



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO  
LABORAL DEL PERSONAL DE CREDISCOTIA FINANCIERA,  
AGENCIA HUARAL, 2018.**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

**JANET GIOVANNA GARCIA BLANCO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**ASESOR: Lic. Francisco Valdez Arroyo.**

**Huacho – Perú**

**2018**

## MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

---

Dra. Flor de Maria Garivay Torres  
Presidente

---

Mg. Oscar Otazu Montes  
Secretario

---

Mg. Daniel Alberto O. Valenzuela Narváez.  
Vocal

---

Lic. Francisco Valdez Arroyo.  
Asesor

## **DEDICATORIA**

A mis padres y hermanos.

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo ha sido realizado gracias a aquellas personas que incondicionalmente me apoyaron en el proceso del contenido final.

A mis padres que siempre están presente brindándome amor y apoyo incondicional, a mi asesor por haber estado presente en las correcciones durante el proceso de realización del trabajo; y de la misma forma, a mis maestros de la Escuela académica Profesional de Administración porque durante esos cinco años de formación, aprendí que lo más importante de un profesional es el criterio que debe de tener, la proyección y sobre todo, la razón de ser de la carrera de Administración.

## **ÍNDICE GENERAL**

ÍNDICE DE TABLAS	07
ÍNDICE DE FIGURAS	08
RESUMEN	09
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11

### **CAPÍTULO I**

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

I.1. Descripción de la realidad problemática	12
I.2. Formulación del Problema	13
I.2.1. Problema General	13
I.2.2. Problemas Específicos	13
I.3. Objetivos de la Investigación	14
I.3.1. Objetivo General	14
I.3.2. Objetivos Específicos	14
I.4. Justificación de la investigación	14
I.5. Delimitación del estudio	14
I.6. Viabilidad del estudio	15

### **CAPÍTULO II**

#### **MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de la Investigación	16
2.2. Bases Teóricas	19
2.3. Definiciones conceptuales	36
2.4. Formulación de las hipótesis	37
2.4.1. Hipótesis General	37
2.4.2. Hipótesis Específicas	37

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	38
--------------------------	----

3.1.1. Tipo de investigación	38
3.1.2. Nivel de investigación	38
3.1.3. Diseño	38
3.1.4. Enfoque	38
3.2. Población y muestra	39
3.3. Operacionalización de variables e indicadores	40
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	41
3.4.1. Técnicas a emplear	41
3.4.2. Descripción de los instrumentos	41
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información	42

#### **CAPÍTULO IV**

##### **RESULTADOS**

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones	43
---	----

#### **CAPÍTULO V**

##### **DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Discusión	59
5.2. Conclusiones	60
5.3. Recomendaciones	61

#### **CAPÍTULO VI**

##### **FUENTES DE INFORMACIÓN**

6.1. Fuentes bibliográficas	62
6.2. Fuentes electrónicas	63

#### **ANEXO**

1. Cuestionario	65
-----------------	----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores	43
Tabla 2.	Edad de los trabajadores	44
Tabla 3.	Grado académico de los trabajadores	45
Tabla 4.	Individuos	46
Tabla 5.	Equipos	47
Tabla 6.	Organización	48
Tabla 7.	Entorno	49
Tabla 8.	Motivacion	50
Tabla 9.	Ambiente	51
Tabla 10.	Cultura consultiva	52
Tabla 11.	Pruebas de normalidad Shapiro-Wilk para las variables de aprendizaje organizacional y desempeño laboral	53
Tabla 12.	Correlaciones de Rho de Spearman entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral	54
Tabla 13.	Correlaciones de Rho de Spearman entre el aprendizaje organizacional en el aspecto individuos y desempeño laboral	55
Tabla 14.	Correlaciones de Rho de Spearman entre el aprendizaje organizacional en el aspecto de equipos y desempeño laboral	56
Tabla 15.	Correlaciones de Rho de Spearman entre el aprendizaje organizacional en el aspecto de la organización y desempeño laboral	57
Tabla 16.	Correlaciones de Rho de Spearman entre el aprendizaje organizacional en el aspecto del entorno y desempeño laboral	58

