



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN
LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEDAGUA, SAN
BARTOLO - 2019

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORAS

MARIANELA VELASQUE PALOMINO
NIKOLL STEFANI ALMANZA CHACHAIMA

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTION DEL RECURSO HUMANO

LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2019

DEDICATORIA

A Dios, por ser guía en mi camino y a mi familia, por todo su apoyo incondicional que gracias a sus consejos y palabras de aliento crecí como persona y profesional.

Marianela Velasque Palomino

A Dios, por darme salud y bienestar para seguir adelante, a mi hija y mi familia por ser mi motor y motivo que me impulsa a querer superarme cada día más y lograr nuevos desafíos.

Nikoll Stefani Almanza Chachaima

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Autónoma del Perú por haber aceptado ser parte de ella y abierto las puertas para poder estudiar la carrera de administración de empresas, así también a los diferentes docentes que nos brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante día a día.

Agradecemos también a nuestro asesor el Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe por brindarnos la oportunidad de recurrir conocimientos, capacidades, orientación, seguimiento y supervisión exigente de la misma, sobre todo la paciencia del mundo, apoyo y motivación recibida durante todo el desarrollo de la investigación.

Para finalizar un reconocimiento especial a la empresa Tedagua por haber aceptado formar parte de nuestra investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
RESUMEN.	viii
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	x
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. Realidad problemática.	13
1.2. Justificación e importancia de la investigación.	18
1.3. Objetivos de la investigación: general y específico.	19
1.4. Limitaciones de la investigación.	20
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de estudios.	22
2.2 Bases teórico científicas.	30
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada.	54
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y diseño de investigación.	59
3.2 Población y muestra.	60
3.3 Hipótesis.	62
3.4 Variables - Operacionalización.	62
3.5 Métodos y técnicas de investigación.	65
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados.	66
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Validación del instrumento.	71
4.2 Análisis de fiabilidad.	72
4.3 Resultados descriptivos de las variables.	73
4.4 Resultados descriptivos de las dimensiones.	75
4.5 Resultados descriptivos de las variables relacionadas.	82
4.6 Prueba de la normalidad para la variable de estudio.	83
4.7 Procedimientos correlacionales.	84

CAPÍTULO V: DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Discusiones.	91
5.2	Conclusiones.	94
5.3	Recomendaciones.	96

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Población de colaboradores de la empresa Tedagua.....	61
Tabla 2	Operacionalización de la variable aprendizaje organizacional.....	63
Tabla 3	Operacionalización de la variable desempeño laboral.....	64
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario de aprendizaje organizacional.....	71
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario del desempeño laboral.....	71
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de la variable aprendizaje organizacional.....	72
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral.....	72
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable aprendizaje organizacional.....	73
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral.....	74
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo.....	75
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión retroalimentación.....	76
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación interpersonal...	77
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión toma de decisiones.....	78
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión motivación.....	79
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión eficacia.....	80
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia.....	81
Tabla 17	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre aprendizaje organizacional y desempeño laboral.....	82
Tabla 18	Resultado de la prueba de normalidad del desempeño laboral.....	83
Tabla 19	Resultado de correlación entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral.....	84
Tabla 20	Resultado de correlación entre el liderazgo y desempeño laboral..	86
Tabla 21	Resultado de correlación entre la retroalimentación y desempeño laboral.....	87
Tabla 22	Resultado de correlación entre la comunicación interpersonal y desempeño laboral.....	88
Tabla 23	Resultado de correlación entre la toma de decisiones y desempeño laboral.....	89

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Jerarquía de las necesidades humanas desde otro ángulo.....	42
Figura 2	Análisis descriptivo de la variable aprendizaje organizacional.....	73
Figura 3	Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral.....	74
Figura 4	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo.....	75
Figura 5	Análisis descriptivo de la dimensión retroalimentación.....	76
Figura 6	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación interpersonal..	77
Figura 7	Análisis descriptivo de la dimensión toma de decisiones.....	78
Figura 8	Análisis descriptivo de la dimensión motivación.....	79
Figura 9	Análisis descriptivo de la dimensión eficacia.....	80
Figura 10	Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia.....	81
Figura 11	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre aprendizaje organizacional y desempeño laboral.....	82
Figura 12	Gráfico de dispersión de las variables aprendizaje organizacional y desempeño laboral.....	85

APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEDAGUA, SAN BARTOLO – 2019

MARIANELA VELASQUE PALOMINO
NIKOLL STEFANI ALMANZA CHACHAIMA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

La presente investigación titulada: “Aprendizaje organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019”, tiene como objetivo principal determinar la relación entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019. La hipótesis es verificar si eexiste relación entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019. El tipo de investigación fue no experimental, de diseño descriptivo correlacional, en la población está constituida por todos los colaboradores de la empresa Tedagua y la muestra estuvo conformada por 74 colaboradores siendo una muestra no probabilística. Los resultados de la hipótesis general se obtuvo un R de Pearson de 0.907, con un p valor de 0.000, lo cual dieron como resultado una correlación positiva alta entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral, con ello se comprueba la hipótesis general, concluyendo que el aprendizaje organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019.

Palabras clave: Organización, retroalimentación, capacidad, conocimiento.

**ORGANIZACIONAL LEARNING AND JOB PERFORMANCE IN THE
COLLABORATORS OF THE COMPANY TEDAGUA, SAN BARTOLO – 2019**

**MARIANELA VELASQUE PALOMINO
NIKOLL STEFANI ALMANZA CHACHAIMA**

UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The present research entitled "Organizational learning and job performance in the collaborators of the company Tedagua, San Bartolo – 2019", has as main objective to determine the relation between organizational learning and labor performance in the collaborators of the company Tedagua, San Bartolo - 2019. The hypothesis is to verify if there is a relation between organizational learning and work performance in the collaborators of the company Tedagua, San Bartolo - 2019. The type of research was non-experimental, correlational descriptive design, in the population it is constituted by all the collaborators of the company Tedagua and the sample was made up of 74 collaborators being a non-probabilistic sample. The results of the general hypothesis were obtained a Pearson R of 0.907, with a p value of 0.000, which resulted in a high positive correlation between organizational learning and work performance; this proves the general hypothesis, concluding that organizational learning is significantly related to work performance in the collaborators of the company Tedagua, San Bartolo - 2019.

Keywords: Organization, feedback, capacity, knowledge.

INTRODUCCIÓN

En cuanto a la situación problemática el aprendizaje organizacional es una cualidad buscada por todas las organizaciones, de acuerdo al buen funcionamiento permitirá el logro de metas y objetivos, parte de estas falencias se ven reflejada en la falta de liderazgo, falta de facilidades para desarrollar la retroalimentación y la comunicación interpersonal, no se planifican en cuanto toma de decisiones para realizar las actividades dentro de la programación diaria. Todos estos aspectos generan un aprendizaje organizacional negativo la cual conlleva de manera directa a un mal desempeño laboral.

Por otro lado, las empresas están en constantes cambios por la cual tienen que aprovechar en mejorar el aprendizaje organizacional, los cuales se vean reflejados en el desempeño laboral de sus colaboradores para obtener un mayor beneficio y de esas características que les permita hacer la diferencia entre otras empresas y asegurar el éxito a futuro.

Asimismo, se identificó el desempeño laboral, que está relacionada de manera directa con el liderazgo, retroalimentación, toma de decisiones y comunicación interpersonal. Con el fin de identificar los factores negativos en cada colaborador A partir de ello se formuló el problema: ¿Qué relación existe entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo 2019?

El objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019

La hipótesis fue existe relación entre el Aprendizaje Organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de Tedagua, San Bartolo – 2019.

La investigación se realizó bajo los lineamientos de las investigaciones de diseño descriptivo correlacional, para el cual se diseñaron dos instrumentos de

recolección de datos que fueron aplicadas a los colaboradores de la empresa Tedagua en el distrito de San Bartolo en el año 2019.

El presente trabajo de investigación consta de cinco capítulos, los cuales se dividen de la siguiente manera:

En el capítulo I, se presenta el planteamiento de la investigación, el cual está compuesto por la realidad problemática, problema de investigación, la justificación e importancia de la investigación, los objetivos de la investigación y las limitaciones de la investigación.

En el capítulo II, se expone los antecedentes de la investigación, bases teóricas y teorías relacionadas a las variables de estudio y las definiciones de la terminología empleada.

En el capítulo III, se explica el marco metodológico, el cual está compuesto el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, las hipótesis, la operacionalización de las variables, métodos y técnicas de investigación, descripción de los instrumentos utilizados y análisis estadístico e interpretación de los datos.

En el capítulo IV, se presentan los resultados de la investigación, el procesamiento de la contratación de hipótesis y el análisis e interpretación de los resultados.

En el capítulo V, se expone la discusión de los resultados, las conclusiones, las recomendaciones y las recomendaciones.

Por último, las referencias bibliográficas empleadas que complementan la investigación y que han facilitado el desarrollo de la tesis, como también la recolección de los datos y de los anexos.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

El mundo globalizado en el que vivimos se va actualizando continuamente, las personas y las empresas tienen que vivir con una desarrollada innovación, tecnológica y competencia, ya que constantemente los conceptos van cambiando y mejorando.

El aprendizaje organizacional constituye una potente herramienta para incrementar el capital intelectual de una organización. Sin duda todas las empresas del mundo actualmente impulsan el aprendizaje que va aumentando sus capacidades, para solucionar problemas complejos y adaptarse al entorno, un buen aprendizaje comienza a dar mayor intensidad a esta sobresaliente herramienta de la competitividad industrial, teniendo en cuenta el legado de Peter Senge. A partir de estas premisas las empresas analizarán de que son capaces de reinventarse e innovar.

Las empresas españolas del sector metalmecánica cuentan con un aprendizaje organizacional más alto que otros países e incluso más alto que las de Estados Unidos, ya que tienen la capacidad de saber cómo dirigir a una empresa, de cómo desempeñar efectivamente una actividad en la empresa desarrollándolo con conocimientos, habilidades y capacidad que tiene una buena organización, lo precisa el presidente de Femeval, Vicente Lafuente Martínez.

Al respecto Senge (1992) afirma:

Las organizaciones inteligentes son posibles porque en el fondo todos somos aprendices. En rigor, nadie tiene que enseñar nada a un niño. Los niños son intrínsecamente inquisitivos (...). Las organizaciones inteligentes son posibles porque aprender no solo forma parte de nuestra naturaleza, sino que amamos aprender. (p. 2).

El aprendizaje organizacional está unido al aprendizaje humano de ello depende mucho el conocimiento de una organización, es por eso que las todas

las empresas deben aprovechar estas cualidades de sus colaboradores y así orientarlo a sus expectativas de la empresa. Actualmente, el desempeño laboral del rubro metalmecánica se ha visto afectado con una baja en el 2018 con un 4,1% en actividad, pero se prevé bajas expectativas para los próximos meses, el contraste con esa baja, las exportaciones han sufrido un receso del 7,33%, lo que denota que el sector exterior, motor del crecimiento de la industria del metal en los últimos años, empieza a mostrar signos de agotamiento, habrá que ver la evolución en los próximos trimestres para determinar si es un efecto coyuntural o si se trata de una tendencia más estructural.

En Latinoamérica en los últimos 20 años no son realmente un gran éxito de la industria metalmecánica, es decir, el momento de la metalmecánica latinoamericana se dio entre los años 70 y 80. En cuanto al desempeño laboral empieza a aplicarse estrategias de metas de inflación y con apreciación cambiaria con un tipo de cambio absolutamente irreal para la industria, todos los procesos de aprendizaje de la metalmecánica comienzan a detenerse.

Todo esto se debe a las malas condiciones de producción de las plantas latinoamericanas de esos años, y la falta de calificación de los operarios, así como las mayores pérdidas por tiempos de paro y rechazo de productos, llevaron a muchas transnacionales a establecer en el país, sus departamentos de ingeniería para generar conocimiento técnico y local para mejorar el desempeño laboral.

En el contexto nacional en las empresas, el factor que le aumenta el valor agregado al servicio es el capital humano, en este sentido las diversas investigaciones han coincidido que el desempeño laboral que influye directamente en la motivación, eficacia y eficiencia de los trabajadores. Así mismo, las nuevas formas organizacionales emplean el desempeño como una herramienta para promover el crecimiento del recurso humano.

El recurso humano se ha convertido muy favorable en las empresas, por ello, merece una adecuada valoración y motivación que incentive para sea

reflejado en el desempeño del personal formando así parte de la organización adoptando el compromiso de la misma.

Por ello el aprendizaje organizacional en las empresas del sector metal mecánica es de suma importancia sobre todo en este rubro muy competitivo, así querer lograr el desempeño laboral eficiente en todas las áreas de la empresa.

Asimismo, los principales problemas es la capacitación de los trabajadores de una organización, al mismo nivel del financiamiento, la planificación de la producción y por encima de problemas de logística, seguridad, innovación, etc.

En el contexto local Tedagua se fundó en el año 2001, brinda los servicios de fabricación, operación, mantenimiento e ingeniería tanto en plantas y fabricación del sector metalmecánica. La empresa afronta diariamente una serie de dificultades que tiene que tratar de sobrellevar para ser una empresa competitiva, a pesar de los obstáculos internos y externos que se presentan. Sin embargo, esto causa consecuencias directas en la competitividad de la empresa, no tienen objetivos estratégicos, ni una misión y visión empresarial, por lo que generan problemas adicionales y la falta aprendizaje organizacional va generar incomodidad en los colaboradores viéndose reflejado en el desempeño laboral.

La investigación busca mejorar el aprendizaje organizacional de la empresa y así a la vez esto conlleve mejoras en el aprendizaje, perfeccionando la calidad de los procesos del servicio y aumentando la productividad de la empresa, de esta forma ser competitivos en el mercado, generando un importante crecimiento en la localidad, promoviendo empleo y siendo un referente importante en el sector metalmecánica de la localidad.

Sin embargo, la importancia del aprendizaje organizacional en los tiempos actuales tiene que tener en cuenta aspectos tanto internos como externos de la organización también que el personal adquiera conocimientos y destrezas, pero para que dicho proceso se lleve con exactitud dentro de la organización es

necesario implementar un ambiente apropiado que le permite al desarrollo de una transformación de conocimientos tácitos a explícitos.

La problemática de la empresa, se puede detallar de acuerdo a las dimensiones de las variables de estudio:

En cuanto al liderazgo, el problema que se manifiesta en la empresa, es la falta de comunicación y falta de tolerancia de parte de los líderes de la empresa, si no se cumplen con las normas de seguridad esto genera incomodidad e insatisfacción en el entorno laboral.

En cuanto a la retroalimentación, los colaboradores de la empresa existen una mala comunicación, por ello se disminuye la eficiencia en el desempeño de cada personal. También, se percibe trabajos aislados debido a que no existe una comunicación fluida, esto hace que no se desarrolle el cumplimiento ideal de las actividades individuales.

Por lo tanto, la comunicación interpersonal, el problema que se manifiesta en esta empresa de manera cotidiana el mal manejo de la difusión de información que se tiene, es un obstáculo para afianzar el aprendizaje en grupo dentro de la empresa, lo que interfiere de manera negativa en el desempeño del personal y no muestran el interés por ampliar e innovar sus conocimientos y habilidades dentro de su jornada laboral.

Por lo tanto, la toma de decisiones, la organización está atravesando un fuerte problema debido a que el líder no es capaz de conocer las ideas, inquietudes y disconformidad de sus colaboradores y la falta de entendimiento entre los colaboradores y los jefes.

En cuanto a la motivación, es una necesidad que los dueños de la empresas deben promover de manera constante, ya que es un factor importante para el desempeño laboral, consiguientemente como saber si la baja productividad para el desempeño de una determinada tarea es importante, el desarrollo de manera eficiente y eficazmente no existe entre los trabajadores y

los líderes, por lo cual es un aspecto ideal para la empresa que se debería de tomar seriamente para la mejorar todos los aspectos fundamentales dentro de ello.

En cuanto a la eficiencia, es algo que se debe practicar de manera diaria, para lograr los objetivos de la empresa, verdaderamente es importante para la empresa, ya que eficiencia, es maximizar ganancias minimizando los costos de producción al realizar la producción, cuando se analiza y evalúa el desempeño laboral se dice que no es eficiente por los problemas internos que atraviesa la empresa, de manera que hace que las cosas no salgan bien.

Por tanto, la eficacia es la incertidumbre creada por el mal manejo de la organización, se ve reflejado en la eficacia en el desempeño laboral y se ve reflejado el mal resultado de los colaboradores al verse desmotivados a la hora de realizar sus labores incurriendo en el uso de más tiempo en la culminación de sus labores.

Problema general

¿Qué relación existe entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019?

Problemas específicos

¿Qué relación existe entre el liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019?

¿Qué relación existe entre la retroalimentación y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019?

¿Qué relación existe entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019?

¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

La investigación titulada: “Aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019”, a partir de las relaciones encontradas se justifica en definir acciones a tomar para superar las deficiencias dentro de la empresa estudiada, mejorando así el desempeño laboral, el liderazgo, retroalimentación en lo colaboradores, su comunicación interpersonal y la toma de decisiones.

La importancia de la investigación planteada se realizó con el fin de establecer los problemas que generan un aprendizaje inadecuado. Se puede decir que un aprendizaje organizacional permite elevar sus niveles de desempeño del personal en sus puestos de trabajo y conlleva a mejorar la calidad de vida, dentro de un determinado espacio o lugar.

La justificación de este estudio de investigación se basa en las siguientes razones:

Desde una perspectiva teórica, la investigación actual busca explicaciones a hechos o situaciones que ocurren a los colaboradores de la empresa Tedagua, en su ambiente laboral, que con ello inciden directa o indirectamente en su desempeño laboral, que está enfocado en el análisis de aprendizaje organizacional planteado por la teoría de la quinta disciplina de Senge (1992) explica: “La teoría que aporta los conocimientos fundamentales de los principios de la administración para llevarnos a un plano más profundo, más humano y más reflexivo del comportamiento del hombre dentro de las organizaciones en su rol de líderes estrategas”, también en teoría de las necesidades de Maslow (1943) propone: “La base de la pirámide de necesidades, clasifican por orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano” (p . 12), y Teoría X y Y de McGregor (1960) describe: “La teoría X y la teoría Y, enfoques diferenciales con relación a las personas frente al trabajo” (p. 50).

Desde una justificación práctica, los resultados de la investigación se pusieron a disposición de la empresa, porque aportara sugerencias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Tedagua, mejorar el liderazgo, la retroalimentación, la comunicación interpersonal, toma de decisiones. Los resultados de la investigación, se traducen en términos de recomendaciones brindando a la empresa una serie de alternativas de soluciones que le permitan mejorar los problemas que viene atravesando.

Desde una justificación metodológica, la investigación da a conocer instrumentos de consulta confiable, validada empleando una escala de Likert, esto permitirá alcanzar los problemas planteados, los objetivos planteados las herramientas e instrumentos utilizados son seguros y validados sometido a jueces. Asimismo, se ejecuta en el proceso de confiabilidad establecido en una prueba piloto y aplicando el Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento.

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua San Bartolo - 2019.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.

Determinar la relación entre la retroalimentación y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.

Determinar la relación entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.

Determinar la relación entre la toma de decisiones y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.

1.4. Limitaciones de la investigación

Limitación teórica

La ejecución de búsqueda en cuanto a los antecedentes internacionales y nacionales, la investigación fue de manera ilimitada ya que no se obtuvieron trabajos que evalúen ambas variables. Se encontraron distintas informaciones de manera independiente mas no relacionados al rubro de la investigación.

Limitación institucional

Ingresos restringidos ya que existen limitaciones a las bibliotecas por los horarios para los visitantes constituyendo limitaciones para poder acceder a bibliografía que es de mucha importancia para el estudio.

Limitación temporal

La investigación demanda de un tiempo prudente que permita cumplir los parámetros de la investigación, las investigadoras no disponen del tiempo necesario debido a los horarios laborales de ambas, no coincidían.

