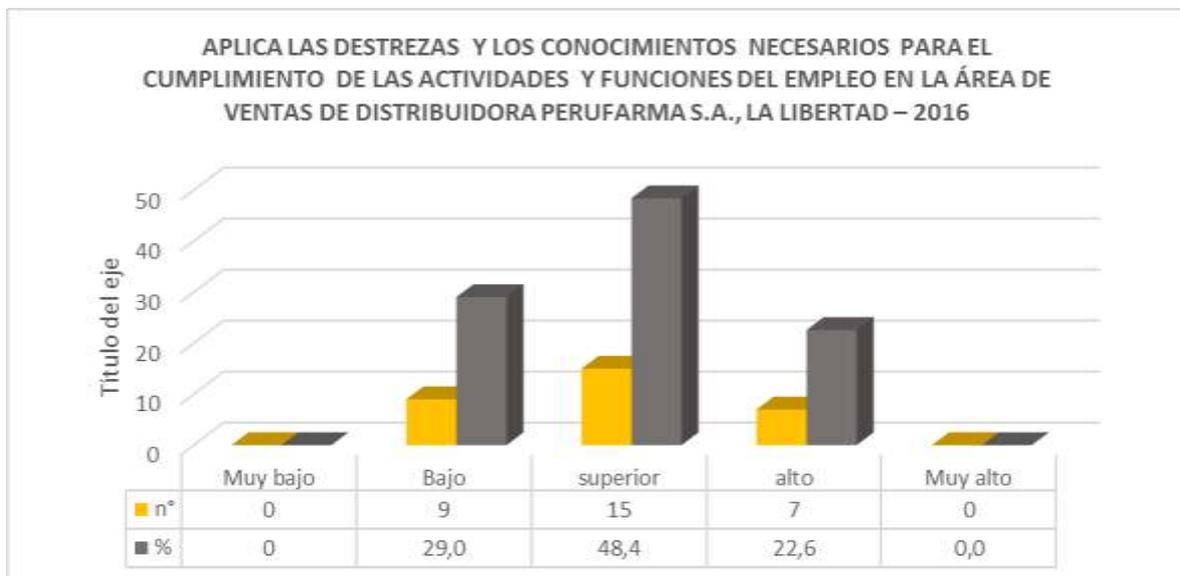


Tabla 8: **ACUDE A SU UNIDAD CON EL UNIFORME ADECUADO EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

Variable	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0
Bajo	1	3,2%
Superior	11	35.5%
Alto	19	61.3%
Muy alto	1	3.2%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral*

Gráfico 7:

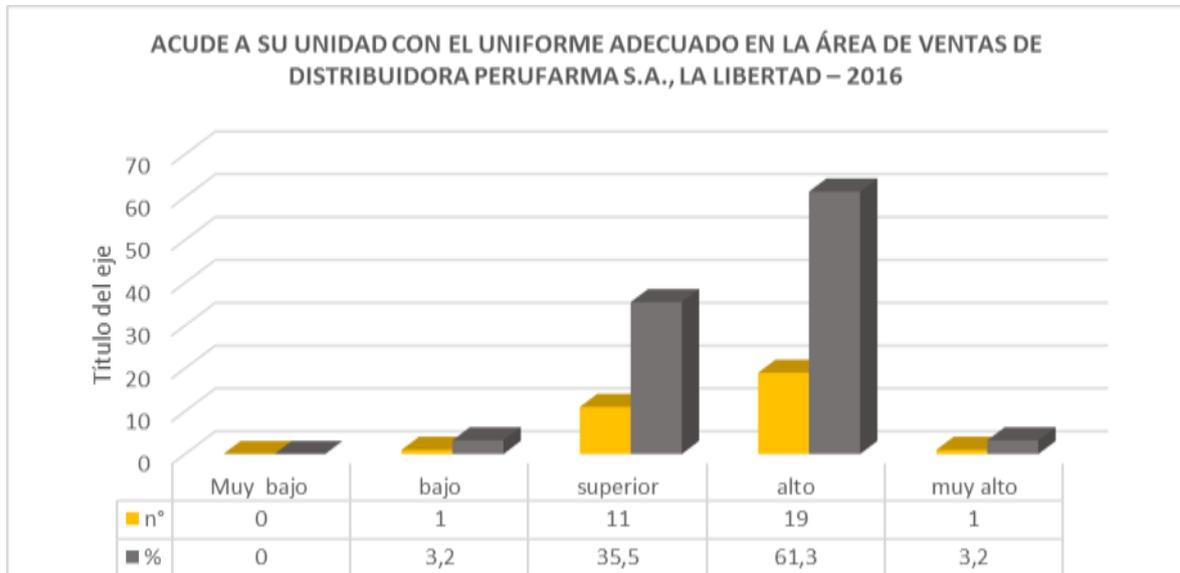


Tabla 9: REFLEJA LIMPIEZA Y ASEO EN SU PRESENTACIÓN PERSONAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016

Variables	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0
Bajo	0	0
Superior	11	35,5%
Alto	19	61,3%
Muy alto	1	3,2%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral

Grafico 8:

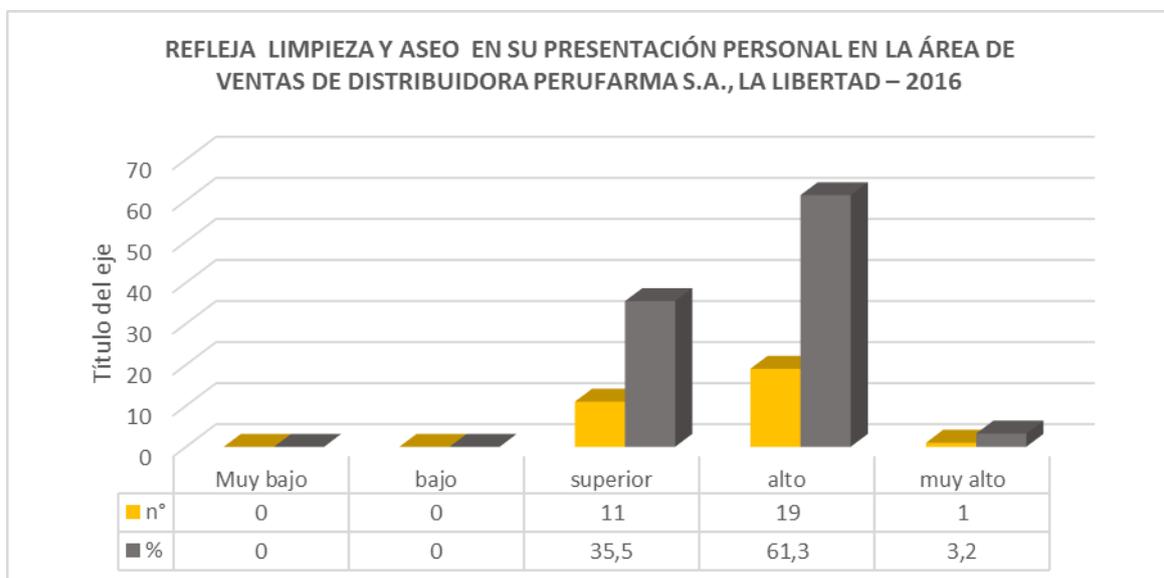


Tabla 10: **SE PREOCUPA POR MEJORAR CONTINUAMENTE EN SU ASPECTO PERSONAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

Variable	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0
Bajo	0	0
Superior	12	38,7%
Alto	18	58.1%
Muy alto	1	3.2%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral*

Grafico 9:

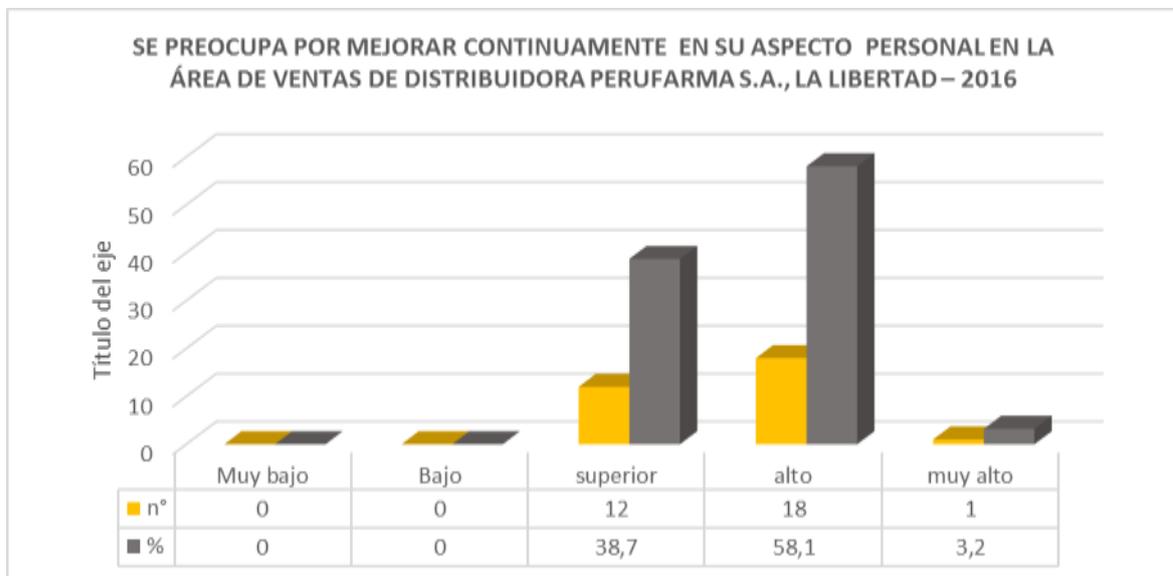


Tabla 11: **MUESTRA INTERÉS POR APRENDER NUEVAS COSAS Y MEJORAR CONTINUAMENTE EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

Variable	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0 %
Bajo	8	25.8%
Superior	12	38,7%
Alto	11	35,5%
Muy alto	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral*

Grafico 10:

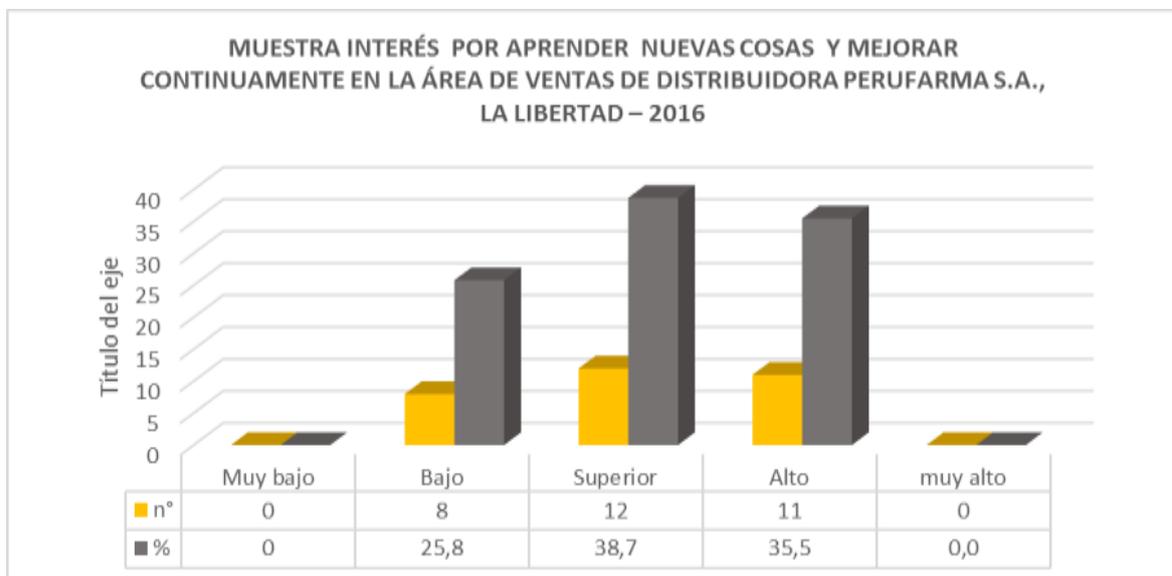


Tabla 12: **PARTICIPA EN CURSOS DE CAPACITACIONES E INDUCCIONES EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

Variable	Frecuencia	%
Muy bajo	5	16.1%
Bajo	8	25.8%
Superior	15	48.4%
Alto	3	9.7%
Muy alto	0	0
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral*

Grafico 11:

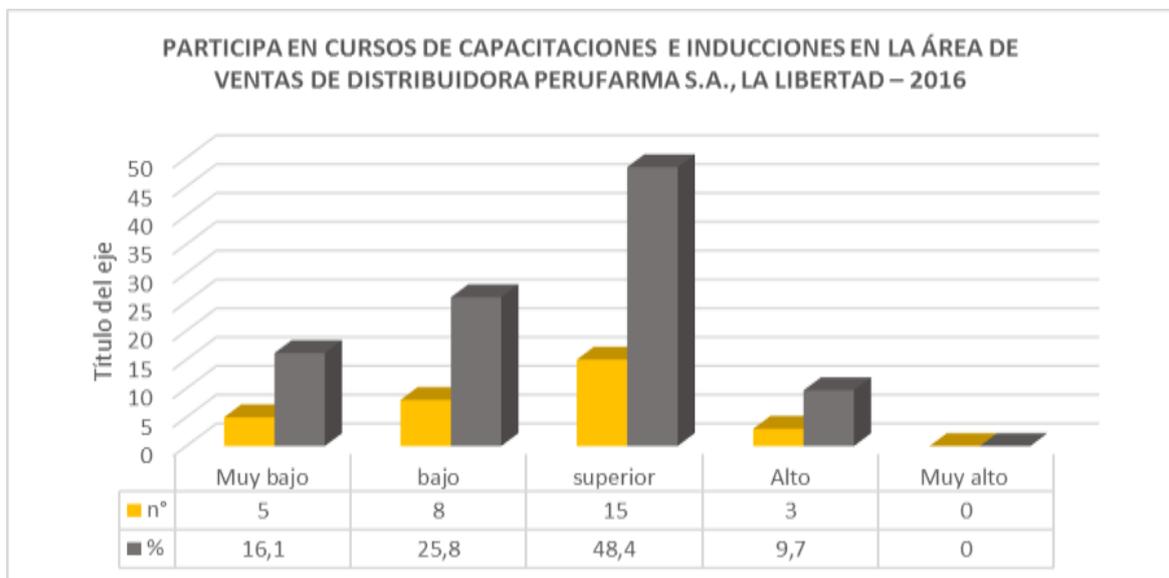


Tabla 13: **EL TRABAJADOR ES RESPONSABLE EN SUS FUNCIONES EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

Variable	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0
Bajo	5	16.1%
Superior	17	54.8%
Alto	8	25.8%
Muy alto	1	3,2%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral*

Grafico 12:

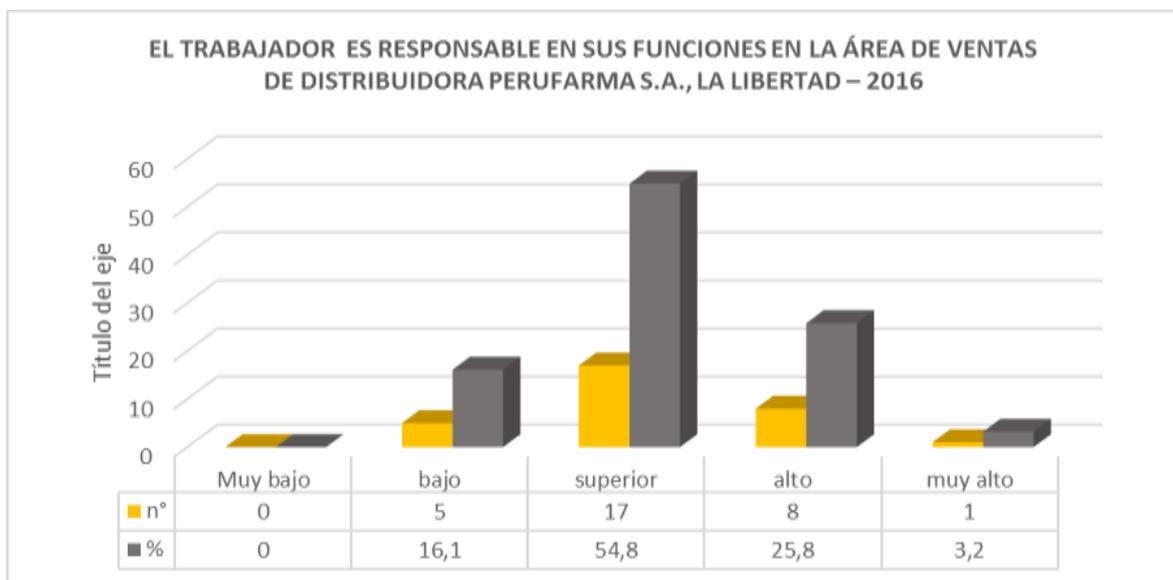


Tabla 14: **DEMUESTRA PUNTUALIDAD A LA HORA DE LLEGADA A LA EMPRESA EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

Variable	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0 %
Bajo	3	9.7%
Superior	9	29,0%
Alto	18	58,1%
Muy alto	1	3,2%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral*

Grafico 13:

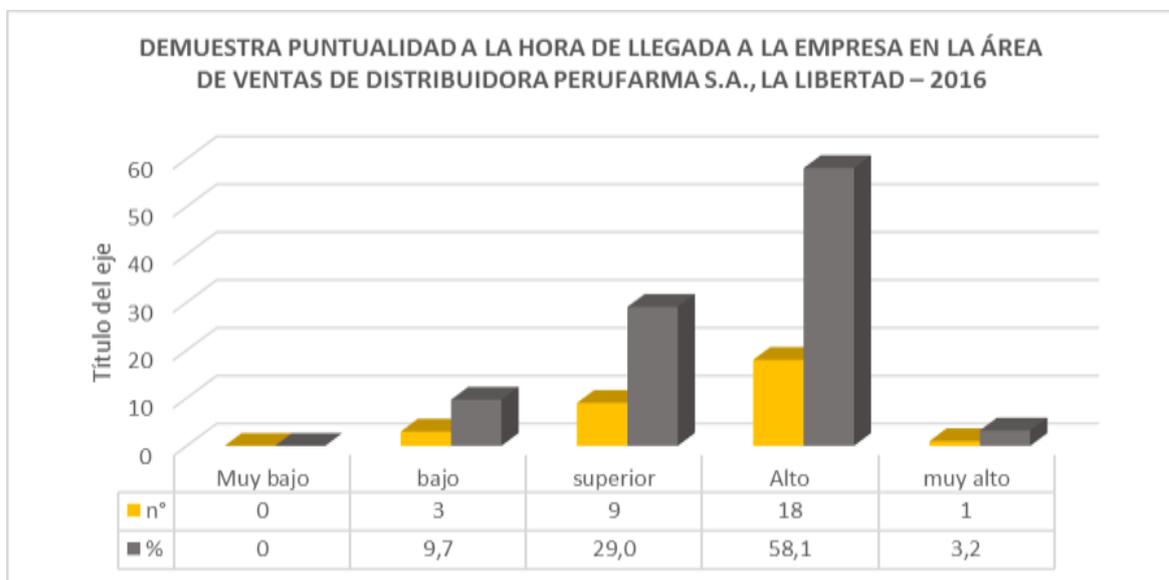


Tabla 15: **NO ES UN TRABAJADOR QUE GENERA CONFLICTOS DENTRO DE EL EMPRESA EN LA ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