Limitación económica

El factor económico ha sido de mucha importancia de la obtención de los libros físicos e impresiones para poder argumentar la parte teórica y metodológica de la investigación.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de estudios

Antecedentes internacionales

Moscoso y Gómez (2011) en su tesis: “Caracterización del aprendizaje Organizacional en una empresa de servicio de la ciudad de Bogotá”. Realizada en la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Colombia. Para obtener el grado de licenciado en gerencia de recursos humanos, tuvo como objetivo describir la estructura y la estrategia como parte del aprendizaje organizacional en una empresa de servicios administrativos de la ciudad de Bogotá. El diseño es cuantitativo. En esta investigación la muestra de 20 colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

En la organización se encuentra en un nivel de progreso primordial del aprendizaje organizacional, por el cual no existe un modelo definido y aplicado. El énfasis está en la realización de actividades como, capacitaciones, reuniones o talleres, y no en la mejora de un proceso que permita fortalecer el conocimiento para socializarlo y convertirlo en aprendizaje organizacional.

En la investigación, indica de forma positiva que dentro de la organización se ubica información de algunas fuentes por diferentes medios y la evalúa descriptivamente, esta información se utiliza para desarrollar acciones que se repiten en el nivel práctico de la organización.

Montero (2018) en su tesis: “Diagnóstico de la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en la empresa Quintero Leather S.A.S utilización del modelo deninson”. Realizada en la Universidad de la Salle. Para obtener el título de maestría en Administración de Empresas, tuvo como objetivo describir el grado de incidencia del estado actual de la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en la empresa Quintero Leather S.A.S. El enfoque descriptivo interpretativo. En esta investigación la muestra 70 empleados. Llegó a la siguiente conclusión:

La cultura favorable que mostró la encuesta empleada incide directamente en el desempeño laboral indicado por las actividades económicas de la empresa estudiada, es preciso esclarecer que la compañía presenta detalles que se sugiere corregir como la regularidad de las capacitaciones, mejoramiento en la solución de conflictos, en su sistema de recompensas, etc., sin embargo, a nivel general su cultura organizacional le proporciona una buena productividad.

Esta investigación, indica que la cultura organizacional puede favorecer al desempeño laboral en la compañía, estableciendo mediante estrategias que dan una mejora los puntos negativos y desencadene un bajo rendimiento en el desempeño de los trabajadores.

Zans (2017) en su tesis: "Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua, en el período 2016". Realizada en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Nicaragua. Para obtener el título de maestría en Gerencia Empresarial, cuyo objetivo analizar el Clima Organizacional, identificar el desempeño laboral que existe, y evaluar la relación entre Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN –Managua, en el periodo 2016. El enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo descriptivo - explicativo. En esta investigación la muestra de 59 trabajadores y funcionarios. Llegó a la siguiente conclusión:

Los resultados que se han obtenido, indican que el clima organizacional presente en la FAREM, es de optimismo en mayor medida de entusiasmo y el mejoramiento del clima organizacional e incide de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad.

Esta investigación, indica de forma positiva motivar a los jefes, responsables de cada área a trabajar para el logro de un ambiente laboral estable, por lo cual se deben canalizar a través de los jefes y convertirlas en propuestas, de mismo modo, aumentar el desempeño laboral en la facultad, motivando y generado un ambiente de trabajo favorable para todos los

trabajadores, logrando influenciar en el rendimiento y productividad para la facultad.

Dentro de la empresa el desempeño en el personal se califica buena, en relación con las habilidades, conocimientos y aptitudes que tienen mayor significancia para la realización de tareas.

Ugalde (2015) en su tesis: “Estrategia para fortalecer el aprendizaje organizacional en el Grupo Mudanzas Mundiales”. Realizada en la Universidad de Costa Rica, Costa Rica. Para obtener el grado de maestría en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia, tuvo como objetivo una propuesta estratégica para fortalecer el aprendizaje organizacional en el Grupo Mudanzas Mundiales, permitirán mejorar la eficiencia de sus procesos y el desempeño laboral de sus colaboradores. En esta investigación la muestra de 243 colaboradores. Llego a la siguiente conclusión:

En la empresa ha ido aumentando su portafolio de servicios conforme aumentan las necesidades de los clientes. También se ha tenido que aumentar el número de colaboradores y departamentos internos.

Se va plantear ciertas estrategias, con ello se va generar ciertos cambios positivos para mejorar la empresa, promoviendo un progreso en todos sus colaboradores, de esta forma será sostenible en el tiempo y no solo como una iniciativa que quede en el camino.

Esta investigación, se muestra que las estrategias para fortalecer el aprendizaje organizacional, permitirá afrontar los efectos negativos de una inadecuada coordinación interna y mejorar la empresa, dando cambios positivos de mejorar el rendimiento y motivación de los colaboradores en la empresa Grupo Mudanzas Mundiales.

Jimenez y Mosquera (2017) en su tesis: “Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de departamentos financieros en entidades públicas”. Realizada en la Universidad del Pacifico,

Ecuador. Para obtener el grado de Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios y Economía especialización mayor en Marketing y Negocios Internacionales y menor en Recursos Humanos, tuvo como objetivo analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de un departamento financiero en una entidad pública, a fin de mejorar su rendimiento, mediante la propuesta de un Plan de Mejora. En esta investigación la muestra 32 colaboradores. Llego a la siguiente conclusión:

En conclusión, el clima organizacional refiere a las propiedades motivacionales del ambiente laboral, es decir, todos los aspectos de las empresas llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en los colaboradores.

Finalmente, en la toma de decisiones de las entidades es por falta de igualdad, esto se determina si el colaborador es responsable y siente en confianza, por lo cual, en el área no evidencia, debido a que la representación de sus funciones es reducida y los resultados se debilitan en cuanto a su desempeño.

Esta investigación, muestra que pueda disminuir el impacto en el desempeño laboral de los colaboradores, por el bajo nivel de comunicación, deficiencias en la toma de decisiones las responsabilidades y un nivel de liderazgo debilitado.

Antecedentes nacionales

Jimenez y Ramirez (2014) en su tesis: "Aprendizaje Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en "SURETEX" S.A.C. – Lima, periodo 2012". Realizada Universidad Nacional del Centro del Perú, Perú. Para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en SURETEX S.A.C. – Lima, en el periodo 2012. El diseño es no experimental transversal. En esta investigación la

muestra de 28 trabajadores y 3 supervisores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Se llegó a la conclusión existe una relación positiva significativa al nivel del 80.8% entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa. Esto se ve reflejado, que si mejor sea la percepción del aprendizaje mayor grado de mejora es el desempeño de los colaboradores.

Esta investigación, se muestra que con respecto al desempeño laboral de los colaboradores en la empresa el nivel es regular, debido a la percepción de los niveles de aprendizaje.

Arroyo, Aznarán, y Ubarnes (2017) en su tesis: "La búsqueda de feedback como predictor del desempeño laboral: el rol mediador de la claridad de rol". Realizada en la Universidad del Pacífico, Perú. Para obtener el grado de Magister en Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas, tuvo como objetivo identificar la búsqueda de feedback predice el desempeño laboral individual en una empresa del sector de seguros, además de identificar si la claridad de rol media las relaciones entre la búsqueda de feedback y el desempeño laboral individual en una empresa del sector de seguros. El diseño no experimental y transaccional. En esta investigación la muestra 287 colaboradores. Llegó a la siguiente conclusión:

Hoy en día las competencias se están presentando inmensos desafíos que comprometen a las compañías de seguros a un comportamiento de toma de riesgos. Es así, que en cuanto al variable desempeño resulta vital, los resultados muestran que los colaboradores poseen un nivel alto, lo que podría indicar que manifiestan ciertos comportamientos que contribuyen con el objetivo de la organización.

Sunción (2018) en su tesis: "Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Industrias Plásticas Reunidas SAC 2017". Realizada en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Perú. Para obtener el título profesional de Licenciado en Administración, tuvo como

objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores de la empresa Industrias Plásticas Reunidas SAC el año 2017. El diseño no experimental de corte transversal. En esta investigación la muestra de 21 trabajadores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Se llegó como conclusión, que la relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Industrias Plásticas Reunidas SAC el año 2017 es significativa.

Esta investigación, muestra que el aprendizaje organizacional si influye en el desempeño laboral de la empresa esto generara un mayor compromiso del colaborador con la empresa teniendo como efecto un gran desempeño e interés en su propia función de la empresa.

Principe (2018) en su tesis: “Relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la industria metal mecánica en Lima Norte 2016”. Realizada en la Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. Para obtener el título de licenciado en Administración de Empresas, tuvo como objetivo determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la industria metal mecánica en Lima norte, 2016. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra 3 empresas de metal mecánica con 139 trabajadores en total. Llegó a la siguiente conclusión:

Se demostró que existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral entre el personal de la industria metal mecánica en Lima norte, 2016 (Rho 0.999).

Existe una correlación positiva alta entre el liderazgo y el desempeño laboral del personal de la industria con un Rho de Spearman de 0.995 y significancia de 0.000 debido.

Existe una correlación positiva alta entre la toma de decisiones y el desempeño laboral del personal de la industria con un Rho de Spearman de 0,983 y significancia de 0,000.

Esta investigación, existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en una industria de metal mecánica, verificando que los resultados demuestran que el líder y sus métodos influyen en el desempeño de sus colaboradores y en cuanto a la toma de decisiones es importante para que un buen desempeño laboral, de tal manera las decisiones tomadas siempre se van ver afectadas de manera positiva o negativamente en el desempeño de los colaboradores.

Pastor (2018) en su tesis: "Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de Combustibles e Hidrocarburos, Lima 2017". Para obtener el título de licenciado en Administración, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra 162 trabajadores administrativos. Llegó a las siguientes conclusiones:

Existe correlación significativa lo que se permite afirmar que la hipótesis de relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017, con un Rho de Spearman de 0,941 y significancia de 0,000.

Existe una correlación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017, con un Rho de Spearman de 0.820 y significancia de 0,000.

Esta investigación, se determina que existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores y es importante que mientras mejor sea la percepción del clima organizacional, mayor será el desempeño de los colaboradores en la empresa.

Matos y Ramos (2017) en su tesis: “Relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los servidores de una Institución Pública del Callao, año 2017”. Realizada en la Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. Para obtener el título de licenciado en Administración, tuvo como objetivo determinar si existe relación entre el clima organizacional con el desempeño laboral de los servidores de una Institución Pública del Callao, año. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra 306 servidores de la institución pública. Llego a la siguiente conclusión:

Se concluye que el clima organizacional tiene un grado de relación en el desempeño laboral de los servidores de una institución pública del callao.

Esta investigación, se determina que el clima organizacional tiene una relación con el desempeño laboral, por lo cual, todos los colaboradores se comprometen con el desarrollo en la institución y satisfechos con las funciones que lo realizan, es muy importante el desempeño para sea eficaz en los problemas que se presentan en dentro de sus jornadas laborales.

2.2 Bases Teórico científicas

2.2.1. Bases teóricas del aprendizaje organizacional

2.2.1.1. Definiciones del aprendizaje organizacional

El aprendizaje organizacional se presenta como un elemento que mejora la información en conocimiento y lo transforma para mejorar el desempeño y verse reflejado en la productividad de la organización. (Senge, 1992).

Garzón y Fisher (2008) definen:

La capacidad de las empresas es de crear, organizar y procesar información para generar nuevo conocimiento con capacidad individual y en equipo organizacional, generando una cultura que facilite y permita las condiciones para desarrollar nuevos productos, servicios y mejorando el proceso orientado a mantenerse en el tiempo. (p. 204).

En general, el aprendizaje es entendido como un proceso que se genera en el seno de la organización, a partir de la asimilación e interpretación de diversos conocimientos en donde proporciona grandes beneficios que logra a través de la comunicación interpersonal, la motivación, liderazgo y toma de decisiones y que finalmente permiten generar mayor productividad en la organización.

De manera, que el aprendizaje organizacional trasciende el hecho educativo y se convierte en un elemento estratégico del desarrollo organizacional y en una fuente inagotable de habilidades y de recursos propios de cada organización que inevitablemente, se traducirán en elementos diferenciadores del mercado, en consecuencia, el secreto mejor guardado de quienes hacen de los procesos de formación profesional un factor de competitividad y éxito.

2.2.1.2. Importancia del aprendizaje organizacional

Senge (1992) explica:

El aprendizaje organizacional es la integración de las acciones realizadas por todos los miembros de la empresa que genera resultados a futuro. Por ello es cierto que empresarialmente el trabajo en equipo es una mejor herramienta para obtener y mejorar resultados. (p. 35).

Hoy en día las empresas son estratégicas, eficientes e innovadoras aprovechan las tecnologías para así propagar conocimiento permitiendo ahorro en costos de capacitación.

Castañena (2004) citado por Rotsen (2012) escribió:

El aprendizaje organizacional cuenta con dos corrientes: los cambios de cada institución hace para adaptarse a su entorno. Mientras que la segunda corriente, se refiere a las acciones que las instituciones emprenden para su transformación y la de su entorno. (p. 81).

En este caso, las organizaciones se hacen cargo de la primera corriente, para resolver problemas cotidianos, para ello les permiten permanecer en el mercado, mientras que la segunda corriente, les interesa intervenir en el mercado innovando, cambiando, a través de nuevos productos o servicios, con el seguir adelante al de su competencia.

Por lo cual, muchas empresas les preocupa los costos de capacitar, sin saber realmente qué rentabilidad o qué beneficios van a recibir, es importante que la capacitación sea muy objetiva, ya que al final impacta el rendimiento en la productividad.

2.2.1.3. Características del aprendizaje organizacional.

Moreno et al. (2014) citado por García y Palacios (1991) complementan que:

El aprendizaje organizacional es eficaz y tiene que ver con el plan estratégico de la organización. Es decir que el aprendizaje organizacional es una herramienta que desarrolla la capacidad de tomar decisiones cuando sea conveniente y de que se sienta convencido de que su trabajo sea importante para la empresa. (p. 135).

El aprendizaje organizacional es la transformación de la información en conocimientos que posee las siguientes características:

No es espontáneo, es decir, no requiere un plan, una estrategia de ejecución que garantiza el equilibrio de la organización en su interior y el medio que lo rodea.

Tiene un carácter diferenciado, es decir, que el aprendizaje es un proceso que se lleva a cabo en tres niveles: individual, grupal y organizacional. Por lo tanto, se desarrolla basado en un estudio de las necesidades de cada uno de los colaboradores.

Tiene un carácter práctico, es decir, que está basado en situaciones reales y actuales, asociadas al entorno laboral, propiciando hechos habilidades y actitudes que garanticen el objetivo.

Tiene como una base organizativa de trabajo en grupos, es decir, lo que facilita el incremento intercambio de ideas y la creatividad destinada a la identificación, creación y evaluación de alternativas de solución a los problemas en el entorno laboral.

Retroalimenta a la organización, es decir, brinda la posibilidad continua de autoevaluación que sirve como elemento para motivar el cambio de su modelo de comportamiento en su desarrollo laboral.

Requiere evaluación sistemática, es decir, que debe haber un control constante para diagnosticar y pronosticar el comportamiento, ya que nos permite comprender el aspecto más útil de la organización. De esta manera se podrán ajustar las estrategias de aprendizaje, de acuerdo a como la organización lo requiriera en el día a día.

Cabe resaltar que se debe plantear puntos importantes a las organizaciones que están cerradas a los procesos administrativos, en pocas palabras las organizaciones no toman en cuenta el papel de la comunicación dentro de ella, excluyéndola de su proceso de aprendizaje porque desconocen la importancia que tiene en dicho proceso, ya que es una herramienta básica de transmitir información para establecerlo en documentos escritos para captar y analizar lo que llega del exterior.

2.2.1.4 Tipos de Aprendizaje organizacional

Angyris y Schön (1978) citado por Rotsen (2012) denominan:

El aprendizaje de un solo ciclo y el aprendizaje del doble ciclo. El primero, se relaciona con los cambios y correctivos que hacen las personas que conforman la organización con respecto a premisas o reglas que ya existen en su contexto; mientras que el segundo, corresponder con cambios que implican establecer nuevas premisas o reglas para poder abordar la realidad. (p. 81).

Los dos tipos de aprendizaje permiten la transformación continua de reglas de las empresas reducir esta diferencia, buscando la congruencia entre ambos conceptos.

Mc Gill, Slocum y Lei (1992) citado por Rotsen (2012) escribieron:

El aprendizaje adaptivo y el generativo, el primero, se relaciona con los cambios que se hacen para facilitar el ajuste de la organización a su entorno y el segundo, a la transformación del entorno mediante cambios

radicales en la estructura, estrategia y sistemas organizacionales (p. 81).

Por lo tanto, el aprendizaje adaptivo busca ante todo que la organización sea efectiva con el fin de obtener un determinado resultado, en cuanto al aprendizaje generativo aumenta la capacidad creativa y permite que los miembros del equipo lleven al mercado una oferta de valor integral en el recurso humano.

2.2.1.5. Teoría relacionada al aprendizaje organizacional

La Quinta Disciplina de Peter Senge (1990)

Son tareas más sutiles para construir organizaciones de realzar su aptitud para la innovación y creatividad, de moldear la estrategia y diseñar políticas y estructuras mediante la asimilación de diciplinas nuevas

“La organización que aprende de manera continua su capacidad de crear resultados verdaderamente desean y nutren las nuevas y amplias formas de pensar” (Senge, 1992, p. 179).

El autor indica que el aprendizaje es un proceso continuo donde los colaboradores continuamente están aprendiendo y mejorando sus capacidades con resultados esperados.

Dominio personal

Senge (1992) refiere:

La expresión del crecimiento y el aprendizaje, las personas con un alto nivel de dominio personal se expande continuamente su aptitud para crear los resultados que buscan en la vida, lo que conlleva a una búsqueda de aprendizaje permanente que es el espíritu de la organización inteligente. (p. 181).

Este concepto, el dominio personal es una disciplina del crecimiento que trasiende las destrezas, cultivando en forma creativa la tension entre la vision y la realidad. Por ello, busca expandir la capacidad personal para lograr los resultados deseados y crear un entorno empresarial alentando a todos los integrantes a crecer y desarrollarse las metas y propositos esperados.

El dominio personal en una organización

“Las organizaciones pueden crear grandes dificultades si se vuelven demasiado agresivas en la promociion del dominio personal para sus colaboradores” (Senge, 2010, p. 220).

Este dominio alentan un clima donde los principios del dominio personal se practique en la vida cotidiana. Es decir, contruye una organización donde sea seguro para que la gente pueda crar visiones donde el compromiso con la versas sean la norma y se esperen estatus que incluya aspectos negativos de la vida actual que la gente procura aludir.

Modelos mentales

“Los modelos mentales son supuestos hondamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestro modo de comprender el mundo y actuar” (Senge, 1992, p. 222).

Finalmente los modelos mentales incluyen la aptitud para entablar converzaqciones abiertas donde se equilibre la indagacion con la persuasion, donde las personas manifiesten sus pensamientos para exponerlos a la influencia de otros.

Visión compartida

Senge (1992) indica:

Una vision es claramente compartida es vital para la organización inteligente porque brinda concentracion y energias para aprendizaje. Expande capacidad para creal y todo esto resulta superficial a menos que los coloboradores se entusiasme con una vision que quiere alcanzar. (p. 234).

La vision compartida se conoce lo que uno quiere y lo que son capaces de hacer, ademas de logarar sus metas y romper paradigmas obteniendo una visión propia.

Aprendizaje en equipo

“El aprendizaje en equipo es fundamental para el aprendizaje en las empresas modernas ya que funcionan bajo patrones de aprender, reconocer y manejar los obstáculos de inteligencia del equipo” (Senge, 1992, p. 250).

El aprendizaje en equipo comienza con el dialogo ya que es una capacidad de los miembros del equipo para poder transmitir ideas, lo cual nos permitira describir percepciones que nose alcanzaban de manera individual.

En el interior de los grupos se alinean para desarrollar capacidades de trabajo en equipo para buscar resultados que los colaboradores realmente buscan el mecanismo de autodefensa, sentimientos de interioridad o superioridad con deseos de complaser al jefe.

Pensamiento sistémico

Senge (1992) afirma: “La empresa debe funcionar como un sistema, en donde todas sus partes sean interdependientes, por lo que propone” (p. 261).

El autor plantea que todas las empresas tienen un sistema social de funciones sistematicas, al igual que el ambito donde desarrolla su trabajo.

2.2.1.6. Dimensiones del aprendizaje organizacional

Liderazgo

Senge (2010) afirma: “El liderazgo predomina en la organización era tradicional: directivas claras y manipulaciones bien intencionadas para lograr que la gente trabajara en conjunto con miras a metas comunes” (p. 418).

Robbins y Judge (2009) definen: “El liderazgo como la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas” (p. 385).

De acuerdo, a se entiende que el liderazgo en una organización es muy importante, es la cualidad de dirigir a un grupo de personas para mantener el orden y de manejar estrategias para el desarrollo y bienestar de la empresa.

Retroalimentación.

Senge (2010) define: “La retroalimentacion (feedback), un concepto que muestra como las acciones pueden tanto reforzarse como contrarestarse entre ellas” (p. 97).

En esta dimensión habla que la retroalimentación en una organización es muy importante para que los trabajadores en una empresa puedan mejorar la confianza, autoeficacia y proporcionar la oportunidad para escuchar opiniones de los demás y aprendan a reconocer tipos de estructuras que se repiten una y otra vez.

Comunicación interpersonal

“La comunicación es un proceso que une a los jefes y colaboradores para que compartan sus conocimientos, capacidades y sentimientos que comprenden transacciones entre ellas” (Chiavenato, 2007, p. 232).

Aquí se quiere decir, la comunicación es un medio muy importante que no se puede romper ya que tiende a facilitar el buen dialogo y a minimizar cualquier discrepancia que exista entre los jefes y los trabajadores de la empresa. Para este entendimiento es fundamental tomar en cuenta la historia, el contexto, las prácticas sociales y respectivas expresiones.

La comunicación no refleja más una realidad, al contrario, esta es formativa en el sentido de crear y representar el proceso de organizar.

Toma de decisiones

Chiavenato (2007) define: “La toma de decisioes es el proceso de analisis y escogencia entre diversas añternativas, para determinar un curso a seguir” (p. 237).

En la toma de decisiones se entiende que es el aprovechamiento del conocimiento, que proviene directamente de la persona encargada de realizarla de contar con la información del contexto con capacidad de seleccionar las acciones favorables para la empresa.

2.2.2. Bases teóricas del desempeño laboral

2.2.2.1 Definiciones del desempeño laboral

Chiavenato (2000) define: “El desempeño como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización” (p. 69).

“Dentro de las empresas las valoraciones se visionan a un detalle de los puestos de trabajo entre tanto en otras organizaciones la realización de las actividades se visiona más a la prestación” (Robbins y Coulter, 2014, p. 25).

Alles (2015) define que: “Es un proceso organizacional estructurado que tiene doble propósito: se emplea para medir el desempeño de los colaboradores usualmente se combinan objetivos y competencias, y al mismo tiempo, es un derecho del colaborador” (p. 120).

Se dice, que un buen desempeño laboral es una posición más notable con la que cuenta toda empresa, por ello el desempeño corresponde a las conductas de todo colaborador que contribuyen a llegar las metas y alcanzar los objetivos de la empresa, siendo la base más fundamental de cualquier empresa contando con un colaborador con desempeño laboral efectivo.

2.2.2.2. Importancia del desempeño laboral

Las mediciones individuales de este no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación. (Milkovich y Bouldrem, 1994, p. 105).

Gomez, Balking y Cardy (1999) expresan: “La cantidad de esfuerzo que se aplica en una tarea determinada que depende del trabajador” (p. 229).

Es importante debido a que esto influye en las habilidades, capacitaciones del colaborador, trabajo en grupo, motivación y factores situacionales de cada colaborador en el papel que se desempeña; dado que la habilidad refleja las técnicas y capacidades de trabajo, conocimiento del puesto de trabajo y capacidades interpersonales.

En la actualidad las organizaciones consideran distintos factores de suma importancia como la percepción del empleado, las actitudes y opiniones acerca de su trabajo, solo se tomará en cuenta el rendimiento del empleado, será difícil de determinar de qué forma mejorarlo.

Finalmente es importante reconocer que el desempeño laboral favorece la productividad dentro de la organización, una manera de contribuir al éxito del negocio y al logro de los propósitos definidos por la organización.

2.2.2.3. Características del desempeño laboral

“Las características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir” (Chiavenato, 2000, p. 75).

Adaptación

Es decir, la efectividad en distintos ambientes y diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.

Comunicación

Es decir, la captación de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea individual o en grupo y la capacidad de adecuar un lenguaje o terminología a las necesidades.

Iniciativa

Es decir, la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente.

Conocimiento

Es decir, el nivel alcanzado técnicos y profesionales en las áreas relacionadas de trabajo.

Calidad de trabajo

Es decir, proporciona documentación adecuados cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor evalúa la actitud seriedad, claridad y utilidad en las tareas encomendadas.

Cantidad de trabajo

Es decir, cumple los objetivos de trabajo ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su propia terminación.

Planificación

Es decir, de cumplir los plazos y utiliza a los jefes y a los recursos con eficiencia.

2.2.2.4. Teorías relacionadas al desempeño laboral

Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow (1943)

Maslow (1943) explica:

Las necesidades humanas están organizadas en una pirámide de acuerdo con su importancia respecto a la conducta humana, esta base de la pirámide están las necesidades más bajas y recurrentes, mientras que en la cúspide están las más sofisticadas e intelectuales. (p. 370).

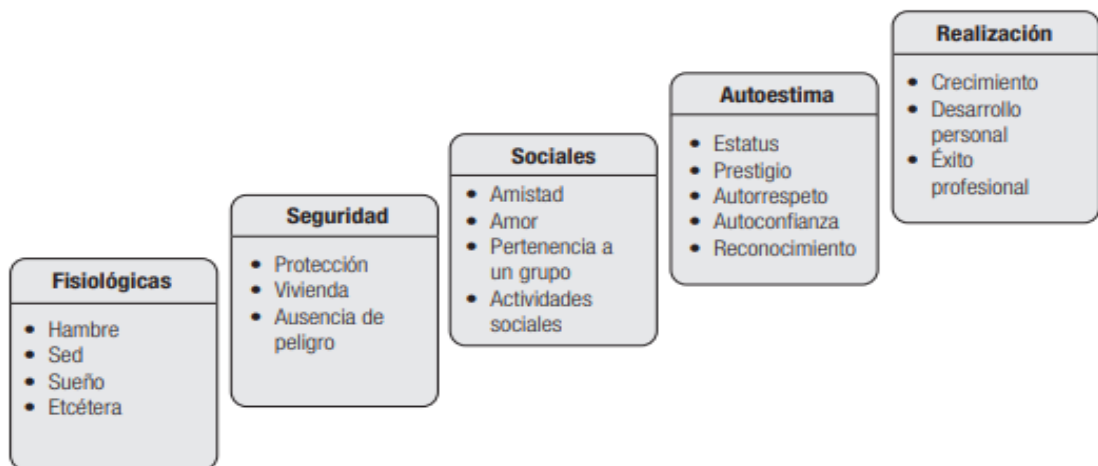


Figura 1. Jerarquía de las necesidades humanas desde otro Angulo. Adaptado de libro Administración de Recursos Humanos de Chiavenato, 2007.

Teoría de X/Y: McGregor (1960)

Chiavenato (2000) explica:

McGregor distinguió que las dos formas de pensamiento de las cuales denomina teoría X y teoría Y no aporta una visión realista del individuo en la empresa. Describe el estado y los enfoques diferenciales con relación a las personas frente al trabajo. Se entiende que, dentro de esta concepción del hombre, existe la tarea de la administración se restringe a la aplicación y control de la energía humana únicamente para los objetivos de la organización. (p. 134).

Este punto de vista requiere reflexionar acerca de la percepción de la naturaleza humana. Las teorías X y Y son dos series de relativos a la naturaleza de las personas entonces McGregor eligió estos términos porque deseaba una terminología neutral sin tener un significado bueno o malo.

Teoría X

Está representado a la concepción tradicional, lo cual está representada en dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación. Las premisas de la teoría X son:

- El ser humano no está dispuesto al trabajo, realiza sus labores lo menos posible.
- Las personas necesitan que lo controlen y les dirijan para que desempeñen los esfuerzos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, por lo tanto, se tiene que poner en juego todos los medios disponibles para conseguir un control efectivo del colaborador mediante presiones y castigos.
- La persona evitara cualquier compromiso, tienen poca aspiración y quieren seguridad por encima de todo y es necesario que lo dirijan.
- Su dependencia les hace incapaces de autocontrol y autodisciplina.

Teoría Y.

McGregor (1960) plantea: “Que una visión alternativa del individuo frente al trabajo. Asimismo, las empresas autoanalizar las aptitudes de sus trabajadores en favor de los resultados de la experiencia” (p. 140)

La premisa de la teoría Y son:

- El trabajo físico, intelectual y mental en el trabajo, es tan natural, es decir la persona no tiene rechazo al trabajo, de lo contrario, puede disfrutar y conseguir satisfacción.

- No es necesario las amenazas para que los colaboradores se esfuercen por alcanzar los objetivos de la organización sin control, ejerciendo el autocontrol.
- Es originada por el esfuerzo bajo ciertas condiciones, no solamente aceptan, sino que buscan responsabilidad.
- Delegar las decisiones a los niveles interiores de la organización para permitir que todas las personas se involucren en sus actividades, de ese modo satisfagan sus necesidades individuales más elevadas y relacionadas con la autorrealización personal.

2.2.2.5. Evaluación de desempeño.

Chiavenato (2009) menciona:

La evaluación del desempeño es una valoración sistemática de la actuación de cada persona, en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo para resolver problemas de desempeño y para mejorar la calidad de trabajo y la calidad de vida en las organizaciones. (p. 245).

La evaluación del desempeño se observa el rendimiento de los colaboradores dentro de cualquier organización, esto se debe apreciar los desempeños sobresalientes e identificar las oportunidades de los colaboradores para que permita desarrollar una cultura de mejora continua en toda la organización.

“La evaluación del desempeño implica una tarea diaria entre directivos y empleados, entre jefes y supervisados, entrevistas de análisis con retroalimentación y la retroalimentación cotidiana derivada de una buena y fructífera relación laboral” (Alles, 2005, p. 21).

En cuanto al autor la evaluación de desempeño, hace partícipe al colaborador, de tal manera que interiorice las metas y objetivos de la organización en un proceso en la cual se enfoca a captar la información del evaluado de acuerdo a su desempeño laboral, tomando conciencia la importancia de la evaluación con el fin de mejorar la productividad e identificar las metas de las organizaciones.

2.2.2.6. ¿Por qué evaluar el desempeño?

“Toda persona tiene que recibir una realimentación sobre su desempeño para saber como es su rendimiento y ejercer correctamente su trabajo y para hacer las correcciones correspondientes” (Chiavenato, 2009, p. 232).

Esto quiere decir que toda organización y trabajadores necesitan saber todo respecto a su desempeño en las actividades.

Alles (2005) indica:

Habitualmente se cree que las evaluaciones de desempeño son o se realizan para decidir si se aumentan los salarios o no (...). Sin embargo, el significado de las evaluaciones de desempeño es mucho mas rico y tiene otras implicaciones en la relación jefe empleado y en la relación mas perdurable entre la empresa y los empleados. (p. 27).

Las evaluaciones de desempeño son útiles y necesarias para:

- Tomar decisiones de promociones y remuneración.
- Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo.
- La mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación, partir de conocer cómo hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su comportamiento.

2.2.2.7. Importancia de la evaluación de desempeño

Chiavenato (2018) manifiesta:

Detectar problemas de supervisión, administración, la integración de las personas a la organización, el acoplamiento de la persona al puesto, la ubicación de posibles disonancias o de carencias de entrenamientos para la construcción de competencias y por consiguiente sirve para establecer los medios y los programas que permitirán mejorar continuamente el desempeño humano. (p. 245).

Esto quiere decir que el autor, al evaluar el desempeño de un trabajador es de suma importancia para desarrollar las habilidades que tiene cada colaborador de la empresa. Al emplear la evaluación tendrá como resultado de identificar sus fortalezas y debilidades para que se conviertan en oportunidades de mejora en beneficio del colaborador y de la organización.

Al realizar un diagnóstico operativo de las tareas del quehacer que requieren mayor apoyo para fortalecer una estructura organizacional, que va incluir las capacidades humanas, equipamientos y las instalaciones. (Camejo, 2008).

La evaluación de desempeño requiere que el colaborador demuestre sus capacidades, valores y actitudes de forma directa, ya sea ejecutando las tareas que dan solución a los problemas o creando algún producto en un contexto laboral determinado.

2.2.2.8. Responsabilidades en la evaluación del desempeño

Chiavenato (2009) menciona: “La responsabilidad de la evaluación del desempeño consta de seis alternativas que implica una filosofía de acción” (p. 244).

Las organizaciones emplean distintas formas para determinar quien debe evaluar el desempeño de un personal. Algunas asignan la responsabilidad de la evaluacion al gerente inmediato con el objeto de reforzar la jerarquia.

El gerente

Chiavenato (2009) explica:

En las organizaciones el propio gerente con asesorias del area de Recursos humanos, establece los medios y los criterios para efectuar la evaluación, es quien evalúa el desempeño del personal dado que el gerente no tiene conocimientos especializador para proyectar, mantener y desarrollar planes sistematicos (p. 250).

En esta linea de trabajo proporciona mayor libertad y flexibilidad, de modo que cada gerente es el administrador real de su personal.

El individuo y el gerente

Chiavenato (2009) explica: “El gerente funciona como elemento que guia y orienta, mientras que el colaborador evalua su desempeño en funcion a la realimentacion que le proporciona el gerente” (p. 250).

De este modo el gerente proporciona al colaborador todos los recursos necesarios, orientación, asesoria, información, metas y objetivos por alcanzar, es decir, dos partes aportan algo para los obtener resultados.

El equipo de trabajo

Chiavenato (2009) explica: “Son los responsable de la evaluacion del desempeño de sus participantes y define los objetivos y las metas que deben alcanzar” (p. 250).

La evaluación del desempeño el propio colaborador es el mas interesado en ello, la participacion del individuo y el gerente en la evaluacion conforma una tendencia muy fuerte.

Evaluación de 360

Chiavenato (2009) explica: “Esta informacion es rica por que genera distintas informaciones, que procede de todas partes y sirve para asegurar una adaptación y acoplamiento del trabajador a las diversas demandas que reciben del entorno” (p. 250).

Los que abarcan la evaluacion 360° se fijan primeramente en los objetivos, los resultados deseados y las posibilidades de aplicación. Esto pretende dar a los empleados para una perspectiva de su desempeño lo mas adecuada posible, al obtener aportes desde todos los angulos: jefes, compañeros internos y externos, subordinados y clientes.

El órgano de recursos humanos

Chiavenato (2009) indica: “Se trata de una forma tradicional en organizaciones mas concervadoras, pero está en abandono por su enorme carácter centralizador, monopolizador y burocratico” (p. 250).

Este proceso exige reglas y normas burocraticas que restringen libertad y flexibilidad de las personas involucradas en el sistema.

La comision de evaluacion

Chiavenato (2009) explica: “Es una evaluacion colectiva acargo de un grupo de personas directas o indirectamente interesadas en el desempeño de los colaboradores” (p. 250).

Este proceso, todos los miembros permanentes como el gerente de cada evaluado y su superior son estables y participan en todas las

evaluaciones y su papel consiste en mantener el equilibrio de los juicios, el cumplimiento de las normas y la permanencia del sistema.

2.2.2.9. Pasos para la evaluación de desempeño

Alles (2005) indica: “Para realizar una correcta evaluación cada empresa dependerá los propósitos de cada una asigne a la evaluación de cuanto desee invertir” (p. 38).

La evaluación de desempeño se debe realizar los siguientes pasos como:

- Definir el puesto: el evaluado y evaluador deben estar de acuerdo con los puntos a evaluar referente al puesto de trabajo.
- Evaluar en función al puesto: se evalúa el desempeño realizado en relación al puesto de trabajo.
- Retroalimentación: dar a conocer los resultados de la evaluación donde se indica los puntos de mejora.

2.2.2.10. Beneficios de la evaluación del desempeño.

Chiavenato (2009) explica: “La evaluación del desempeño se planea, coordina, y desarrolla bien, donde trae sus beneficios a corto mediano y largo plazo a la empresa. Los principales beneficiarios son: el individuo, el gerente y la organización” (pp. 248-249).

Beneficios para el gerente

- Valuar el desempeño y la conducta de los jefes, con fuente de factores de evaluación y establecer un método de medición capaz de anular la subjetividad.
- Otorgar medidas para aumentar el estándar de desempeño de sus jefes.

- Comunicarse con sus jefes para hacerles saber que la evaluación del desempeño es un método objetivo, el cual les permite conocer cómo está su desempeño.

Beneficios para el subordinado

- Saber las reglas del juego, manifiesta los aspectos del conducta y desempeño de los trabajadores que la organización valora.
- Saber las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.
- Conocer la medida que el líder toma para corregir su desempeño y las que el propio jefe debe realizar por su propia cuenta.
- Hacer una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su progreso y control personal.

Beneficios para la organización

- Evalúa su potencial humano al corto, mediano y largo plazo, asimismo define cual es la contribución de cada empleado.
- Identifica a los empleados que necesitan reciclarse y perfeccionarse en determinadas áreas de actividad y selecciona a los empleados listos para una promoción o transferencia.
- Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades a los empleados, con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

2.2.2.11. Proceso de la evaluación del desempeño

El desempeño de los colaboradores será determinado por su jefe. El procedimiento que requieren las evaluaciones de desempeño se prepara en el 3er mes y durante el 6to mes de servicio para todos los colaboradores clasificados. Esta evaluación es una continuidad del proceso del examen inicial y es muy importante que un examen escrito o entrevista se mida el desempeño en el trabajo.

El jefe finaliza la evaluación con la mayor deliberación, una vez que se otorga un estado regular de titularidad, el colaborador va ser evaluado cada año en base a la fecha de clasificación actual.

2.2.2.12. El desempeño laboral en 10 puntos

Chango y Zambrano (2017) indican: “El desempeño es el valor agregado que aporta el trabajador a la organización por medios de conductas y actitudes con respecto a su trabajo. Una competencia se refiere al repertorio de comportamiento que unas personas denominan mejor que otras” (pp.47-48).

El desempeño laboral se determina en 10 puntos que son:

- El desempeño de un trabajador esta determinado por las habilidades, la motivación, y la percepción que tiene el individuo sobre su trabajo y esto se combina con las condiciones, herramientas y tecnicas de trabajo para obtener un rendimiento específico.
- El proceso de evaluar el desempeño comprende etapas de diseño planificacion, implementaciones, retroalimentación al empleado y retroalimentación al sistema.
- Existen tres tipos de evaluación de desempeño que se complementan la evaluacion interna o autoevaluacion que desarrolla la propia organización

y la evaluación externa, realizada por expertos, funcionarios o gerentes, trabajadores y clientes.

- Los expertos recomiendan abandonar la orientación punitiva de la evaluación del desempeño, para dirigirla hacia la integración coordinada y dinámica de intervenciones constructivas.
- Los métodos de evaluación de desempeño son variados y toman en cuenta distintos aspectos tanto objetivos como subjetivos
- Los métodos más actuales de evaluación se basan en la observación de comportamientos y el desarrollo de competencias laborales.
- El beneficio de establecer el desempeño es que ayude al desarrollo de calidad de todos los productos o servicios de la empresa.
- Desarrollar una cultura de eficiencia organizacional mejorando el uso de las habilidades de la fuerza de trabajo, es decir mejora el aprendizaje organizacional

2.2.2.13. Dimensiones del desempeño laboral

Motivación

Chiavenato (2007) sostiene:

La motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Depende de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivara o no al individuo. (p. 45).