Variable	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0
Bajo	0	0
superior	9	29.0%
Alto	21	67.7%
Muy alto	1	3.2%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral*

Grafico 14:

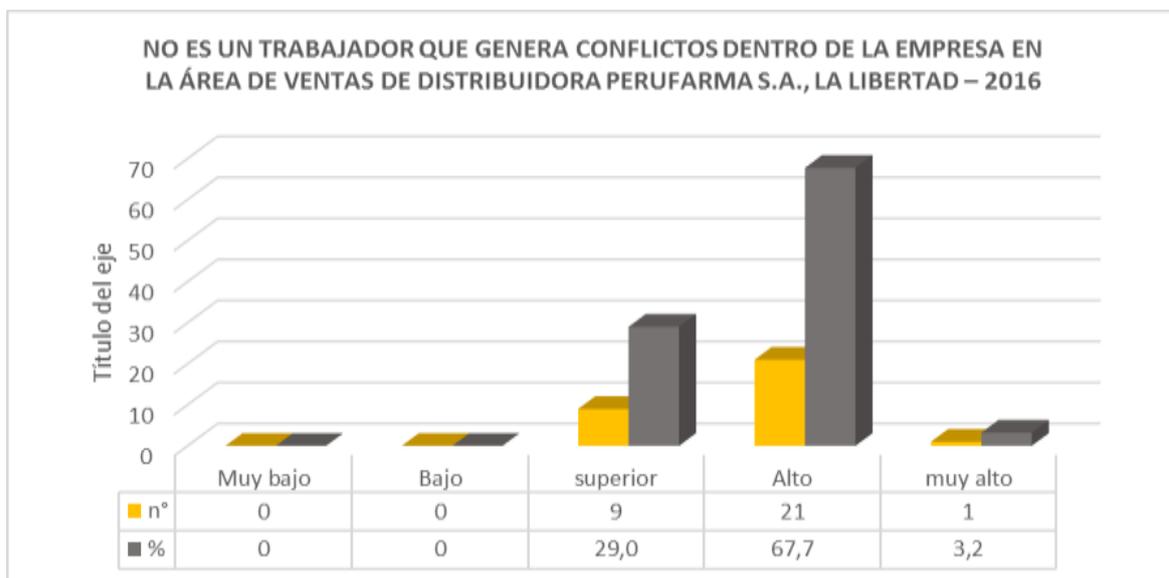


Tabla 16: TIENE MUY BUENA RELACIÓN CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016

Variable	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0 %
Bajo	0	0 %
Superior	7	22,6%
Alto	24	77,4%
Muy alto	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral

Grafico 15:

/

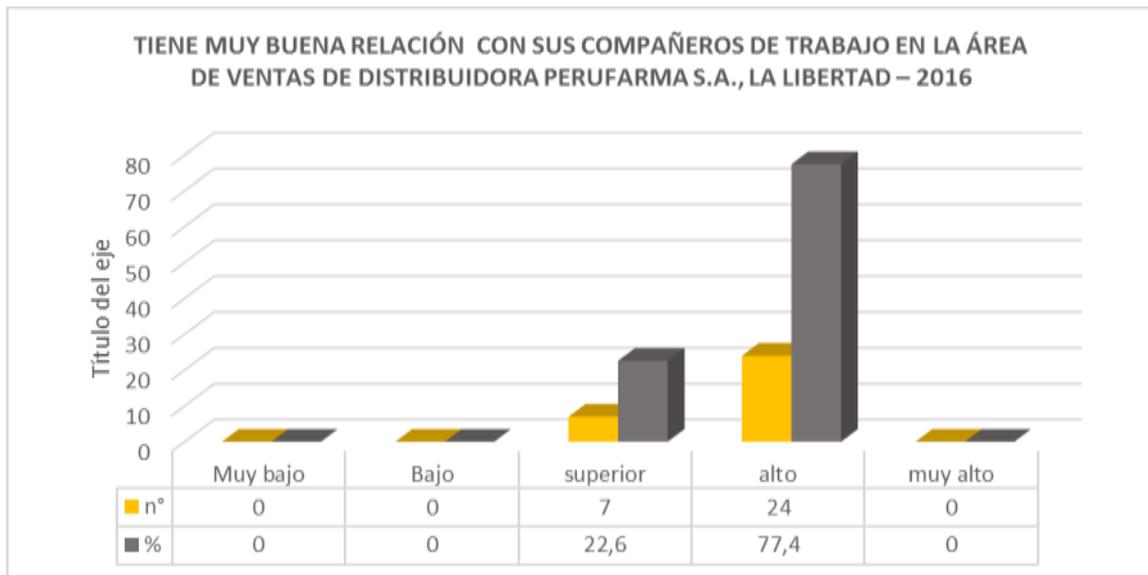


Tabla 17: **CUMPLE CON LAS METAS ESTABLECIDAS EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

Variable	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0 %
Bajo	5	16.1%
Superior	17	54.8%
Alto	9	29.0%
Muy alto	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral

Gráfico 16:

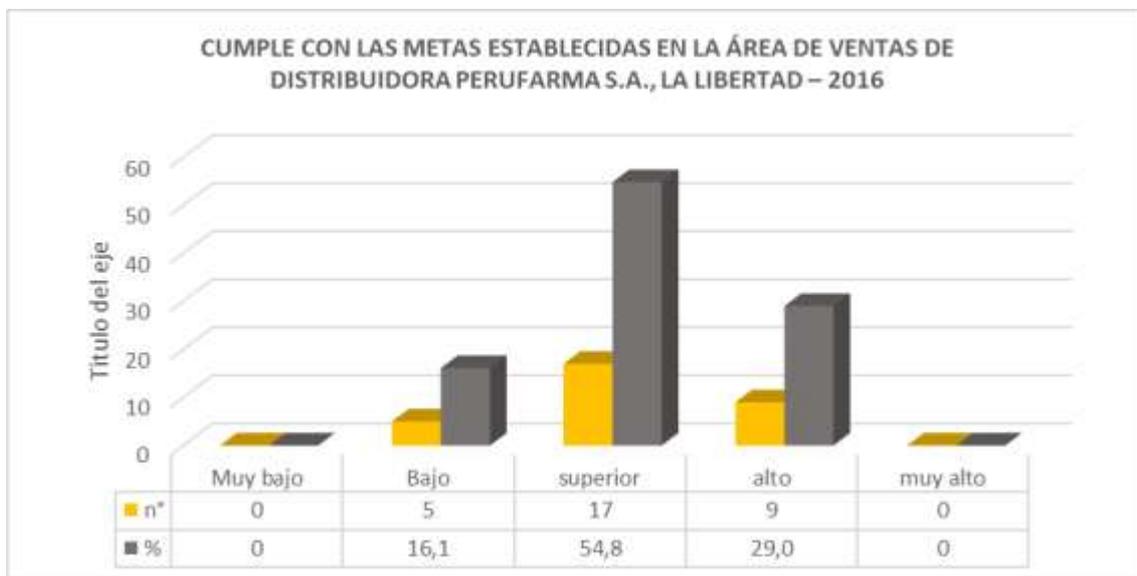


Tabla 18: **ES UN TRABAJADOR SOBRESALIENTE EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

Variable	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0 %
Bajo	6	19.4%
Superior	16	51,6%
Alto	9	29.0%
Muy alto	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral*

Grafico 17:

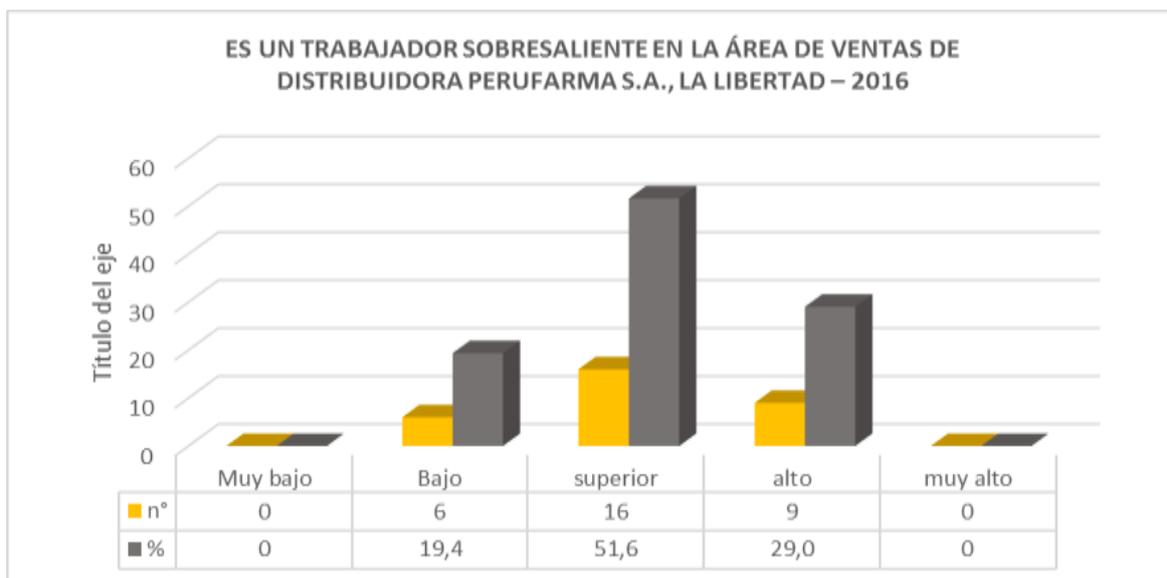
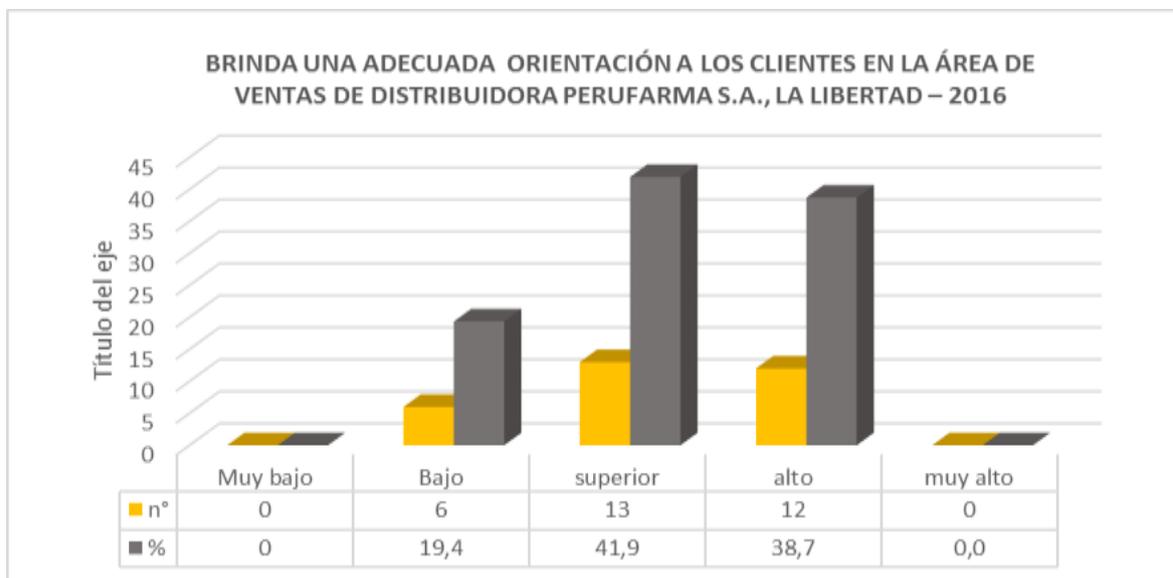


Tabla 19: BRINDA UNA ADECUADA ORIENTACIÓN A LOS CLIENTES EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016

Variable	Frecuencia	%
Muy bajo	0	0 %
Bajo	6	19.4%
Superior	13	41.9%
Alto	12	38.7%
Muy alto	0	0%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Base datos cuestionario desempeño laboral

Grafico 18:



Anexo 4:

**RESULTADOS POR DIMENSIONES DEL CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL**

Tabla 20: **CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN DIMENSIÓN CONDICIÓN LABORAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

CONDICIONES LABORABLES	N° VENDEDORES	%
Muy favorable	11	35%
Favorable	20	65%
Medio	0	0%
Desfavorable	0	0%
Muy desfavorable	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Base de datos clima organizacional*

Grafico 19:

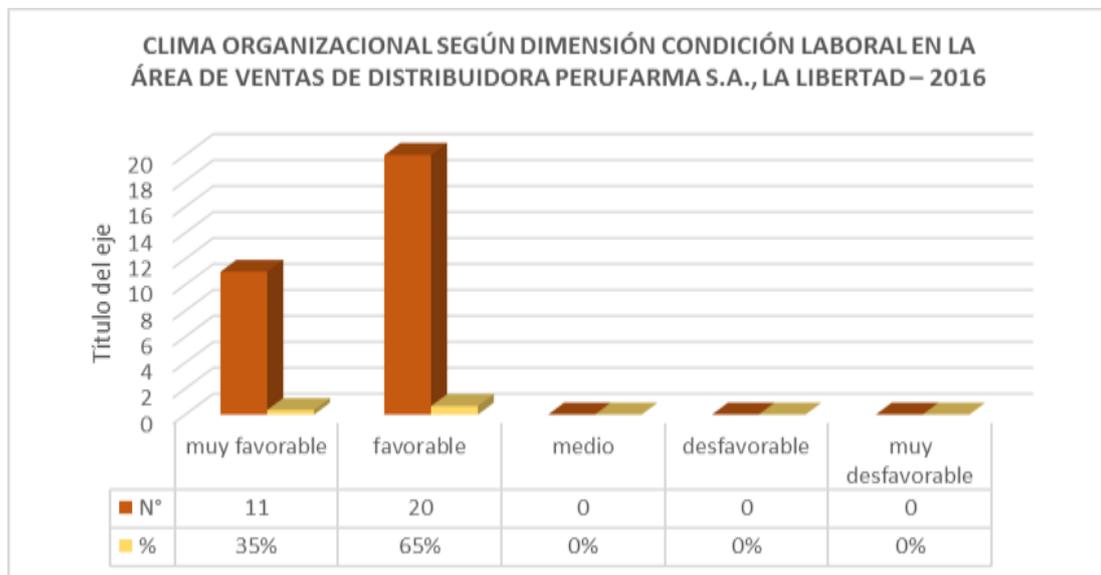


Tabla 21: **CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN DIMENSIÓN NIVEL COMUNICACIÓN EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

NIVEL COMUNICACIÓN	N° VENDEDORES	%
Muy favorable	10	32%
Favorable	21	68%
Medio	0	0%
Desfavorable	0	0%
Muy desfavorable	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Base de datos clima organizacional*

Grafico 20:

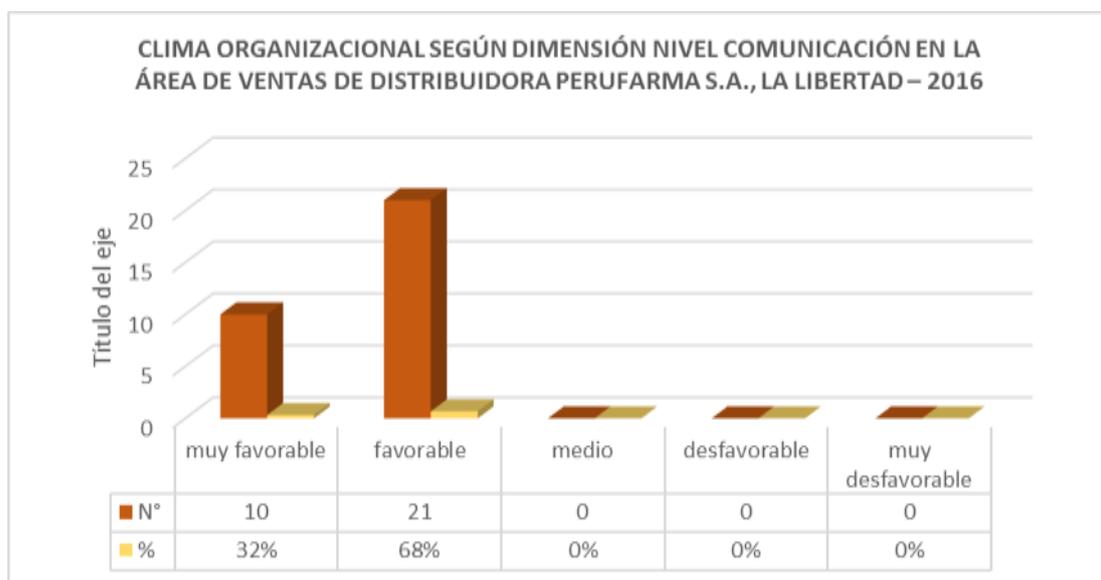


Tabla 22: **CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN DIMENSIÓN SUPERVISIÓN EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

SUPERVISION	N° VENDEDORES	%
Muy favorable	14	45%
Favorable	17	55%
Medio	0	0%
Desfavorable	0	0%
Muy desfavorable	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Base de datos clima organizacional*

Grafico 21:

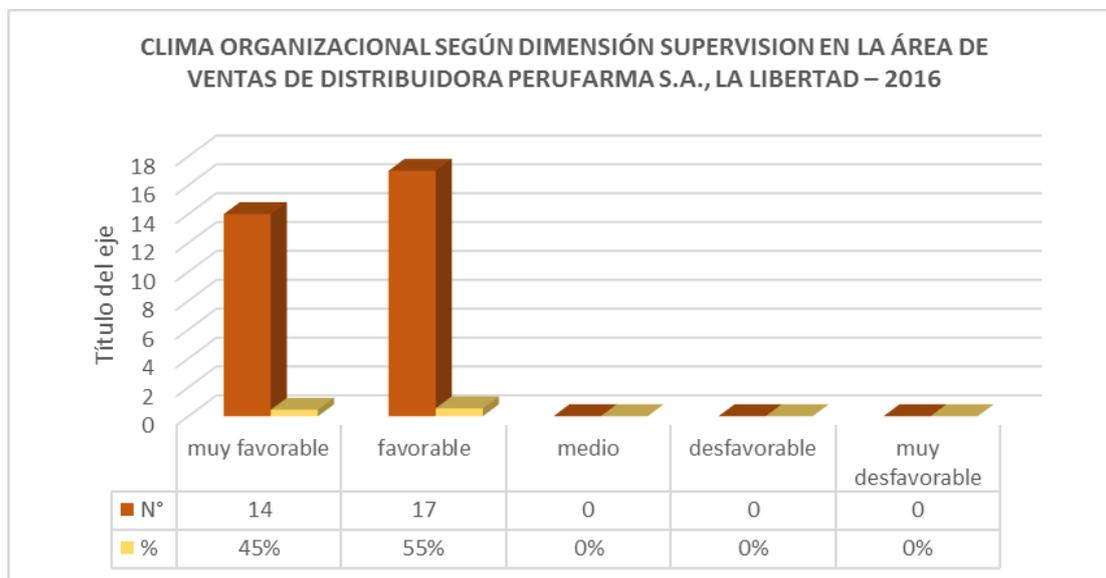


Tabla 23: **CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN DIMENSIÓN INVOLUCRAMIENTO LABORAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