La motivación es un impulso que tiene la persona cuando se incentiva de algún modo por los logros alcanzado y con ello la persona satisface sus necesidades.

Eficacia

Chiavenato (2009) considera:

La eficacia es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos. En términos económicos, la eficacia de una organización se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad mediante los productos (bienes y servicios) que proporciona (p. 33).

Oliveira (2002) indica: “La eficacia es relacionada con el logro de los de los objetivos y resultados que se propone cada día, es decir, con realización de actividades se va permitir alcanzar las metas establecidas” (p. 20).

La eficacia va permitir realizar las cosas de manera correcta las actividades de trabajo para que así la organización cumple con todos los objetivos establecidos.

Eficiencia

Chiavenato (2009) enfatiza:

La eficiencia es una relación técnica entre entradas y salidas. En estos términos, la eficiencia es una relación de costos y beneficios. Asimismo, (...). La eficiencia se preocupa de los medios, métodos y procedimientos más indicados que sean debidamente planeados y organizados, a fin de asegurar la utilización óptima de los recursos disponibles. (p. 40).

Koontz y Wehrich (2001) manifiestan: “La relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos” (p. 62).

Por último, la eficiencia se entiende que es la capacidad o habilidad de poder realizar el trabajo en un proyecto usando los mismos recursos o recursos mínimos para obtener un determinado resultado a partir de una acción.

2.3 Definición conceptual de la terminología empleada

Aprendizaje organizacional

Son procesos mediante el cual las organizaciones adquieren información, y conocimiento que se vea reflejado en un ámbito real empleada para poder orientar hacia los objetivos trazados.

Capacidad

Es una aptitud o cualidad que tiene la persona a llevar a cabo una determinada tarea, esto permite el cumplimiento de una función y el desempeño de un cargo.

Conocimiento

Es un conjunto de información de ideas, conceptos, experiencias y aprendizaje, el cual se refleja y reproduce la realidad en el pensamiento de la persona que siempre está en constantes cambios.

Comunicación interpersonal

Es la información que se da entre personas para el intercambio de ideas, pensamientos con la finalidad de expresar informar y persuadir de forma subconsciente.

Desempeño laboral

Es el monitoreo de los cargos y tareas de los colaboradores para que así puedan constituir a alcanzar buenos resultados.

Eficacia

Es el cumplimiento de resultados haciendo las cosas correctas para lograr los objetivos con la optimización y utilización de los recursos para que la persona logre lo que se propone.

Eficiencia

Es el recurso de la organización que se utilizan para lograr y realizar un trabajo para obtener un producto, en ello implica en hacer de la mejor manera las cosas.

Evaluación de desempeño

Es un instrumento que se utiliza para poder evaluar y medir el comportamiento y los resultados con el trabajo con el fin de descubrir de qué manera los colaboradores son productivos y si podrán mejorar su rendimiento en el futuro.

Liderazgo

Es una asunción de responsabilidad que tiene la persona de organizar, influir, comunicar llevando a cabo acciones para lograr sus fines de un potencial variado en personas y grupos.

Motivación

Es la fuerza que impulsa a una persona de lograr acciones o a persistir en ellas para lograr determinadas metas con el fin de lograr sus objetivos trazados ya sea personal o profesional.

Necesidades fisiológicas

Es el nivel básico relacionadas con la supervivencia del individuo, como reposo, abrigo, alimento, agua, cuando alguna de estas necesidades no se satisface, esta domina la dirección de la conducta.

Necesidades sociales

Están relacionadas con el deseo de la persona de pertenecer y también esto incluye el deseo por las amistades, compañerismo, amor y afecto, cuando las necesidades no están suficientemente satisfechas, la persona se pone resistente y hostil en relación con las personas que lo cercan.

Organización

Es una estructura social compuesto por un grupo personas con el fin de lograr los objetivos que implica una comunicación entre sus elementos y a la vez determina las actividades necesarias para una realización de una serie de tareas asignados a los cargos y personas respectivas.

Retroalimentación

Son procesos mediante el cual un sistema, puede ser de cualquier tipo, recibe energía proporcionada por sí mismo para así garantizar su funcionamiento.

Teoría X

Es un conjunto de presuposiciones negativas al respecto de la naturaleza de las personas, prevalece el ambiente de desconfianza vigilancia y control, privando a las personas de la iniciativa propia o de la elección sobre la manera de realizar las tareas.

Teoría Y

Es un conjunto de presuposiciones positivas al respecto se muestra un estilo dinámico, abierto y democrático por el cual se vuelve un proceso de crear oportunidades liberar potenciales y motivar el crecimiento individual y proporcionar orientación en cuanto al cumplimiento de objetivos.

Toma de decisiones

Es el proceso por el cual la persona escoge entre dos o más alternativas, las decisiones tienen una importancia en el desarrollo de nuestra vida, mientras otras son gravitantes en ella.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La presente investigación está enmarcada dentro de las investigaciones de descriptivo correlacional, porque estas investigaciones no modifican las variables, solo se basa en la describir, distinguir y detallar los resultados obtenidos de la investigación sin realizar algún tipo de modificación en las variables de estudio.

Hernández, Fernández y Baptista (2003) indican: “La investigación correlacional es un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables” (p. 121).

Asimismo, acuerdo a la recolección de datos, el tipo de investigación de acuerdo con los momentos de aplicación de los instrumentos es de tipo transversal, porque la investigación se realizó en un solo momento, y en función a ello se harán las discusiones y recomendaciones.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan: “Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo unico. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 51).

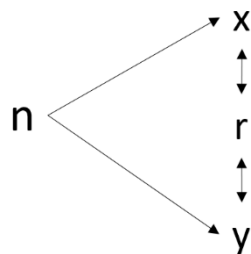
Por otro lado, la investigación es de enfoque cuantitativo, porque la investigación va a tener tratamiento, y determinar la correlación entre las variables y la objetividad de los resultados, a través de una muestra para hacer inferencia a la población, por lo cual procede la muestra.

“El enfoque cuantitativo utiliza la análisis y recolección de los datos para responder las preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente” (Hernández et al., 2014, p. 80).

Diseño de investigación

La investigación se desarrolló mediante un diseño no experimental, porque se realiza sin manipular las variables, sino se recopila e interpreta lo que se observa en situaciones ya existentes en función a las variables de trabajo.

Hernández et al. (2014) señalan: “El estudio que realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149).



Donde:

n= Muestra

x= Aprendizaje organizacional

y= Desempeño laboral

r= Criterio de relación de las variables.

3.2 Población y muestra

Población

En la investigación se considera una población de 74 colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo durante el año 2019.

Selltiz et al. (1980) citado por Hernández et al. (2014) menciona: “Una población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174).

La empresa se encuentra dividida en áreas como se verifica en la siguiente tabla:

Tabla 1

Población de colaboradores de la empresa Tedagua

Áreas	Colaboradores	Porcentaje
Área administrativa	8	10.81
Área de producción	44	59.45
Área de seguridad	8	10.81
Área de logística	10	13.51
Área control de calidad	4	5.40
Total	74	100

Se observa en la tabla 1 que 8 colaboradores que representa el 10.81% pertenece al área administrativa es de 44 colaboradores que representan el 59.45% pertenece al área de producción es de 8 colaboradores que representan el 10.81% pertenece al área de seguridad es de 10 colaboradores que representan el 13.51% pertenece al área de logística es de 4 colaboradores que representan es de 5.4% eso haciendo un total de 74 colaboradores que representa el 100%.

Muestra

La muestra está conformada por 74 colaboradores de la empresa Tedagua, siendo una muestra que reúne las características de ser representativa.

Hernández et al. (2014) afirman: “La muestra es un subgrupo de la población de intereses sobre el cual se recolectaran datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p. 173).

Asimismo, la muestra considerada en la investigación probabilístico, porque todos los sujetos tienen la probabilidad de ser parte de la muestra. Asimismo, la técnica de selección de la muestra, es censal, porque toda la

población fue considerada como la muestra, considerando la existencia de la probabilidad en el intervalo de 0 a 1, se justifica que la muestra censal es considerada teóricamente como una muestra probabilística.

3.3 Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.

Hipótesis específicas

H1: El liderazgo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.

H2: La retroalimentación se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.

H3: La comunicación interpersonal se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.

H4: La toma de decisiones se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.

3.4 Variables – Operacionalización

Definición conceptual del aprendizaje organizacional

Senge (2009) define: “El aprendizaje es el proceso de alinear y desarrollar la capacidad de crear los resultados que sus miembros realmente desean” (p. 234).

Definición operacional del aprendizaje organizacional

La variable aprendizaje organizacional se calcula en relación a cuatro dimensiones y en términos de 36 ítems en relación a 5 tipos de respuesta en la escala de Likert. Asimismo, permitieron determinar el nivel de aprendizaje organizacional que se emitió en la actitud que tienen los colaboradores de la empresa que se realiza.

Tabla 2

Operacionalización de la variable aprendizaje organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Liderazgo	- Persuadir - Empatía - Trabajo en equipo	1 al 9		
Retroalimentación	- Proceso de comunicación - Información oportuna - Intercambio de ideas	10 al 18	1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre	Malo 13-29 Regular 29-38
Comunicación interpersonal	- Relación interpersonal - Canales de comunicación - Conocimientos del personal	19 al 27	5=Siempre	Bueno 38-45
Toma de decisiones	- Percepción - Creencias - Normas	28 al 36		

Definición conceptual del desempeño laboral

Chiavenato (2000) define: “El desempeño como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización” (p. 69).

Definición operacional del desempeño laboral.

La variable aprendizaje organizacional se calcula en relación a tres dimensiones y en términos de 27 ítems en relación a 5 tipos de respuesta en la escala de Likert. Asimismo, permitieron determinar el nivel de desempeño laboral que se emitió en la actitud que tienen los colaboradores de la empresa que se realiza.

Tabla 3

Operacionalización de la variable desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Motivación	- Metas y expectativas	1 al 9		
	- Crecimiento personal			
	- Condiciones laborales			Malo
Eficacia	- Cumplimiento de las tareas	10 al 18	1=Nunca	13-29
	- Conocimiento dentro del puesto		2=Casi nunca	Regular
	- Calidad de trabajo		3=A veces	29 - 37
	- Responsabilidad del personal		4=Casi siempre	Bueno
Eficiencia	- Conocimientos técnicos	19 al 27	5=Siempre	37 - 45
	- Nivel de adaptabilidad del trabajador			

3.5 Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación

El método hipotético deductivo

El método que se aplicó para la investigación, fue el método hipotético deductivo, porque se basa en observar el fenómeno de estudio, es una hipótesis para darle una explicación, deducir las consecuencias más elementales de la hipótesis.

Rodríguez y Pérez (2017) citado por Behar (2008) escribió: “La esencia del método consiste en hacer uso de la verdad o falsedad del enunciado básico a partir de su constatación empírica, para inferir la verdad o la falsedad de la hipótesis que ponemos a prueba” (pp. 12-13).

Técnica

Carrasco (2005) indica: “Una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo” (p. 314).

En la investigación se aplicaron una técnica de encuesta que esto permitió identificar la problemática del lugar de estudio, asimismo se utilizó cuestionarios como técnica de recolección de datos para evaluar el aprendizaje organizacional y desempeño laboral de la empresa donde se realizó el estudio.

Así mismo se usó la observación como técnica para ser aplicado en toda la investigación, participando así directamente en la obtención del criterio realista acerca del problema propuesto.

Bardin (1996) define: “El conjunto de técnicas de análisis de las comunicaciones tendentes a obtener indicadores por procedimientos

sistemáticos y objetivos de descripción del contenido de los mensajes permitiendo la inferencia de conocimientos relativos a las condiciones de producción/recepción de estos mensajes” (p. 32).

Asimismo, se usó el análisis como técnica para la revisión de textos para la investigación, los cuales son mencionados en la referencia bibliográfica, entre ellas libros, revistas, tesis, artículos y otros documentos relacionados, los cuales permitieron obtener información.

3.6 Descripción de instrumentos utilizados

Las técnicas para recopilar datos son fundamentales en toda investigación de este tipo debido a que nos permitió recabar la información necesaria para el desarrollo del estudio, en este caso fue utilizado el cuestionario el mismo que se utiliza para recabar información secuencial y predefinida. Los cuestionarios o encuestas en el caso de la investigación fueron sometidos a un criterio de validez y confiabilidad que determinan que son aplicables y que los datos son óptimos para la investigación. Los cuestionarios utilizados en la investigación son los expuestos a continuación.

Instrumento I: Cuestionario del aprendizaje organizacional

Ficha técnica

Nombre del instrumento	:	Encuesta de aprendizaje organizacional
Autor	:	Nikoll Almanza Chachaima Marianela Velasque Palomino
Procedencia	:	Universidad Autónoma del Perú
Administración	:	Colectiva
Duración	:	30 min aproximadamente
Ámbito de Aplicación	:	Colaboradores de la empresa Tedagua
Materiales	:	Hoja de aplicación y lapicero

Descripción:

El presente cuestionario sirve para medir las cuatro dimensiones del aprendizaje organizacional de una organización como son: liderazgo, retroalimentación, comunicación interpersonal y toma de decisiones. El instrumento contiene 36 ítems, considerando 9 ítems para cada dimensión.

Normas de aplicación

La aplicación es dada de manera individual o colectiva, donde la persona encuestada tiene 5 posibles respuestas a cada pregunta, los resultados dados serán confidenciales.

Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Normas de calificación

Al momento de evaluar los datos, se debe sumar las puntuaciones parciales por dimensión y así mismo el total de los ítems valorados del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos obtenido mediante los puntos de corte considerando el 75% de la desviación estándar para determinar el aprendizaje organizacional y sus dimensiones.

Instrumento II: Cuestionario del desempeño laboral

Ficha técnica

Nombre del instrumento	:	Encuesta de desempeño laboral
Autor	:	Nikoll Almanza Chachaima Marianela Velasque Palomino
Procedencia	:	Universidad Autónoma del Perú
Administración	:	Colectiva
Duración	:	30 min aproximadamente
Ámbito de Aplicación	:	Colaboradores de la empresa Tedagua
Materiales	:	Hoja de aplicación y lapicero

Descripción:

El presente cuestionario sirve para medir las cuatro dimensiones del desempeño laboral de una organización como son: motivación, eficacia y eficiencia. El instrumento contiene 27 ítems, considerando 9 ítems para cada dimensión.

Normas de aplicación

La aplicación es dada de manera individual o colectiva, donde la persona encuestada tiene 5 posibles respuestas a cada pregunta, los resultados dados serán confidenciales.

Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Normas de calificación

Al momento de evaluar los datos, se debe sumar las puntuaciones parciales por dimensión y así mismo el total de los ítems valorados del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos obtenido mediante los puntos de corte considerando el 75% de la desviación estándar para determinar el desempeño laboral y sus dimensiones.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1 Validación del instrumento

Validez del instrumento de aprendizaje organizacional

La importancia del instrumento se estableció mediante el criterio de maestros en el tema, considerando a expertos de patrón temático, metodológico y estadístico de los cuales determinaron la validez de contenido, criterios y constructo del instrumento.

Tabla 4

Resultados de la validación del cuestionario de aprendizaje organizacional

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. James Arístides Pajuelo Rodríguez	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Nota: Se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos.

Validez del instrumento del desempeño laboral.

La importancia del instrumento se estableció mediante el criterio de maestros en el tema, considerando a expertos de patrón temático, metodológico y estadístico de los cuales determinaron la validez de contenido, criterios y constructo del instrumento.

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario del desempeño laboral

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. James Arístides Pajuelo Rodríguez	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Nota: Se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos.

4.1.1 Análisis de fiabilidad

Fiabilidad del instrumento de aprendizaje organizacional

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable aprendizaje organizacional se empleó la prueba estadística de Alfa de Cronbach considerando que el cuestionario señala una escala politómica.

Tabla 6

Fiabilidad del instrumento de la variable aprendizaje organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,958	36

Conforme se aprecia, el alfa de Cronbach arrojó un resultado de 0.958, el cual es mayor a 0.75, de modo que indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta por encontrarse en el intervalo de 0.91 a 1.00 dando como consecuencia que el instrumento es aplicable en la investigación.

Fiabilidad del instrumento del desempeño laboral

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral se empleó la prueba estadística de Alfa de Cronbach considerando que el cuestionario señala una escala politómica.

Tabla 7

Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,930	27

Conforme se aprecia, el alfa de Cronbach arrojó un resultado de 0.930, el cual es mayor a 0.75, de modo que indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta por encontrarse en el intervalo de 0.91 a 1.00 dando como consecuencia que el instrumento es aplicable en la investigación.

4.2 Resultados descriptivos de las variables

Resultados descriptiva de la variable aprendizaje organizacional

Tabla 8

Análisis descriptivo de la variable aprendizaje organizacional

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	19	25,7
Regular	37	50,0
Bueno	18	24,3
Total	74	100,0

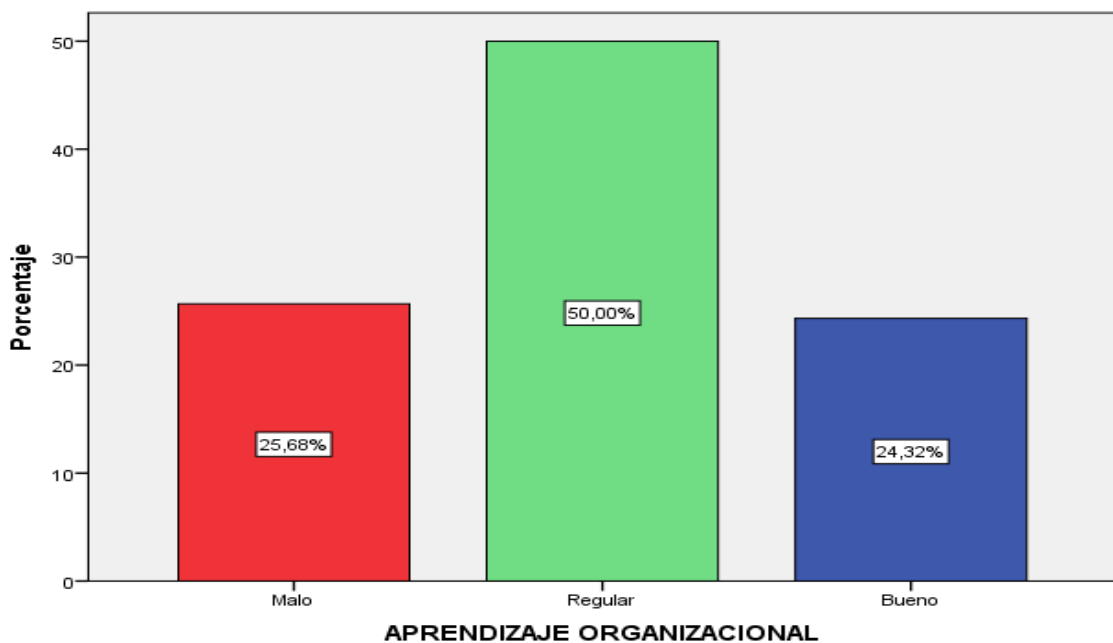


Figura 2. Análisis descriptivo de la variable aprendizaje organizacional

Interpretación:

Se percibe en la figura 2, que 37 colaboradores encuestados que simbolizan el 50% perciben al aprendizaje organizacional en un nivel regular de 18 colaboradores encuestados al 24,32% lo perciben en un nivel bueno y 19 colaboradores encuestados que representa al 25,68% lo perciben en un nivel malo. Esto evidencia que los líderes no siempre cumplen en su totalidad sus funciones de saber delegar, la falta de comunicación y que no brindan todas las facilidades a sus colaboradores.

Resultados descriptiva de la variable desempeño laboral

Tabla 9

Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	16	21,6
Regular	41	55,4
Bueno	17	23,0
Total	74	100,0

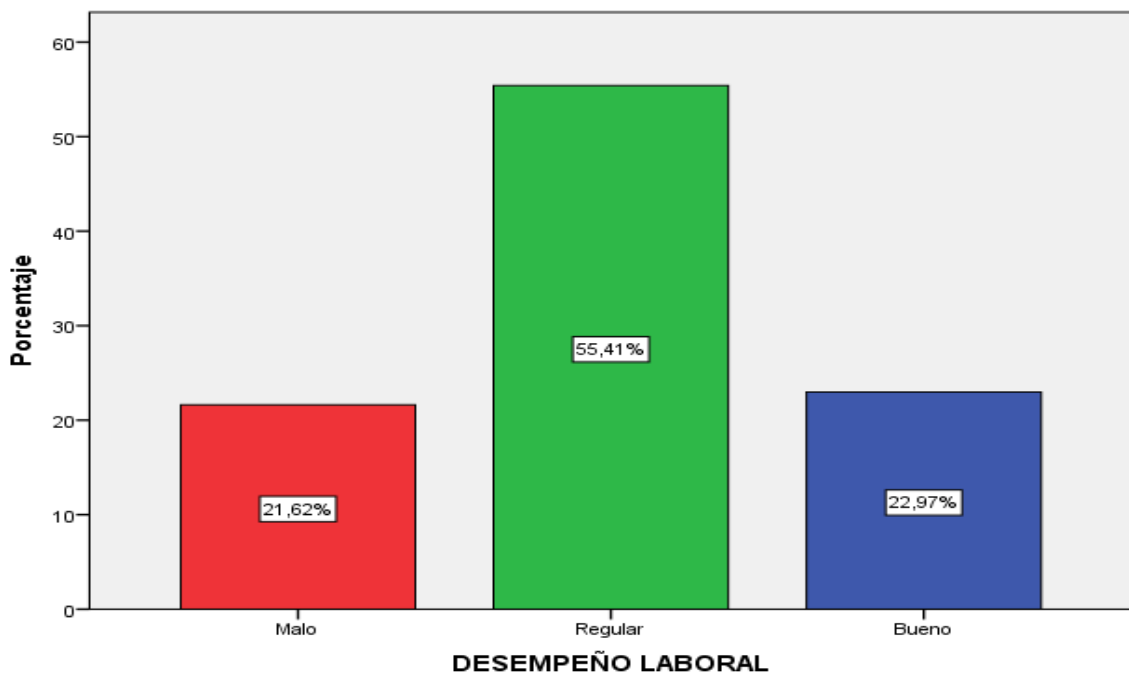


Figura 3. Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral.

Interpretación:

Se percibe en la figura 3, que 41 colaboradores encuestados que simboliza el 55,41% perciben al desempeño laboral en un nivel regular, 17 de los colaboradores encuestados semejante al 22,97% lo perciben en un nivel bueno y 16 colaboradores encuestados que representan al 21,62% lo perciben en un nivel malo. Esto evidencia que los colaboradores no ejecutan sus tareas de manera correcta y no entregadas de manera puntual.

4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones

Descriptivas de las dimensiones de aprendizaje organizacional

Tabla 10

Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	22	29,7
Regular	36	48,6
Bueno	16	21,6
Total	74	100,0

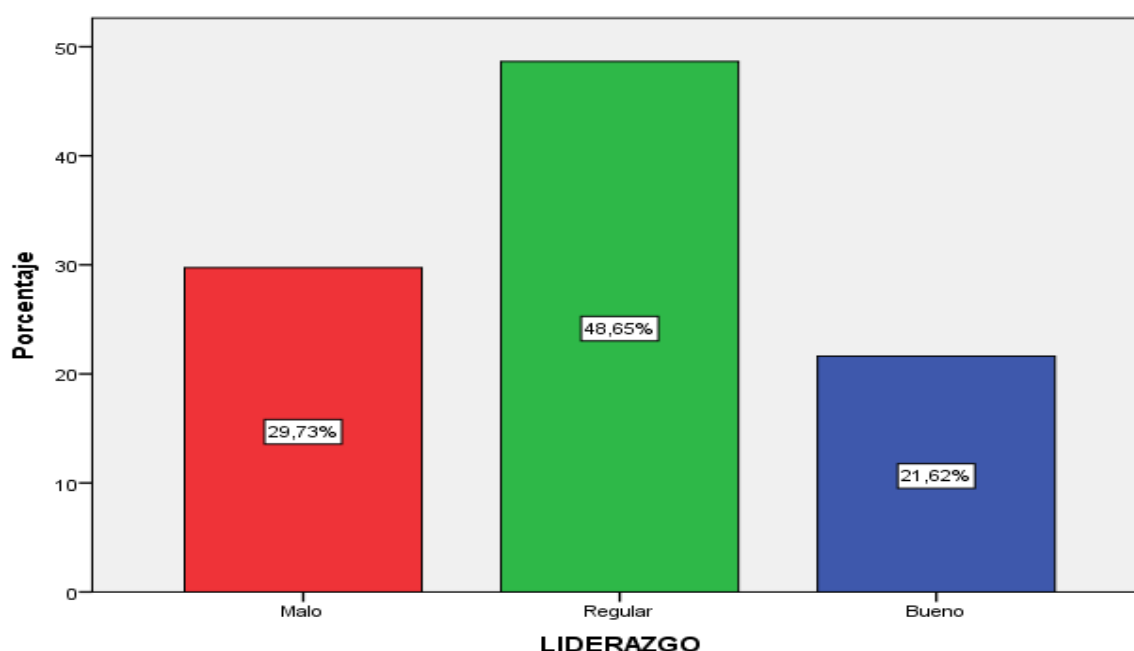


Figura 4. Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo

Interpretación:

Se percibe en la figura 4, que 36 colaboradores encuestados que simboliza el 48,65% perciben al liderazgo en un nivel regular, 16 de los colaboradores encuestados semejante al 21,62% lo perciben en un nivel bueno y 22 colaboradores encuestados que representan al 29,73% lo perciben en un nivel malo. Esto evidencia que los colaboradores se caracterizan de manera regular en su área de trabajo, y cumplen regularmente el perfil requerido para dirigir un grupo de colaboradores.

Tabla 11

Análisis descriptivo de la dimensión retroalimentación

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	21	28,4
Regular	39	52,7
Bueno	14	18,9
Total	74	100,0

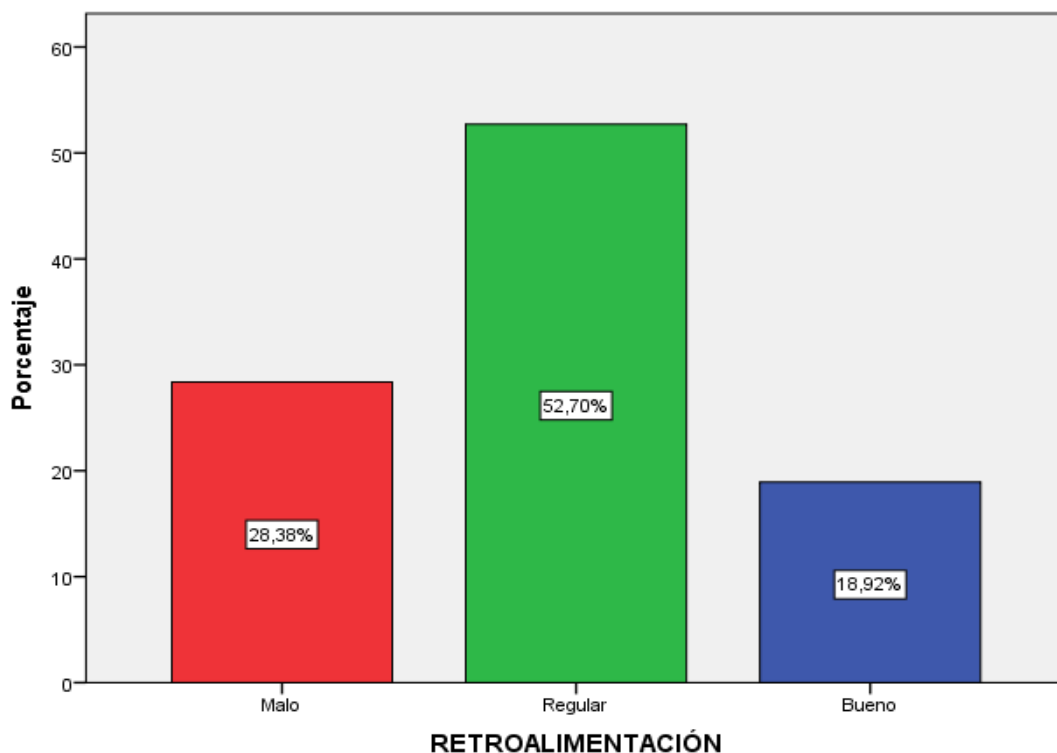


Figura 5. Análisis descriptivo de la dimensión retroalimentación

Interpretación:

Se percibe en la figura 5, que 39 colaboradores encuestados que simboliza el 52,70% perciben a la retroalimentación en un nivel regular, 14 de los colaboradores encuestados semejante al 18,92% lo perciben en un nivel bueno y 21 colaboradores encuestados que representan al 28,38% lo perciben en un nivel malo. Esto evidencia que la empresa no es clara con la información que brinda y las capacitaciones no son acorde a las tareas de cada colaborador.

Tabla 12

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación interpersonal

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	21	28,4
Regular	35	47,3
Bueno	18	24,3
Total	74	100,0

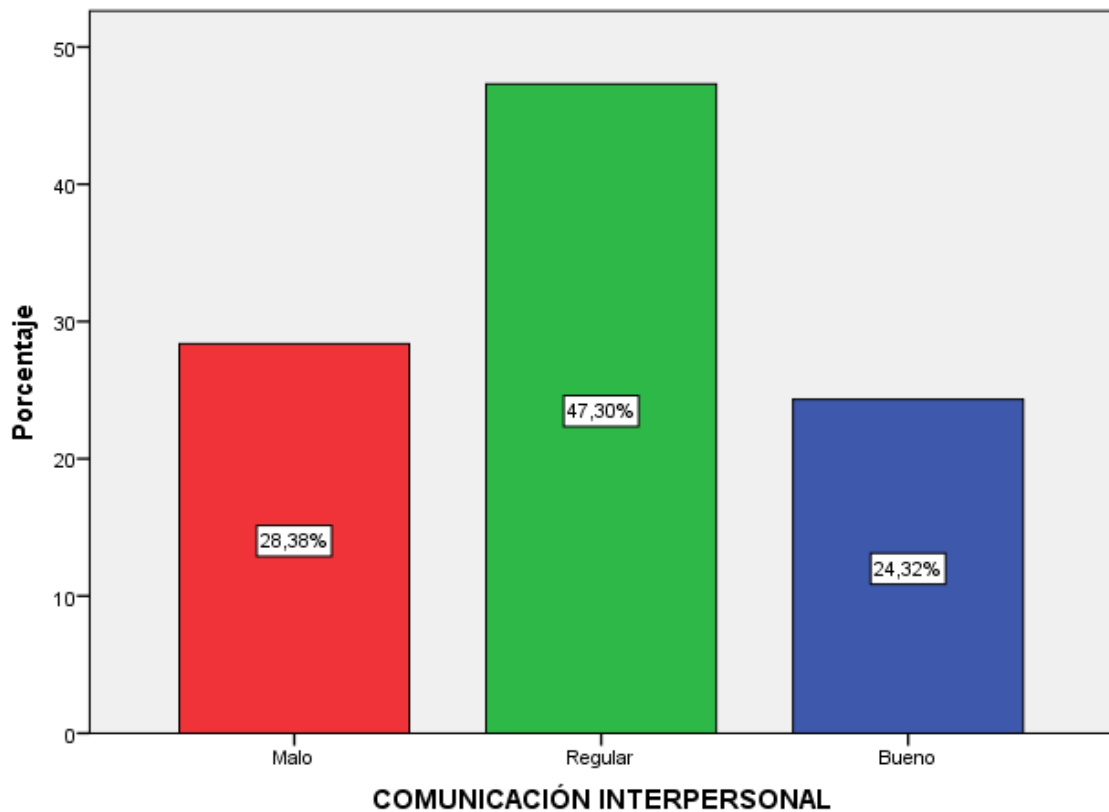


Figura 6. Análisis descriptivo de la dimensión comunicación interpersonal

Interpretación:

Se percibe en la figura 6, que 35 colaboradores encuestados que simboliza el 47,30% perciben a la comunicación interpersonal en un nivel regular, 18 de los colaboradores encuestados semejante al 24,32% lo perciben en un nivel bueno y 21 colaboradores encuestados que representan al 28,38% lo estiman en un nivel malo. Esto evidencia que los colaboradores muestran de manera regular el desarrollo adecuado del trabajo en equipo.

Tabla 13

Análisis descriptivo de la dimensión toma de decisiones

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	20	27,0
Regular	40	54,1
Bueno	14	18,9
Total	74	100,0

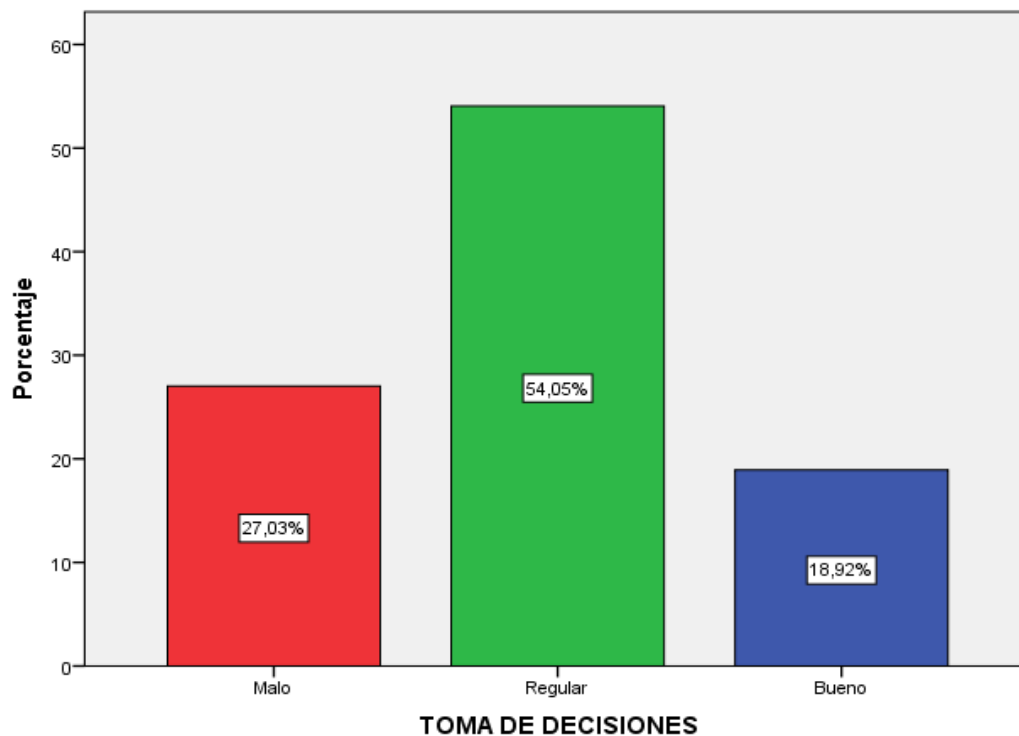


Figura 7. Análisis descriptivo de la dimensión toma de decisiones

Interpretación:

Se percibe en la figura 7, que 40 colaboradores encuestados que simboliza el 54,05% perciben a la toma de decisiones en un nivel regular, 14 de los colaboradores encuestados semejante al 18,92% lo perciben en un nivel bueno y 20 colaboradores encuestados que representan al 27,03% lo estiman en un nivel malo. Esto evidencia que los jefes realizan una toman decisiones regular a la hora de brindar la información necesaria para realizar las tareas.

Descriptivas de las dimensiones del desempeño laboral

Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión motivación

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	20	27,0
Regular	41	55,4
Bueno	13	17,6
Total	74	100,0

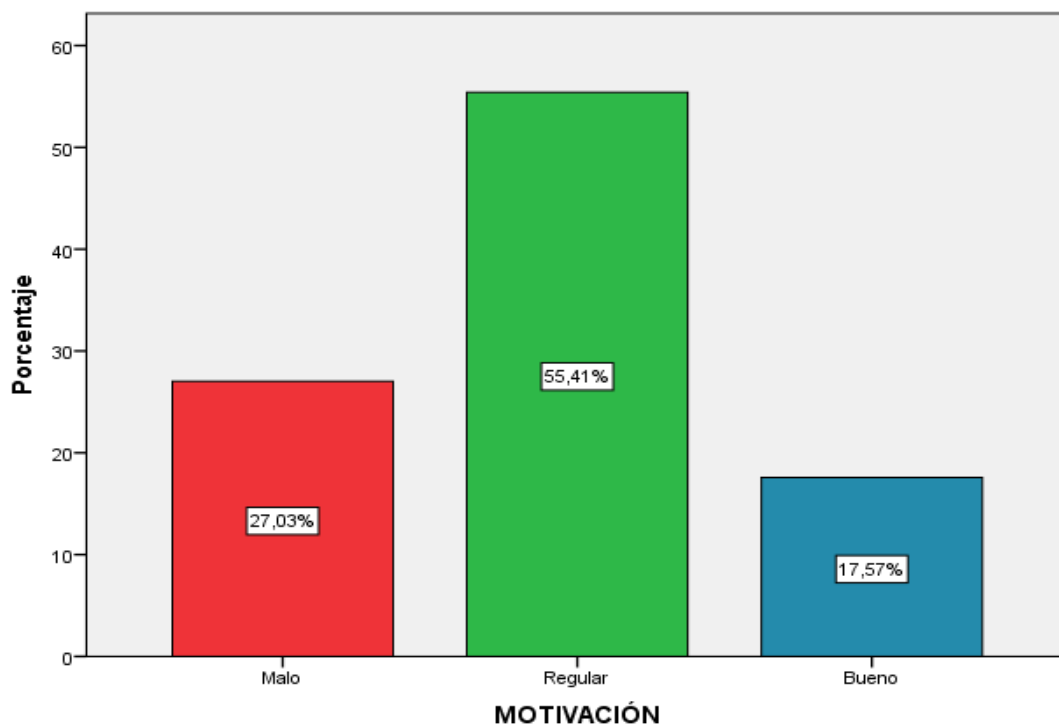


Figura 8. Análisis descriptivo de la variable motivación

Interpretación:

Se percibe en la figura 8, que 41 colaboradores encuestados que simboliza el 55,41% perciben a la motivación en un nivel regular, 13 de los colaboradores encuestados semejante al 17,57% lo perciben en un nivel bueno y 20 colaboradores encuestados que representan al 27,03% lo perciben en un nivel malo. Esto evidencia que la motivación de los colaboradores por falta de incentivos, capacitaciones y falta de comunicación entre los líderes.

Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión eficacia

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	21	28,4
Regular	37	50,0
Bueno	16	21,6
Total	74	100,0

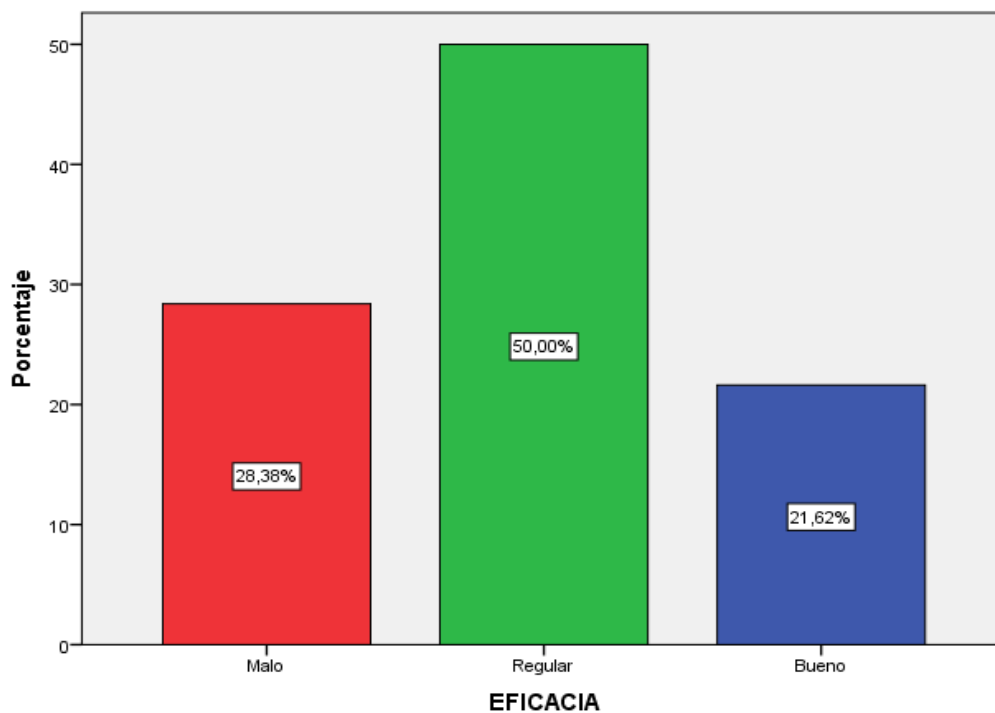


Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión eficacia

Interpretación:

Se percibe en la figura 9, que 37 colaboradores encuestados que simboliza el 50,00% perciben a la eficacia en un nivel regular, 16 de los colaboradores encuestados semejante al 21,62% lo perciben en un nivel bueno y 21 colaboradores encuestados que representan al 28,38% lo perciben en un nivel malo. Esto evidencia que los colaboradores no realizan de manera adecuada sus actividades debido a eso no les permitiran alcanzar las metas establecidas por la empresa.

Tabla 16

Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	16	21,6
Regular	41	55,4
Bueno	17	23,0
Total	74	100,0

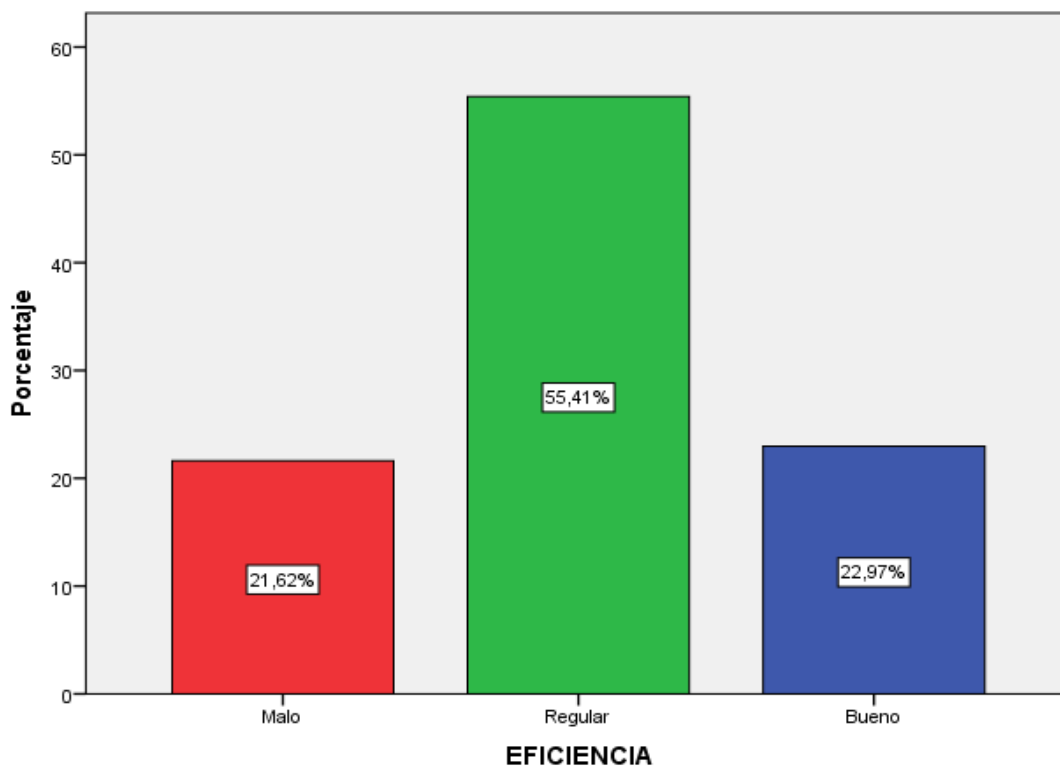


Figura 10. Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia

Interpretación:

Se percibe en la figura 10 que 41 colaboradores encuestados que simboliza el 55,41% perciben a la eficiencia en un nivel regular, 17 de los colaboradores encuestados semejante al 22,97% lo perciben en un nivel bueno y 26 colaboradores encuestados que representan al 21,62% lo estiman en un nivel malo. Esto evidencia el compromiso regular de los colaboradores a la empresa para el cumplimiento de sus labores.

4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas

Tabla 17

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre aprendizaje organizacional y desempeño laboral

Aprendizaje organizacional	Desempeño laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	fi	%	fi	%	fi	%	Fi	%
Malo	14	18.9%	5	6.8%	0	0.0%	19	25.7%
Regular	2	2.7%	32	43.2%	3	4.1%	37	50.0%
Bueno	0	0.0%	4	5.4%	14	18.9%	18	24.3%
Total	16	21.6%	41	55.4%	17	23.0%	74	100.0%

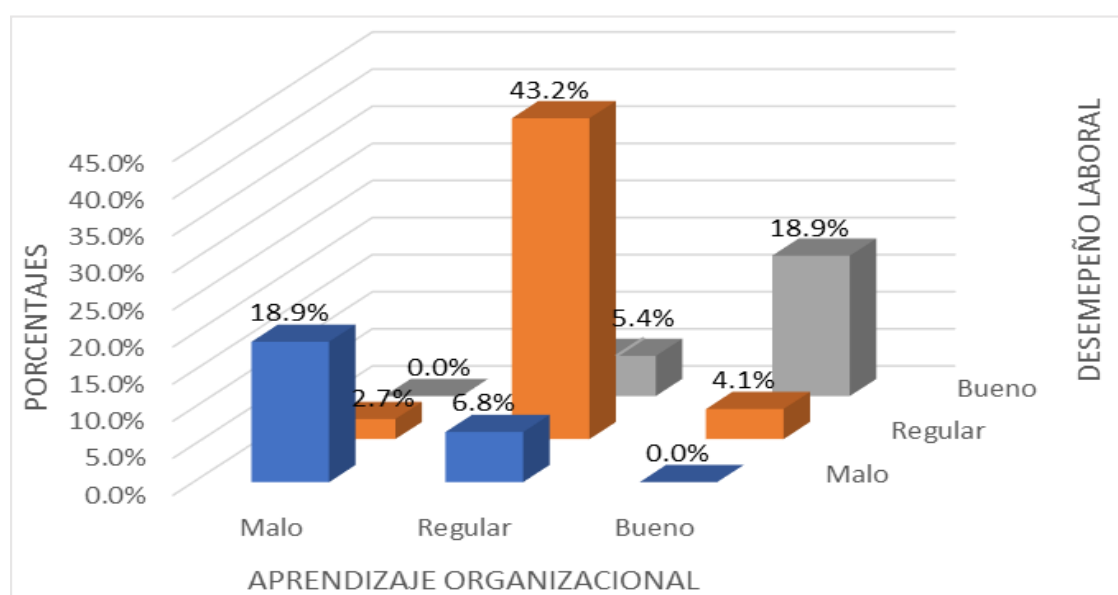


Figura 11. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre aprendizaje organizacional y desempeño laboral.

Interpretación:

La tabla 17 y figura 11 presentan la descripción con respecto a las variables de estudio, donde se puede apreciar que el 18,9% de los encuestados consideran la relación entre dichas variables como malo. De igual modo, 43,2% de los encuestados perciben esta relación como regular, en tanto el 18,9% de los encuestados aseguran que esta relación es bueno; esto prueba que existe relación directa entre la variable aprendizaje organizacional y desempeño laboral, de tal forma que se verificará con la correspondiente prueba de hipótesis.

4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H₀: La variable desempeño laboral presenta una distribución normal.

H₁: La variable desempeño laboral difiere una distribución normal.

Tabla 18

Resultado de la prueba de normalidad del desempeño laboral

		Desempeño Laboral
N		74
Parámetros normales ^{a,b}	Media	95,2432
	Desviación estándar	16,18879
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,086
	Positivo	,067
	Negativo	-,086
Estadístico de prueba		,086
Sig. asintótica (bilateral)		,200 ^{c,d}

Nota: a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

Interpretación:

La tabla 18 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, donde podemos apreciar que la mayoría de los puntajes se aproximan a ser una distribución normal en la variable desempeño laboral, pese que el coeficiente encontrado es significativo ($p > 0.05$), seguidamente este resultado permite aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna, por tal motivo la prueba de estadística a emplearse debe ser paramétrica, por otro lado se empleó la prueba de R de Pearson para los estadísticos inferenciales.

4.6 Procedimientos correlacionales

Contraste de la hipótesis general

H₀: No existe relación entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019.

H_a: Existe relación entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Si Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 19

Resultado de correlación entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Aprendizaje organizacional	Correlación de Pearson	,907**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	74

Nota: ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La tabla 19, se puede observar los resultados de correlación entre las variables aprendizaje organizacional y desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a ,907, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva muy alta por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación significativa entre la variable aprendizaje organizacional y la variable desempeño laboral entre los colaboradores de la empresa Tedagua.

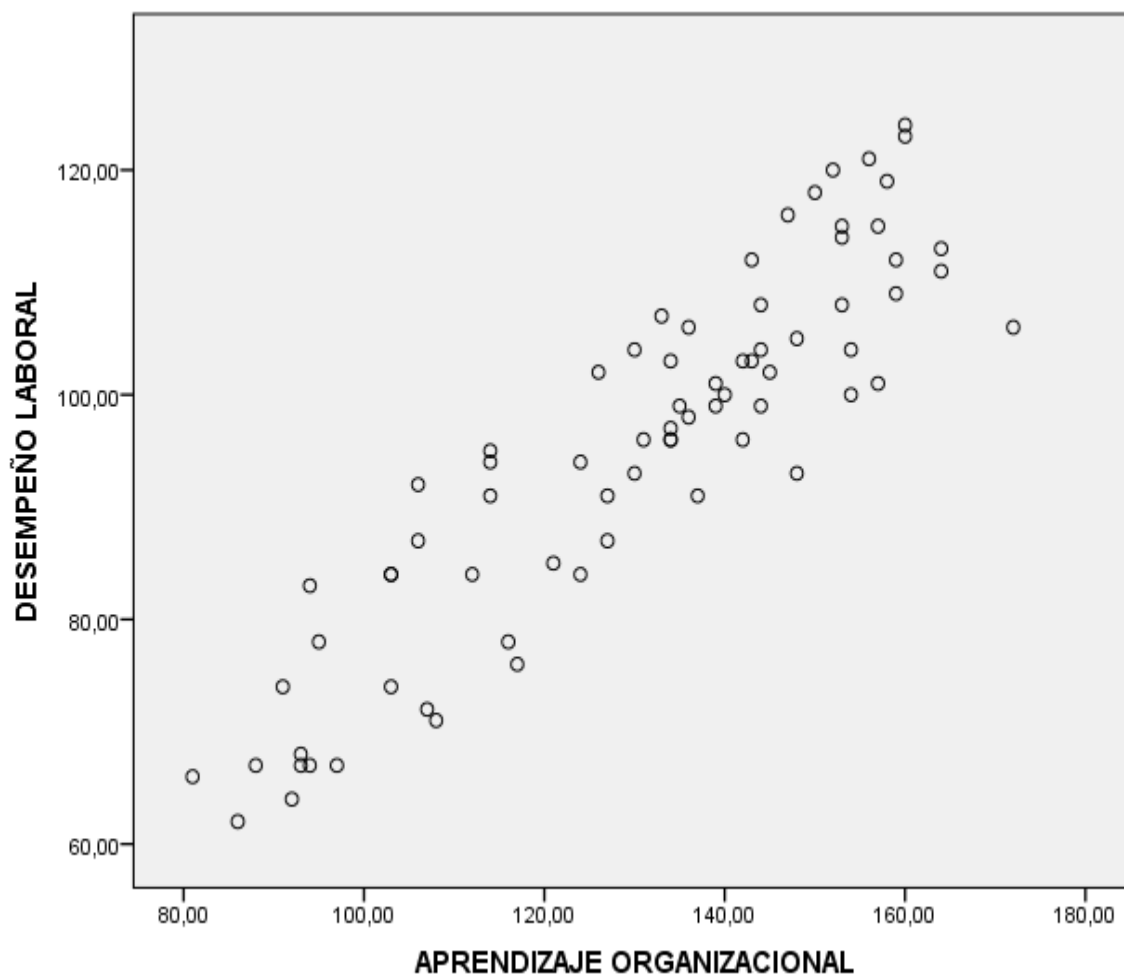


Figura 12. Gráfico de dispersión de las variables aprendizaje organizacional y desempeño laboral.

Interpretación:

En la figura 12, se puede observar los resultados del gráfico de dispersión, donde indica que existe una relación muy positiva y directa entre las variables aprendizaje organizacional y desempeño laboral, en otras palabras, se puede decir que a mayores puntajes de la variable aprendizaje organizacional, mayores serán los puntajes de la variable desempeño laboral.

Contrastación de hipótesis específicas

Contrastación de hipótesis específica 1

H₀: No existe relación entre el liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019.

H_a: Existe relación entre el liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Si Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 20

Resultado de correlación entre el liderazgo y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Liderazgo	Correlación de Pearson	,732**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	74

Nota: ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La tabla 20, se puede observar los resultados de correlación entre el liderazgo y desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a ,732, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación positiva entre la dimensión liderazgo y la variable desempeño laboral entre los colaboradores de la empresa Tedagua.

Contrastación de hipótesis específica 2

H₀: No existe relación entre la retroalimentación y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019.

H_a: Existe relación entre la retroalimentación y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Si Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 21

Resultado de correlación entre la retroalimentación y desempeño laboral

		Desempeño laboral
	Correlación de Pearson	,824**
Retroalimentación	Sig. (bilateral)	,000
	N	74

Nota: ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La tabla 21, se puede observar los resultados de correlación entre la retroalimentación y desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a ,824, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación positiva alta entre la dimensión retroalimentación y la variable desempeño laboral entre los colaboradores de la empresa Tedagua.

Contrastación de hipótesis específica 3

H₀: No existe relación entre la comunicación interpersonal y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019.

H_a: Existe relación entre el comunicación interpersonal y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo– 2019.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Si Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 22

Resultado de correlación entre la comunicación interpersonal y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Comunicación interpersonal	Correlación de Pearson	,886**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	74

Nota: ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La tabla 22, se puede observar los resultados de correlación entre el comunicación interpersonal y desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a ,886, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación positiva alta entre la dimensión comunicación interpersonal y la variable desempeño laboral entre los colaboradores de la empresa Tedagua.

Contrastación de hipótesis específica 4

H₀: No existe relación entre la toma de decisiones y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019.

H_a: Existe relación entre la toma de decisiones y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Si Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 23

Resultado de correlación entre la toma de decisiones y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Toma de decisiones	Correlación de Pearson	,822**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	74

Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La tabla 23 se puede observar los resultados de correlación entre la toma de decisiones y desempeño laboral, con un estadístico R de Pearson que asciende a ,822, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación positiva alta entre la dimensión toma de decisiones y la variable desempeño laboral entre los colaboradores de la empresa Tedagua.

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1 Discusiones

Los instrumentos aplicados para la recolección de datos, fueron sometidos a criterios de validez y confiabilidad, logrando como resultado un alto nivel de confiabilidad; con respecto al instrumento del aprendizaje organizacional se logró alcanzar un valor de Alfa de Cronbach que asciende a 0,958; mientras que el instrumento del desempeño laboral se logró alcanzar un valor de Alfa de Cronbach que asciende a 0,930 mayor que el 0,75, probando que ambos instrumentos resultaron ser altamente confiables para el recojo de datos de la muestra, dicho aspecto permite seguir con la investigación.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis general mediante el estadístico de correlación R de Pearson se obtuvo un resultado de 0,907, lo que indica que existe una correlación positiva muy alta entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral, dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Jimenez y Ramirez (2014) en su tesis: “Aprendizaje organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en Suretex S.A.C. – Lima, periodo 2012”, se encontró que las variables de estudio tienden a relacionarse con una magnitud de correlación positiva moderada de R de Pearson donde 0,808, y un nivel de significancia de 0.05 se obtuvo una probabilidad de 0,00 menor a 0,05, demostrando que existe relación significativa entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral. Es decir que cuanto mejor sea la percepción sobre el aprendizaje organizacional va permitir generar un mejor desempeño laboral y mejores resultados.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 1, mediante el estadístico de correlación R de Pearson se obtuvo un resultado de 0,732 con un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05, lo que indica que existe una correlación positiva alta entre el liderazgo y el desempeño laboral, estos resultados se comparan a la tesis realizada por Principe (2018) en su tesis: “Relacion del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la industria Metal Mecánica en Lima Norte, 2016”. Se demuestra el liderazgo interviene en el desempeño laboral de la industria Metal Mecánica, se encontró que las variables de estudio tienden a relacionarse con una magnitud de

correlación positiva muy alta de Rho de Spearman de 0,995, demostrando que existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral. En ambas tesis indican que el líder motiva al personal y así elevar su rendimiento, cuando el líder es proactivo, comprometido con sus tareas y objetivos que tendrá un alcance entre su personal, mejorando el desarrollo de sus funciones dentro de la organización.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 2, mediante el estadístico de correlación R de Pearson se obtuvo un resultado de 0,824, lo que indica que existe una correlación positiva alta entre la retroalimentación y el desempeño laboral, estos resultados se comparan a la tesis realizada por Arroyo, Aznarán y Ubarnes (2017) en su tesis: “La búsqueda de Feedback como predictor del desempeño laboral: El rol mediador de la claridad de rol”. Se demuestra que el feedback interviene en el desempeño laboral de la organización, se encontró que las variables de estudio tienden a relacionarse con una magnitud de correlación positiva y moderada de Rho de Spearman de 0,970, demostrando que existe relación significativa entre la retroalimentación y el desempeño laboral. En ambas tesis indican que la empresa llevo a cabo la retroalimentación de manera periódica y frecuente generando un impacto en el equipo de trabajo, demostrando una mejora en la que el colaborador recibe información y pueda estar abierto a realizando un esfuerzo y mejorando su desempeño.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 3, mediante el estadístico de correlación R de Pearson se obtuvo un resultado de 0,886 con un nivel de significancia de $0,000 < 0,05$, lo que indica que existe una correlación positiva alta entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral, estos resultados se comparan a la tesis realizada por Principe (2018) en su tesis: “Relacion del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la industria Metal Mecánica en Lima Norte, 2016”. Se demuestra la comunicación interpersonal interviene en el desempeño laboral de la industria Metal Mecánica, se encontró que la comunicación interpersonal y el desempeño laboral tienden a relacionarse con una magnitud de correlación positiva muy alta de Rho de Spearman de 0,983, demostrando que existe

relación significativa entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral. En ambas tesis indican que la importancia que la comunicación en una empresa, debe ser analizada previamente, para así evitar ninguna dificultad en la empresa, ya que, si las decisiones tomadas en cuenta en los intereses del personal, como las facilidades de poder realizar el trabajo y se verá reflejado en su eficiencia al momento de realizar las funciones dentro de la empresa.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 4, mediante el estadístico de correlación R de Pearson se obtuvo un resultado de 0,822, lo que indica que existe una correlación positiva alta entre la toma de decisiones y el desempeño laboral, estos resultados se comparan a la tesis realizada por Matos y Ramos (2017) en su tesis: "Relacion del clima organizacional con el desempeño laboral de los servidores de una Institucion Publica del Callao, año 2017". Se demuestra la toma de decisiones estan muy de acuerdo respecto a la dimensión dentro de esta institucion pública, se encontró que la toma de decisiones y el desempeño laboral de estudio tienden a relacionarse con una magnitud de correlación medio de Rho de Spearman de 0,423 y un nivel de significancia de 0,00 menor a 0,05, demostrando que existe relación significativa entre la toma de decisiones y el desempeño laboral. Ambas tesis indicar que el factor relevante en las empresas, los jefes tienen que mostrar importancia de las ideas de los colaboradores, elevando la participación y el trabajo en equipo para que generen un clima propicio viéndose reflejado con buen desempeño en el trabajo.