INVOLUCRAMIENTO LABORAL	N° VENDEDORES	%
Muy favorable	17	55%
Favorable	14	45%
Medio	0	0%
Desfavorable	0	0%
Muy desfavorable	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Base de datos clima organizacional*

Grafico 22:

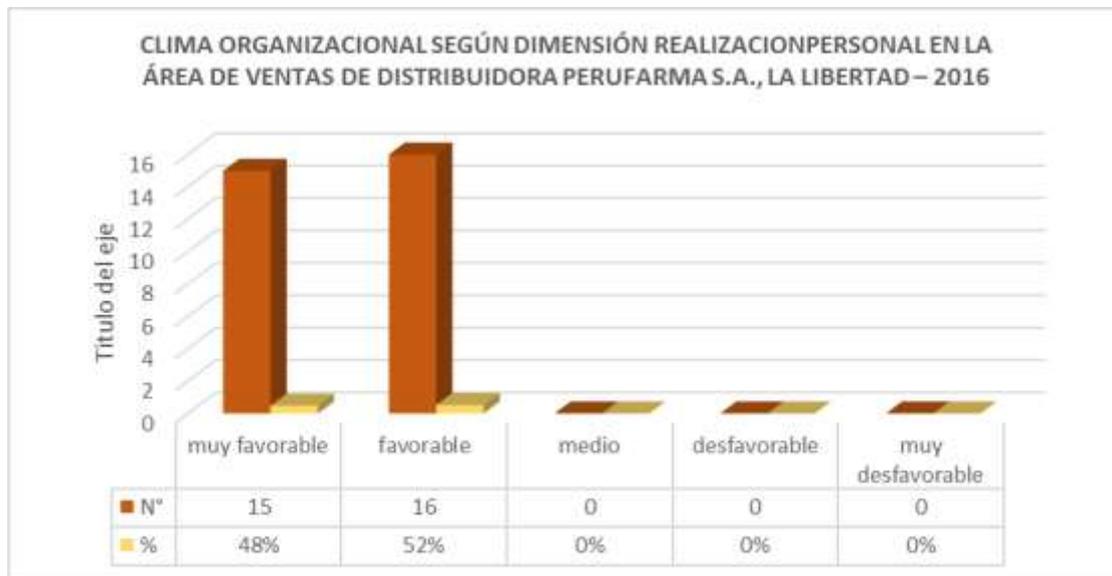


Tabla 24: **CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN DIMENSIÓN REALIZACIÓN PERSONAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016**

REALIZACIONPERSONAL	N° VENDEDORES	%
Muy favorable	15	48%
Favorable	16	52%
Medio	0	0%
Desfavorable	0	0%
Muy desfavorable	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Base de datos clima organizacional*

Grafico 23:



Anexo 5.

Tabla 25. **ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO**

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,929	15

Se aplicó prueba piloto a una población de similares características a las de la investigación, los resultados se procesaron con el estadístico Alpha de Cronbach obteniendo el 0.92 considerando al instrumento confiable para la investigación.

Anexo 6.

**PeruFarma**  
DISTRIBUIDORA

**CARTA DE ACEPTACIÓN DE LA EMPRESA PARA LA INVESTIGACIÓN**

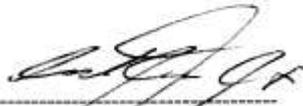
Trujillo, 25 de junio del 2016

SEÑORES:  
UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

De mi mayor consideración:

 Reciba mi cordial saludo y a la vez hago de conocimiento que los alumnos egresados de la Universidad Privada del Norte de la carrera de Administración, identificados como Lucía Marisol Murga Castañeda, con DNI N°70368336 y Eddy Sempronio Mostacero Gutierrez, con DNI N°41000614; han sido autorizados para realizar el estudio de investigación "CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL AREA DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A., LA LIBERTAD – 2016, ubicada en Calle Julio Gutiérrez Solari Nro. 166 – Urb. Los Jardines, Trujillo, La Libertad.

Atentamente,

  
Carlos A. Moreno Nieto  
Jefe de Oficina

**Carlos A. Moreno Nieto**  
JEFE OFICINA TRUJILLO  
DISTRIBUIDORA  
PERUFARMA S.A.

Anexo 7.

#### LA HISTORIA DE DISTRIBUIDORA PERUFARMA S.A.

Inició operaciones el 04 de enero 1971, con el propósito inicial de distribuir en el ámbito nacional y en exclusividad los productos del Laboratorio Farmacéutico Abeefe S.A. A partir de 1995 se inicia una diversificación con nuevas líneas de distribución, inicialmente destinadas al canal de boticas y farmacias.

A mediados de 1994, la empresa empezó a tomar una serie de representaciones, en el caso particular de las líneas de Vinos y Licores (la primera fue Navarro Correas), a partir de este momento se han desarrollado ampliamente los canales de distribución, dándose un importante incremento en las líneas que distribuye, con la incorporación de varias representaciones de vinos y licores de procedencias sudamericanas y europeas.

A finales de 1997, con la fusión entre ABEEFE y Bristol-Myers Squibb Perú, asumimos la distribución exclusiva a nivel nacional de este laboratorio, constituyéndose así, en una de las principales distribuidoras dentro del rubro a nivel nacional, siendo este canal uno de los ejes sobre los cuales, año a año, se ha venido consolidando este liderazgo.

En la actualidad PERUFARMA S.A. distribuye Fármacos, Licores y productos de Consumo masivo manteniendo una especialización por línea con Fuerza de Ventas independiente dirigidos a segmentos medios altos y altos del país. Consolidándose la presencia de los productos que distribuye nuestra empresa en las cadenas de autoservicio, licorerías, restaurantes, bares, discotecas, abarrotes, bodegas, mercados, y principales mayoristas y minoristas en todo el Perú, logrando incrementar significativamente las unidades vendidas, manteniendo siempre nuestro posicionamiento como uno de los principales distribuidores de fármacos.

Actualmente la empresa cuenta con dos sedes principales y almacenes ubicados en la ciudad de Lima, además de oficinas administrativas ubicadas en las principales ciudades del Perú: Piura, Chiclayo, Trujillo, Iquitos, Huancayo, Cusco, Ica, Arequipa. Y manteniendo la representación exclusiva en el Perú de las siguientes líneas: Energizer / Eveready, Durex, Nextel, Mead Johnson, Schick, Red Bull, Henkel, entre otras.