5.2 Conclusiones

Primero. Existe correlación positiva muy alta entre las variables aprendizaje organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019, mediante un R de Pearson de 0,907 a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuanto mejor sea la percepción sobre el aprendizaje organizacional entonces esto genera que el desempeño laboral también mejore en la empresa.

Segundo. Existe correlación positiva alta entre el liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019, mediante un R de Pearson de 0,732 a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuanto mejor sea la relación del líder con los colaboradores entonces esto genera que tengan un mejor rendimiento en sus respectivas áreas.

Tercero. Existe correlación positiva alta entre la retroalimentación y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019, mediante un R de Pearson de 0,824 a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando se desarrolla una buena retroalimentación entonces esto genera que el desempeño laboral también mejore, logrando así los objetivos propuestos por la empresa.

Cuarto. Existe correlación positiva alta entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019, mediante un R de Pearson de 0,886 a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando se desarrolla una buena comunicación interpersonal entonces esto genera que tengan un mejor desempeño laboral.

Quinto. Existe correlación positiva alta entre la toma de decisiones y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo – 2019, mediante un R de Pearson de 0,822 a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando hay una buena toma de decisión, esto genera que el desempeño laboral también mejore en la empresa.

5.3 Recomendaciones

Con respecto a la primera conclusión, contar con una organización que tenga habilidades de actuación para enfrentar retos en su entorno, conocimientos técnicos para guiar mejor a sus colaboradores y mejorar su desempeño laboral y con capacidades de innovación creatividad para resolver problemas y conflictos presentados en su entorno.

Actividades

- Realizar charlas grupales y motivadoras donde los jefes y colaboradores interactúen sus ideas e inquietudes y así establecer un vínculo entre ambos.
- Realizar juegos deportivos como futbol, básquet y vóley, que tendrán un fin de identificar a los mejores en cada puesto es de una gran inteligencia esto que ayudara a eliminar envidias, la competitividad sucia y mejorara las relaciones entre jefes y colaboradores

Con respecto a la segunda conclusión, contar con líderes exitosos que va permitir el desarrollo de los colaboradores en el equipo y desarrollar el empowerment en cada integrante de la empresa, para transformar a la empresa de forma tradicional a ser exitoso.

Actividades

- Hacer reuniones quincenales o mensuales de coaching a los jefes o líderes de equipo.
- Hacer reuniones mensuales para dar capacitación a jefes y lideras de equipo sobre las nuevas tendencias de liderazgo en las empresas, capacidad de escuchar y ser escuchado y otros temas a tocar.
- Establecer metas y objetivos tomando en cuenta las opiniones de los colaboradores.

Con respecto a la tercera conclusión, mantener y reforzar la retroalimentación en los colaboradores que deben llevar a cabo bien sus funciones para mejorar el rendimiento y desempeño laboral y así puedan cumplir con los objetivos y metas establecidas por la empresa.

Actividades

- Capacitar a todos los colaboradores y líderes de prácticas de la retroalimentación y de cómo dar una retroalimentación efectiva, a través de un taller participativo de retroalimentación.
- Incluir fichas técnicas de evaluación de desempeño, con ello nos permitirá que los colaboradores recibirán una retroalimentación de como cumplir los objetivos, a manera de seguimiento.

Con respecto a la cuarta conclusión, implementar un sistema de comunicación, del cual todos los colaboradores sean parte, implementando comunicación cruzadas, entre gerentes, jefes y colaboradores.

Actividades

- Se pondrá en práctica la cultura de comunicación ascendente con la finalidad de que los gerentes y jefes conozcan todas las necesidades de sus colaboradores para un mejor desempeño laboral.
- Organización de charlas a todos los colaboradores sobre la importancia de la comunicación cruzada y el papel clave de esto en la empresa.

Con respecto a la quinta conclusión, contar con personas capaces de tomar decisiones en su área laboral tomando en cuenta las ideas y opiniones de sus colaboradores, que facilite el ambiente de interacción de capacidades del talento humano.

Actividades

- Organizar charlas de empoderamiento con el propósito de sensibilizar y conocer sus ideas en la toma de decisiones.
- Realizar un manual de funciones específicas de cada puesto, para que cada colaborador tenga conocimiento de los objetivos mensuales de su área de trabajo.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias. Evaluación de 360°*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Alles, M. (2015). *Diccionario de comportamientos. 1500 comportamientos relacionados con las competencias más utilizadas en gestión de competencias* (2ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Arroyo, G., Aznarán, C. y Urbanes, J. (2017). *La búsqueda de Feedback como predictor del desempeño laboral: El rol mediador de la claridad de rol* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1710/>
- Bardin , L. (1996). *Análisis de contenido*. Madrid, España: Akal.
- Rodriguez, A. y Perez, A. (2017). Metodos científicos de indagacion y de construccion del conocimiento. *Revista Escuela de Administracion de Negocios*, 82, 1-60. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20652069006>
- Rodri, G. y Lule, N. (2012). La observación un método para el estudio de la realidad. *Revista Xihmai*, 7(13), 45-60. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/3979972.pdf/>
- Camejo, A. (2008). El modelo de gestión por competencias y la evaluación del desempeño en la gerencia de los recursos humanos. *Revista interdisciplinar*, (8), 97-115.
- Campos, G. y Lule, N. (2012). La observación un método para el estudio de la realidad. *Revista Xihmai*, 7(13), 45-60. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/3979972.pdf/>
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.

- Chango, M. y Zambrano, I. (2017). *Las curvas de aprendizaje*. Recuperado de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/13749/1/978-9942-765-12-3%20LAS%20CURVAS%20DE%20APRENDIZAJE.pdf/>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5ª ed.). Santafe de Bogotá, Colombia: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (8ª ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3ª ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I (2018). *Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (5ª ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Garzón, M. y Fisher, A. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Revista Pensamiento & gestión*, (24), 195-224.
- Gomez, L., Balking, D. y Cardy, R. (1999). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid, España: Pearson.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). Mexico D.F., México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). Mexico D.F., México: Mc Graw-Hill.
- Jimenez, C. y Ramirez, E. (2014). *Aprendizaje organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en Suretex S.A.C. - Lima, periodo 2012* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://repositorio.upacifico.edu.ec/bitstream/40000/307/1/TNE_UPAC_17699.pdf/
- Jimenez, H. y Mosquera, A. (2017). *Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores, de departamentos financieros en entidades públicas*

(Tesis de pregrado). Recuperado de http://repositorio.upacifico.edu.ec/bitstream/40000/307/1/TNE_UPAC_17699.pdf

Koontz, H. y Weihrich, H. (2001). *Administración* (11ª ed.). Mexico D.F, Mexico: McGraw-Hill.

Maslow, A. (1943). Una teoría de motivación humana. *Revisión psicológica*, 370-396.

Matos, J. y Ramos, E. (2017). *Relacion del clima organizacional con el desempeño laboral de los servidores de una Institucion Publica del Callao, año 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3540/1/2018_Matos-Paredes.pdf

McGregor, D. (1960) *El lado humano de la empresa*. Nueva York, Estados Unidos: Mc Graw-Hill.

McGregor, D. (2006) *El lado humano de las empresas. Aplique la teoría "Y" para lograr un manejo eficiente de su equipo*. Londres, Reino Unido: Mc Graw-Hill.

Milkovich, G. y Boudrem, T. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un enfoque de estrategia* (6ª ed.). Mexico D.F, Mexico: Mc Graw-Hill.

Montero, S. (2018). *Diagnostico de la cultura organizacional y su relacion con el desempeño laboral en la empresa Quintero Leather S.A.S utilizacion del modelo deninson* (Tesis de maestría). Recuperado de http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/28296/81151208_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y/

Moreno, J., Albino, R. y Picón, J. (2014). *Aprendizaje Organizacional*. Barranquilla: Slideshare. Recuperado de <https://www.slideshare.net/psicologiaindustrial169/aprendizaje-organizacional-33914845/>

- Moscoso, C. y Gómez, S. (2011). *Caracterización del aprendizaje Organizacional en una empresa de servicio de la ciudad de Bogotá* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1660/T231.pdf?sequence=1&isAllowed=y/>
- Oliveira, R. (2002). *Teoría de la Administración*. México D.F., México: Thomson.
- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3466/>
- Principe, F. (2018). *Relacion del clima laboral del personal de la industria Metal Mecánica en Lima Norte, 2016* (Tesis de pregrado). http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3981/1/2018_PrincipeGutierrez.pdf/
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13ª ed.). México D.F., México: Pearson.
- Robbins, S. Y Coulter, M. (2014). *Administración*. México D.F., México: Pearson.
- Rotsen, C. (2012). Aprendizaje Organizacional en el Contexto Educativo Universitario. *Revista Sinopsis Educativa*, 12(2), 80-86.
- Senge, P. (1992). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Barcelona, España: Granica.
- Senge, P. (2009). *La quinta disciplina: el arte y la practica de la organización abierta al aprendizaje*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Senge, P. (2010). *La quinta diciplina. el arte y la practica de la organización abierta al aprendizaje*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

Senge, P. (2012). *La quinta disciplina. el arte y la practica de la organización abierta al aprendizaje*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

Sunción, F. (2018). *Clima organizacional y desempeño de los colaboradores de la Empresa Industrias Plásticas Reunidas SAC 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23722/Sunci%
c3%
b3n_CFY.pdf?sequence=1&isAllowed=y/](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23722/Sunci%c3%b3n_CFY.pdf?sequence=1&isAllowed=y/)

Ugalde, I. (2015). *Estrategia para fortalecer el aprendizaje organizacional en el Grupo Mudanzas Mundiales* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/15347/Trabajo%
20final%
20de%
20Graduaci%
20lvannia%
20Ugalde.pdf?sequence=1&isAllowed=y/](http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/15347/Trabajo%20final%20de%20Graduaci%20lvannia%20Ugalde.pdf?sequence=1&isAllowed=y/)

Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf/>

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEDAGUA, SAN BARTOLO - 2019”

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>Problema General: ¿Qué relación existe entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo con desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la retroalimentación con desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la comunicación interpersonal con desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación que existe entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>¿Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019?</p> <p>¿Determinar la relación entre la retroalimentación y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua San Bartolo - 2019?</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.</p>	<p>Hipótesis General: ¿Existe relación entre la mejora del Aprendizaje Organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019?</p> <p>Hipótesis Específicos:</p> <p>El liderazgo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo- 2019.</p> <p>La retroalimentación se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.</p> <p>La comunicación interpersonal se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.</p> <p>La toma de decisiones se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la</p>	Variable 1: Aprendizaje organizacional			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Liderazgo	- Persuadir - Empatía - Trabajo en equipo	1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Malo [81 - 113] Regular [113 - 148] Bueno [148 - 172]
			Retroalimentación	- Proceso de comunicación - Información oportuna - Intercambio de ideas		
			Comunicación interpersonal	- Relación interpersonal - Canales de comunicación - Conocimientos del personal		
Toma de decisiones	- Percepción - Creencias - Normas					
Variable 2: Desempeño laboral						
Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos			
Motivación	- Metas y expectativas - Crecimiento personal - Condiciones laborales	1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces	Malo [62 - 83] Regular [83 - 107]			
	- Cumplimiento de las					

¿Qué relación existe entre la toma de decisiones con desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019?	Determinar la relación entre la toma de decisiones y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.	empresa Tedagua, San Bartolo - 2019.	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> - tareas - Conocimiento dentro del puesto - Calidad de trabajo 	4= Casi siempre 5= Siempre	Bueno [107 - 124)
Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad del personal - Conocimientos técnicos - Nivel de adaptabilidad del trabajador 					
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar		
<p>Tipo: Descriptivo correlacional.</p> <p>Diseño: no experimental.</p> <p>Enfoque: Cuantitativo.</p>	<p>Población: 91 colaboradores</p> <p>Tipo de muestreo: No probabilístico.</p> <p>Tamaño de muestra: 74 colaboradores</p>	<p>Variable 1: Aprendizaje organizacional</p> <p>Técnicas: La Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de aprendizaje organizacional</p> <p>Variable 2: Desempeño laboral</p> <p>Técnicas: La Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de desempeño laboral</p>		<p>DESCRIPTIVA: Media, grafico, cuadro estadístico, media de tendencia central</p> <p>INFERENCIAL: R de Pearson.</p> <p>DISPERSIÓN: Desviación estándar</p>		

ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INSTRUMENTO SOBRE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Edad:.....
Cargo/ocupación:.....

Sexo:.....
Años de servicio:.....

INSTRUCCIONES: Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes el aprendizaje organizacional. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
LIDERAZGO						
1	Permiso que mi jefe me corrija en algunas situaciones.	1	2	3	4	5
2	Respeto las ideas de mis compañeros de mi entorno laboral.	1	2	3	4	5
3	Planteo soluciones ante problemas imprevistos en mi área de trabajo.	1	2	3	4	5
4	Mi jefe tiene la capacidad para animar a los trabajadores a que consigan sus objetivos.	1	2	3	4	5
5	Los jefes entienden cuando los trabajadores tienen problemas para un trabajo.	1	2	3	4	5
6	Mi jefe cuenta con la información adecuada para desarrollar mi trabajo.	1	2	3	4	5
7	Mi líder toma en cuenta las ideas de los trabajadores a la hora de realizar el trabajo.	1	2	3	4	5
8	Mi líder fomenta la comunicación entre trabajadores.	1	2	3	4	5
9	Me esfuerzo para desarrollar de una mejor manera mis tareas asignadas.	1	2	3	4	5
RETROALIMENTACION						
10	Son atendidos de manera adecuada mis reclamos, quejas o sugerencias.	1	2	3	4	5
11	Manifiesta sus ideas de manera asertiva con el fin de solucionar un problema en su entorno laboral.	1	2	3	4	5
12	La comunicación que mantienen con los líderes es de manera fluida.	1	2	3	4	5
13	La información brindada en su entorno laboral facilita el desarrollo de sus actividades.	1	2	3	4	5
14	Mi solicitud de algunas fallas técnicas es atendida de manera eficiente.	1	2	3	4	5
15	Comunico de manera oportuna a mi jefe de grupo sobre mis tareas desarrolladas en el día.	1	2	3	4	5
16	Te parece buena la información brindada por tus líderes.	1	2	3	4	5
17	Cuando mi grupo tiene dudas al realizar un trabajo lo resolvemos preguntando a nuestro jefe.	1	2	3	4	5
18	Mi jefe promueve el trabajo en equipo intercambiando ideas.	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN INTERPERSONAL						
19	Todos se ayudan y apoyan para resolver los problemas.	1	2	3	4	5

20	Puedo conversar abiertamente con mis compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
21	La empresa me brinda oportunidades de relación entre colaboradores.	1	2	3	4	5
22	Mis medios de comunicación que usamos en la empresa son las adecuadas.	1	2	3	4	5
23	Cuando interactué con mis compañeros de trabajo permiten que manifieste mis ideas.	1	2	3	4	5
24	Al momento de dialogar con mis compañeros de trabajo amplía su amistad.	1	2	3	4	5
25	Considero que tengo los conocimientos necesarios para realizar las tareas puestas por mi líder.	1	2	3	4	5
26	Conozco la información requerida a la hora de realizar mi trabajo	1	2	3	4	5
27	Durante su estadía en el trabajo, intercambia información relacionada con el ejercicio de sus funciones.	1	2	3	4	5
TOMA DE DECISIONES						
28	En tu área de trabajo la seguridad es una prioridad constante.	1	2	3	4	5
29	El personal de tu área habitualmente sigue las indicaciones para realizar un trabajo.	1	2	3	4	5
30	El supervisor muestra poco interés en el desarrollo de mi trabajo.	1	2	3	4	5
31	Las decisiones de mis compañeros influyen en mi entorno laboral.	1	2	3	4	5
32	Busco alternativas de solución ante un problema presentado.	1	2	3	4	5
33	La división de labores hechas por el jefe de grupo es de manera parcial.	1	2	3	4	5
34	Las bases de procedimientos para realizar mi trabajo están bien explicadas.	1	2	3	4	5
35	Las reglas determinadas por la empresa se cumplen de manera correcta.	1	2	3	4	5
36	Desarrollo mi trabajo dentro de las bases establecidas por la empresa.	1	2	3	4	5

INSTRUMENTO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

Edad:.....
Cargo/ocupación:.....

Sexo:.....
Años de servicio:.....

INSTRUCCIONES: Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes el desempeño laboral. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
MOTIVACION						
1	Me preocupo por lograr mis metas a la hora de realizar mi trabajo.	1	2	3	4	5
2	Muestro interés permanente por superarme y me esfuerzo por lograrlo	1	2	3	4	5
3	Recibo algún tipo de reconocimiento cuando realizo bien mis tareas.	1	2	3	4	5
4	Las capacitaciones que reciben han sido eficaces para la realización de su trabajo.	1	2	3	4	5
5	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.	1	2	3	4	5
6	La empresa donde laboro me ha permitido ganar experiencia laboral.	1	2	3	4	5
7	En mi puesto de trabajo tengo suficientes momentos de descanso.	1	2	3	4	5
8	Mi trabajo me ofrece un buen seguro médico.	1	2	3	4	5
9	Los beneficios económicos que me brindan la empresa satisfacen mis necesidades básicas.	1	2	3	4	5
EFICACIA						
10	Realizo mis actividades con dedicación.	1	2	3	4	5
11	Es puntual con la entrega de trabajos que se le asignan.	1	2	3	4	5
12	El puesto me permite que desarrolle al máximo todas mis habilidades.	1	2	3	4	5
13	Puedo hacer propuestas de mejora para el buen funcionamiento de mi puesto.	1	2	3	4	5
14	Cuento con información suficiente para realizar eficazmente mi trabajo.	1	2	3	4	5
15	Conozco perfectamente las tareas que debo realizar en mi puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
16	La tecnología ayuda a incrementar mi rendimiento.	1	2	3	4	5
17	Considero que mis tareas son monótonas y aburridas.	1	2	3	4	5
18	En mi trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades.	1	2	3	4	5
EFICIENCIA						
19	Las funciones de mi cargo están definidas y claras para mi buen desempeño.	1	2	3	4	5
20	Tengo dificultad de leer planos para realizar mi trabajo.	1	2	3	4	5
21	La empresa te brinda herramientas o programas para desarrollar de manera rápida tu trabajo.	1	2	3	4	5
22	Los miembros de mi grupo utilizan eficientemente las herramientas de trabajo.	1	2	3	4	5
23	La empresa me brinda herramientas que ayudan a mejorar mi trabajo.	1	2	3	4	5

24	Poseo un conocimiento actualizado relacionado a mi puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
25	La empresa reconoce mi esfuerzo por un trabajo bien realizado.	1	2	3	4	5
26	Puedo trabajar sin necesidad de estar con otros compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
27	Me adapto con facilidad a los cambios que genera la empresa.	1	2	3	4	5

ANEXO 5: FICHA DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Validación del instrumento: APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: DR. WIS MARCELO QUISEP

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: DESEMPEÑO LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: DR. WIS MARCELO QUISEP

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: VÁSQUEZ RUIZ SEGUNDO 20120

DNI: 17858481

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: DESEMPEÑO LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: VÁSQUEZ RUIZ SEGUNDO 20120

DNI: 17858481

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: Patricio Rosales Juan Arístides

DNI: 03497186

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: DESEMPEÑO LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: Patricio Rosales Juan Arístides

DNI: 03497186

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

ANEXO 4: INFORME DE INDICE DE COINCIDENCIAS

ev.turnitin.com/app/carta/es/?s=3&u=1087194888&lang=es&o=1227323086

feedback studio APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEDAGUA, SA... /0 < 9 de 9 > ?