De esta forma PERUFARMA S.A. continúa buscando diversificar sus líneas de distribución, con productos de calidad y ofreciendo un servicio eficiente tratando sobre todo de consolidar la imagen ya ganada alcanzando la plena satisfacción del cliente.

Anexo 8.

## Perufarma

**MISION:** Generar valor a clientes, proveedores, colaboradores, accionistas y sociedad, comprometidos con la eficiencia continua en nuestros procesos de comercialización.

**VISION:** Ser por siempre el mejor socio estratégico comercial de largo plazo.

### OBJETIVOS:

- ✓ Posicionamiento en el Mercado: Buscamos consolidar el posicionamiento adquirido en los servicios brindados, tanto en el rubro farmacéutico como en las diferentes marcas que actualmente distribuimos, así como el crecimiento en los diferentes canales del mercado a través del trabajo eficiente y participativo de todas las áreas de la empresa.
- ✓ Desarrollo Humanos: Promovemos un ambiente de trabajo productivo en el que el personal se siente comprometido con la misión, visión, política de calidad y principios de la empresa fomentando para ello la capacitación, motivación, el reconocimiento de logros y la participación de manera conjunta para el cumplimiento de nuestros objetivos.

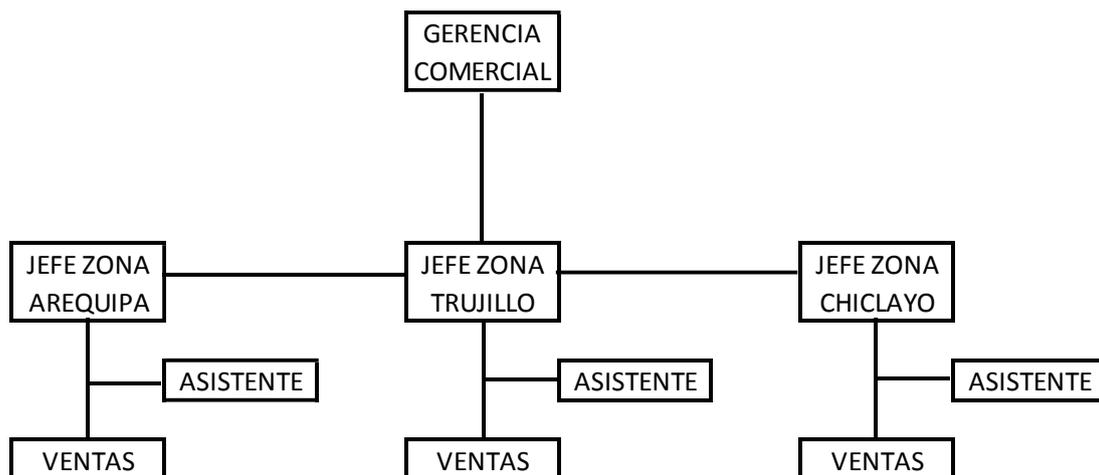


  
-----  
Carlos A. Moreno Nieto  
Jefe de Oficina

**Carlos A. Moreno Nieto**  
JEFE OFICINA TRUJILLO  
DNI: 1000364  
PERUFARMA S.A.

Anexo 9.

### ORGANIGRAMA PERUFARMA DISTRIBUIDORES



### CUADRO DE ASIGNACION DE PERSONAL - CAP

ÁREA	PERSONAL	SUBTOTAL
1. Área Administrativa		
1.1. Administrador de oficina	1	
1.2. Coordinador de ventas	1	2
2. Área Comercial		
2.1. Vendedores fármacos	19	
2.2. Vendedores consumo	12	31
<b>TOTAL</b>		<b>33</b>

## ANEXO 10

### ENTREVISTA SOBRE HISTÓRICO DE VENTAS

En la entrevista brindada por el Administrador de Distribuidora Perufarma SA - Oficina La Libertad, Carlos Moreno Nieto; facilitó la siguiente información referente al área comercial: Se tiene un presupuesto reducido para la labor de mercadeo, la estrategia que la empresa ha utilizado es obtener presencia en el mercado, utilizando farmacias, grifos, licorerías, bares, discotecas, restaurantes, tiendas mayoristas como canal de distribución para la comercialización de sus productos. Sin embargo, la administración se orienta hacia una estrategia de posicionamiento en el mercado, a través de herramientas promocionales, tales como; el *merchandising* en el punto de venta que consiste en el aumento de la participación en el mercado en el que opera, por medio de la creación de un mismo formato comercial en todos los centros empleados para hacer llegar sus productos a su mercado objetivo, puesto que la empresa cuenta con 31 vendedores que llegan a toda la Libertad.

Cada vendedor recibe una capacitación trimestral de productos y técnicas de ventas facilitando de esta manera el logro de su cuota fijada mensualmente, así mismo se le asigna un bono adicional por superar el 100% de la cuota de venta mensual,

El reporte comercial indica un notable incremento de ventas del 10% del periodo de agosto a noviembre del 2015 vs periodo de agosto a noviembre del 2016. Debido al gran compromiso y motivación de los vendedores quienes trabajan de forma perseverante para el logro de los objetivos fijados por la empresa, a pesar de registrarse un promedio de rotación de personal del 6.2%.

El volumen de ventas de los respectivos vendedores, depende de la cartera y tipo de clientes asignada que sirven como canal de distribución, de igual manera la administración afirma que las tiendas mayoristas compran en mayor volumen que las farmacias y grifos.

La demanda de los productos ofrecidos por Perufarma permanece sin variaciones durante el mes, excepto en la quincena y fin de mes, en donde se presenta un incremento en la demanda. Lo cual se explica según la administración, ya que los consumidores cuentan con mayor disponibilidad económica, así mismo aprovechan en comprar productos de alta necesidad.

**CUADRO DE VENTAS DISTRIBUIDORA PERUFARMA, LA  
LIBERTAD 2016  
PROYECTADO VS EJECUTADO AGOSTO – NOVIEMBRE 2016**

MES	CUOTA	VENTA EN SOLES	% CUMPLIMIENTO
AGOSTO	1,315,914.93	1,337,754.32	102%
SETIEMBRE	1,476,397.16	1,564,588.05	106%
OCTUBRE	1,479,125.52	1,389,753.91	94%
NOVIEMBRE	1,292,222.11	1,137,754.32	88%