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES
NIKOLL STEFANI ALMANZA CHACHAIMA
MARIANELA VELASQUE PALOMINO

ASESOR
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

LINEA DE INVESTIGACIÓN
GESTION DEL RECURSO HUMANO

LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2019

Resumen de coincidencias X

23 %

Coincidencia 1 de 34

1	repositorio.autonoma.e...	8 %	>
2	Entregado a Universida...	4 %	>
3	repositorio.usil.edu.pe	3 %	>
4	repositorio.ucv.edu.pe	2 %	>
5	docplayer.es	1 %	>
6	pt.scribd.com	1 %	>
7	repositorio.unajma.edu...	1 %	>

Página: 1 de 124 Número de palabras: 21447 Text-only Report High Resolution Activado

ANEXO 5: CONSTANCIA EMITIDA POR LA INSTITUCIÓN QUE ACREDITE LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO EN LA INSTITUCIÓN.



Lima, 6 de noviembre de 2019

Señores:
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

Presente.-


De nuestra consideración:

Por medio de la presente hago constar que se ha otorgado permiso a las Srtas. Nikoll Stefani Almanza Chachaima identificada con DNI N° 70029563 y Marianela Velasque Palomino, identificada con DNI N° 43511615, a realizar la aplicación del instrumento para el desarrollo de la investigación de la tesis "APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEDAGUA – 2019".

Estas actividades las realizo en Santa María del Mar 15861, San Bartolo – Lima.

Las Srtas. Nikoll Stefani Almanza Chachaima y Marianela Velasque Palomino han contado con los elementos necesarios para el análisis de una muestra de población, identificación de factores y aplicaciones para el desarrollo de su investigación.

Atentamente,


ING. RAUL MAMANI RODRIGUEZ
10700482
JEFE DE MONTAJE MECANICO

Santa María del Mar 15861
San Bartolo, Lima - Perú
Tel: +51 993649748

ANEXO 6: BASE DE DATOS

APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ		
1	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC	VarAC
2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	5	5	5	5	
3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	1	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	2	3	2	3	4	5	2	3
4	2	3	3	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	1	2	3	4	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	1	3	2	3	2	3	2	3
5	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	1	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2		
6	2	4	4	4	3	5	5	5	5	3	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	
7	2	4	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	1	2	3	1	1	3	3	2	2	3	3	4	3	2	2	3	3	1	2	3	2	2	3	3		
8	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	2	3	3	2	1	3	1	3	1	3	3	1	
9	3	4	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	1	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	3	2	3	2	2	2		
10	3	3	3	3	3	3	4	5	5	3	3	4	5	3	1	3	5	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	3	4	3	4		
11	5	5	3	3	2	4	4	5	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	2	3		
12	3	5	3	2	3	3	2	3	5	1	3	2	3	3	4	3	2	3	5	2	2	3	3	4	5	4	3	5	3	3	2	4	3	4	3	5		
13	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3			
14	5	5	4	3	5	3	4	3	4	4	5	3	4	3	3	4	3	4	5	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	3		
15	3	4	4	3	3	4	4	4	5	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	
16	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	
17	2	4	4	2	3	4	3	2	4	2	5	3	4	4	5	4	5	3	3	3	2	3	2	3	4	4	5	5	5	2	2	5	4	5	5	5		
18	5	4	5	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3		
19	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	2	3	4	4	4	3	3	
20	3	4	3	4	4	5	4	4	5	3	3	4	4	3	2	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	1	3	4	4	4	3	3	
21	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	1	3	4	4	4	3	3	
22	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	2	4	4	2	5	4	5		
23	3	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	2	5	4	4	4	4	5	
24	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	5	5	2	3	5	4	4	3	4		
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
26	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	3	5	5	5		
27	4	4	4	3	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	2	3	4	5	4	5	4		
28	2	5	1	5	4	2	2	3	5	5	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	
29	4	5	3	2	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	
30	1	5	1	5	5	4	5	5	5	3	4	3	5	3	2	3	3	3	2	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
31	3	4	3	4	3	3	3	4	3	5	3	4	3	3	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	4	5	3	5	3	3	4	3	4	4	3	3	
32	2	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	
33	5	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	2	3	3	4	
34	3	3	2	4	5	5	4	5	3	3	1	3	4	3	1	4	3	4	1	3	1	2	3	5	3	3	3	5	1	1	1	3	3	4	2	3		
35	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	1	1	3	3	2	3	3	2	3	3	1	1	3	3	3	3	4	3	
36	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2	2	2	2	4	1	4	2	3	2	4	3	3	4	2	5	2	2	1	2	3	3	4	3	3	
37	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	5	4	5	4	3	2	4	5	3	5	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	3	5	3	
38	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	
39	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	1	1	5	4	4	4	4	
40	3	5	3	4	4	5	2	3	4	3	4	5	4	4	5	4	3	2	5	2	2	3	3	4	5	5	3	5	4	3	2	4	5	4	4	5	
41	5	5	3	5	4	5	3	3	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	
42	5	3	2	5	4	5	3	5	5	3	2	3	4	3	2	3	5	4	2	3	3	4	3	2	4	3	2	3	2	1	1	2	2	4	5	5	
43	2	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	5	3	4	
44	3	5	3	3	3	3	3	3	5	3	5	5	3	3	3	5	3	5	3	2	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	1	3	3	3	3	3	
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
46	3	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	2	3	4	4	4	4	4	
47	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	3	4
48	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	5	3	3	4	5	3	5	3	3	
49	3	5	4	4	3	4	5	4	5	4	3	3	4	3	4	5	3	5	4	3	2	4	5	3	4	4	4	5	4	1	1	5	4	4	5	4	
50	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	2	1	3	3	3	5	3	3	
51	2	5	5	3	3	4	5	4	5	2	3	3	3	2	4	5	5	4	4	4	3	5	3	5	5	5	4	5	5	2	5	4	4	5	4	5	
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	
53	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	5	5	
54	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	
55	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	1	4	4	3	4	4	
56	3	5	5	5	4	5	5	4	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	2	2	5	2	4	4	4	
57	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	3	5	3	4	
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
59	5	4	3	4	3	3	3	3	5	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	5	3	3	5	2	2	2	5	2	2	5	3	
60	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	5	3	3	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	
61	5	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	
62	4	5	2	5	2	4	4	5	5	5	1	4	5	4	2	5	3	2	2	3	1	1	2	4	5	4	3	5	5	1	1	3	4	3	5	5	
63	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	1	2	4	1	3	2	3	
64	4	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	3	5	4	5	4	5	3	5	5	4	4	3	4	5	5	4	1	4	5	4	4	5	5	
65	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	4	4	5	4	5	4	4	1	2	4	4	5	3	5	
66	1	5	3	3	2	3	3	3	5	3	3	5	3	3	4	5	4	3	3	3	2	2	3	5	4	4	3	5	5	1	1	5	4	5	3	5	
67	3	5	4	3	4	4	2	3	5	4	3	4	5	3	2	4	5	4	3	2	3	4	3	4	5	4	3	5	4	3	2	4	1	4	1	5	
68	3	5	3	5	4	4	3	5	5	3	3	4	4	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	
69	3	2	4	4	3	1	3	4	5	4	3	5	2	5	5	2	3	3	4	3	2	3	2	4	4	4	3	5	5	4	2	4	3	3	5	5	
70	2	3	3	3	2	2	4	3	4	4	3	4	5	3	2	3	5	4	2	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3	1	4	4	3	3	2	3	
71	4	5	3	5	5	5	4	5	5	4	4	3	2	3	2	3	4	4	4	3	4	5	3	2	3	5	5	4	3	5	2	2	2	1	3	5	
72	3	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	3	2	3	3	2	4	3	2	3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	2	3	
73	3	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	2	3	3	3	4	4	4	
74	3	4	5	5	5	3	4	4	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	3	5	5	4	4	5	5	2	3	4	4	5	4	4	
75	3	5	4	2	3	2	2	2	5	2	4	4	3	3	4	3	2	2	4	2	3	2	4	4	5	4	5	3	3	2	2	4	2	3	3	4	

DESEMPEÑO LABORAL

	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ	BA	BB	BC	BD	BE	BF	BG	BH	BI	BJ	BK	
1	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	VarDL	
2	5	4	4	5	3	4	3	5	3	5	5	3	5	5	5	4	2	4	5	1	5	4	5	4	4	4	5	
3	4	5	3	2	3	4	1	1	1	4	3	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	2	3	2	2	1	2	
4	4	3	2	2	3	3	2	2	1	2	3	3	3	2	3	3	1	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	
5	2	3	2	2	3	4	1	2	2	4	2	2	3	3	4	3	3	2	3	2	2	1	2	3	2	2	3	
6	5	4	4	5	3	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	
7	4	4	3	2	3	5	1	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	1	2	3	3	5	2	3	4	
8	3	4	4	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	2	1	3	2	2	1	1	3	3	1	3	3	3	3	
9	4	3	2	2	2	3	1	2	1	4	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	4	
10	5	4	3	4	5	4	3	4	3	5	4	5	4	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	4	3	5	3	
11	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	4	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	
12	4	3	1	3	3	4	2	2	1	5	4	3	3	3	4	3	2	3	4	2	3	2	3	3	1	4	3	
13	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	5	
14	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	
15	5	5	3	4	5	5	3	3	4	5	4	4	4	5	4	5	2	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	
16	5	5	2	4	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	2	5	4	2	3	4	4	4	3	3	4	
17	5	5	4	5	3	4	2	1	3	5	4	3	3	4	3	4	2	4	3	3	4	3	3	4	2	3	4	
18	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	1	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	
19	5	5	3	5	5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	1	3	5	1	4	4	4	5	4	5	5	
20	4	4	1	4	4	5	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	5	
21	4	4	1	4	4	5	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	5	
22	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	1	5	5	5	5	4	5	5	
23	5	5	3	5	5	4	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	3	3	4	
24	5	4	3	4	3	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	2	3	4	
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	
26	5	5	3	4	5	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	4	1	5	5	2	5	4	4	5	3	2	5	
27	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	2	4	4	2	5	5	5	5	4	5	4	
28	5	5	5	5	5	2	2	2	2	5	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
29	4	5	3	2	3	3	3	2	2	4	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	5	
30	5	5	2	5	5	3	2	5	1	5	5	1	5	5	5	4	4	1	1	1	1	1	5	5	1	5	5	
31	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	
32	3	3	1	1	2	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	1	3	3	
33	3	3	2	2	4	3	3	5	3	3	3	4	3	2	4	4	3	4	3	4	4	3	4	2	3	3	3	
34	4	4	1	3	2	4	3	1	2	4	3	2	3	3	3	5	3	1	3	2	1	3	2	1	1	4	4	
35	3	3	2	3	5	5	1	4	3	4	4	3	3	4	4	2	1	2	3	1	3	2	3	4	3	4	5	
36	4	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	
37	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	5	3	5	3	4	3	5	4	3	4	5	4	
38	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	

	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ	BA	BB	BC	BD	BE	BF	BG	BH	BI	BJ	BK
39	4	5	2	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	2	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4
40	5	4	3	5	5	4	3	2	2	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	5
41	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5
42	5	4	2	2	3	2	1	5	2	5	5	2	4	3	5	2	3	2	3	1	1	1	1	2	1	5	4
43	4	5	2	4	5	4	2	1	3	5	4	4	5	4	5	5	2	4	4	3	4	4	5	4	3	5	4
44	3	5	3	3	3	1	2	2	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5
45	3	4	4	3	4	3	4	1	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
46	5	5	3	5	5	5	3	3	3	5	4	4	4	4	4	5	2	3	4	2	3	4	3	4	3	3	4
47	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4
48	2	4	2	4	5	5	2	3	5	5	4	4	4	3	4	4	2	4	3	3	3	4	4	4	3	2	4
49	5	4	3	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	3	1	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3
50	5	5	4	3	3	3	3	3	3	5	4	5	3	5	3	3	1	3	4	3	1	3	3	3	3	4	4
51	4	5	3	3	5	5	4	3	3	4	5	5	3	4	5	4	3	5	5	3	2	4	3	2	1	2	4
52	5	5	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
53	5	5	2	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	5	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	3	3	5
54	5	5	3	3	5	5	2	2	2	5	5	5	3	5	5	5	1	5	5	3	3	5	5	5	1	3	5
55	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5
56	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	2	5	5	2	4	4	4	4	3	5	5
57	5	4	3	5	5	4	3	5	3	5	5	4	5	3	4	4	2	5	5	1	3	5	5	5	3	3	5
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	5	4	2	3	3	5	3	4	3	5	4	3	4	3	2	1	2	3	4	3	5	3	3	3	4	3	4
60	5	4	2	3	5	4	3	3	4	5	4	5	4	4	5	5	2	3	4	3	5	4	4	4	3	5	4
61	5	5	4	5	5	5	2	2	2	5	5	5	3	4	5	4	2	4	4	2	5	5	5	4	3	3	5
62	4	5	1	5	4	5	1	3	4	5	4	4	1	4	5	5	3	2	1	3	5	5	5	3	1	1	5
63	3	3	1	2	3	2	1	2	1	3	3	1	3	3	2	4	4	3	2	2	3	3	3	2	1	3	4
64	5	5	4	5	4	5	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5	1	4	5	5	4	4	3	4	3	5	5
65	5	4	3	4	3	4	4	3	2	4	4	3	4	4	5	5	1	4	5	2	5	5	5	3	4	5	4
66	3	5	1	3	3	3	2	2	3	5	4	3	3	3	3	3	2	1	4	2	3	3	3	4	3	5	5
67	5	4	1	3	5	2	1	3	1	5	5	3	3	4	5	4	1	4	3	1	5	5	5	1	2	5	5
68	5	5	4	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	2	5	5	5	5	3	5	5
69	5	5	1	3	4	5	4	5	5	4	5	4	3	2	4	2	1	4	3	1	5	5	5	5	4	3	5
70	4	5	3	4	4	5	4	5	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	5
71	4	4	2	4	3	2	3	5	4	3	4	2	3	4	3	4	5	4	4	5	2	3	3	4	3	4	5
72	3	3	1	2	3	3	1	2	2	4	4	2	2	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	4	2	3	4
73	5	5	3	5	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	4	2	3	4	1	3	3	2	4	3	3	3
74	5	5	3	4	4	5	2	2	4	5	5	5	4	4	4	4	1	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4
75	4	5	3	4	4	4	3	2	3	4	5	5	5	3	3	3	2	4	3	2	3	3	4	4	2	4	4

ANEXO 7: DECLARACION JURADA

NOTARIA CLARKE DE LA PUENTE
Av. Cesar VILLA EL SEÑOR Mz. P, Lt. 3
TELE: 288-0908 TELEFAX 287-9111

DECLARACION JURADA

Yo, Nikoll Stefani Almanza Chachaima, estudiante de la carrera de Administración de empresas de la Universidad Autónoma del Perú, identificada con D.N.I N° 70029563 y Marianela Velasque Palomino, estudiante de la carrera de Administración de empresas de la Universidad Autónoma del Perú, identificada con D.N.I N° 43511615, con la tesis titulada:

APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEDAGUA, SAN BARTOLO – 2019.

DOCUMENTO NO REACTADO
EN ESTA NOTARIA


Declaro bajo juramento que:


- 1) La tesis ha sido realizada en la empresa Tedagua en el distrito de San Bartolo ubicado en el Santa Maria del Mar 15861 San Bartolo, Lima – Perú
- 2) Las encuestas para la muestra fueron realizados a los colaboradores que laboran en la empresa Tedagua.
- 3) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados mucho menos copiados, por lo tanto, los resultados que se presentan en la tesis se constituirá a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (informacion sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigacion propio que ya ha sido publicado), pirateria (uso ilegal de informacón ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de nuestras acciones se deriven sometiendome a la normatividad vigente de la Universidad Autóma del Perú.

Lima, 05 de diciembre de 2019

SE LEGALIZA(N) LA(S)
FIRMA(S) MAS NO EL
CONTENIDO


Nikoll Stefani Almanza Chachaima
D.N.I 70029563


Marianela Velasque Palomino
D.N.I 43511615

CERTIFICACION A LA VUELTA

ANEXO 8: PLAN DE ACCIÓN

ESTRATEGÍAS PARA MEJORAR EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEDAGUA, SAN BARTOLO – 2019.

	Objetivos	Actividades	Responsables	Duración	Recursos
Aprendizaje organizacional Y desempeño Laboral	Contar con una organización que tenga habilidades de actuación para enfrentar retos en su entorno, conocimientos técnicos para guiar mejor a sus colaboradores y mejorar su desempeño laboral y con capacidades de innovación creatividad para resolver problemas y conflictos presentados en su entorno.	Realizar charlas grupales y motivadoras donde los jefes y colaboradores interactúen sus ideas e inquietudes y así establecer un vínculo entre ambos. Realizar juegos deportivos como futbol, básquet y vóley, que tendrán un fin de identificar a los mejores en cada puesto es de una gran inteligencia esto que ayudara a eliminar envidias, la competitividad sucia y mejorara las relaciones entre jefes y colaboradores.	Gerentes Jefes Colaboradores	Semanal Semestral	Sala de reuniones Loza deportiva de la municipalidad
Liderazgo	Contar con líderes exitosos que va permitir el desarrollo de los colaboradores en el equipo y desarrollar el empowerment en cada	Hacer reuniones quincenales o mensuales de coaching a los jefes o líderes de equipo.	Jefes Líderes de equipo Recursos humanos	6 meses Mensual	Sala de reuniones Tiempo extralaboral

	integrante de la empresa, para transformar a la empresa de forma tradicional a ser exitoso.	Hacer reuniones mensuales para dar capacitación a jefes y lideras de equipo sobre las nuevas tendencias de liderazgo en las empresas, capacidad de escuchar y ser escuchado y otros temas a tocar.	Colaboradores		Programas de asesoría de Coaching. Equipos de sonido y audio.
Retroalimentación	Mantener y reforzar la retroalimentación en los colaboradores que deben llevar a cabo bien sus funciones para mejorar el rendimiento y desempeño laboral y así puedan cumplir con los objetivos y metas establecidas por la empresa.	Capacitar a todos los colaboradores y líderes de prácticas de la retroalimentación y de cómo dar una retroalimentación efectiva, a través de un taller participativo de retroalimentación. Incluir fichas técnicas de evaluación de desempeño, con ello nos permitirá que los colaboradores reciban una retroalimentación de como cumplir los objetivos, a manera de seguimiento.	Toda la empresa	Anual Trimestral	Equipo de sonido y audio Sala de capacitación Materiales Equipo de sistemas de consultoría

Comunicación interpersonal	Implementar un sistema de comunicación interpersonal y establecer un proceso fluido de comunicación para el cumplimiento de los lineamientos y estrategias trazadas por la empresa.	<p>Se pondrá en práctica la cultura de comunicación ascendente con la finalidad de que los gerentes y jefes conozcan todas las necesidades de sus colaboradores para un mejor desempeño laboral.</p> <p>Organización de charlas a todos los colaboradores sobre la importancia de la comunicación cruzada y el papel clave de esto en la empresa.</p>	Recursos humanos Gerentes Jefes Colaboradores	Mensual Mensual	<p>Equipo de sonido y audio.</p> <p>Internet</p> <p>Salón de capacitación para la breve charla de importancia de la comunicación a los colaboradores.</p>
Toma de decisiones	Contar con personas capaces de tomar decisiones en su área laboral tomando en cuenta las ideas y opiniones de sus colaboradores, que facilite el ambiente de interacción de capacidades del talento humano.	Organizar charlas de empoderamiento con el propósito de sensibilizar y conocer sus ideas en la toma de decisiones.	Gerentes Jefes de grupo Colaboradores	Semanal Mensual	Salón de capacitación para brindar las charlas y reuniones.

ANEXO 9: EVIDENCIAS