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores	43
Figura 2.	Edad de los trabajadores	44
Figura 3.	Grado académico de los trabajadores	45
Figura 4.	Individuos	46
Figura 5.	Equipos	47
Figura 6.	Organización	48
Figura 7.	Entorno	49
Figura 8.	Motivacion	50
Figura 9.	Ambiente	51
Figura 10.	Cultura consultiva	52

## RESUMEN

**Objetivo:** Establecer de que manera el aprendizaje organizacional influye en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018. **Métodos:** La investigación es de tipo transversal – correlacional causal, de nivel explicativo, de diseño no experimental, y de enfoque mixta. La población fue 35 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento un cuestionario. Se consideraron las dimensiones: individuos, equipos, organización, entorno, motivación, ambiente, y cultura consultiva. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,904). **Resultados:** Respecto al “Aprendizaje organizacional”, el 40% mencionó que Crediscotia Financiera no promueve el dialogo y la discusión entre los miembros de la empresa, el 14,3% mencionó que el Crediscotia Financiera no alienta el aprendizaje en equipo, el 40% mencionó que la Crediscotia Financiera no se preocupa por promover sistemas para captar y compartir lo aprendido, el 45,8% determinó que la Crediscotia Financiera no se preocupa por aprenden cosas nuevas analizando a los competidores. Así mismo, respecto al “Desempeño laboral”, el 65,7% de los encuestados menciona que no trabaja estableciéndose metas, el 51,5% mencionó que no se siente cómodo con el diseño de la oficina donde laboras, el 62,9% mencionó que no aplican sus habilidades de solución de problemas dentro de Crediscotia Financiera. **Conclusión:** Se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ( $p = 0,001 < 0,05$ ;  $r = 0,548$ ), por lo que se concluye que el aprendizaje organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

**Palabras clave:** Individuos, equipos, organización, entorno, motivación, ambiente.

## ABSTRACT

**Objective:** To establish how organizational learning influences the work performance of the personnel of Crediscotia Financiera, Huaral agency, 2018. **Methods:** The research is cross-correlated causal type, explanatory level, non-experimental design, and mixed approach. The population was 35 workers. We used the survey technique and the instrument a questionnaire. The dimensions were considered: individuals, teams, organization, environment, motivation, environment, and consultative culture. The reliability of the instrument was carried out using the Cronbach's Alpha coefficient (0.904). **Results:** Regarding "Organizational Learning", 40% mentioned that Crediscotia Financiera does not promote dialogue and discussion among the members of the company, 14.3% mentioned that the Financial Crediscotia does not encourage team learning, 40% He mentioned that the Financial Crediscotia does not worry about promoting systems to capture and share what has been learned, 45.8% determined that the Financial Crediscotia does not worry about learning new things by analyzing the competitors. Likewise, regarding "Work performance", 65.7% of the respondents mentioned that they do not work establishing goals, 51.5% mentioned that they do not feel comfortable with the design of the office where they work, 62.9% He mentioned that they do not apply their problem solving skills within Financial Credits. **Conclusion:** It was determined that there is a moderate and very significant correlation ( $p = 0.001 < 0.05$ ,  $r = 0.548$ ), so it is concluded that organizational learning significantly influences the work performance of the personnel of Crediscotia Financiera, Huaral agency, 2018.

**Key words:** *Individuals, teams, organization, environment, motivation, environment.*

## INTRODUCCIÓN

Debido al bajo índice en el desempeño de las labores del personal de Crediscotia Financiera ha generado una preocupación en los directivos de la entidad motivo por el cual éstos procuran convertir a las entidades financieras en entidades que aprendan. Los trabajadores de éstas entidades saben que tienen el reto diario de brindar y demostrar una atención de calidad que favorezca a los clientes, lo que refiere que debe realizarse un trabajo en conjunto para desempeñar de manera colectiva y mejorar la capacidad del aprendizaje continuo como organización, mediante el cual se crean y se aprendan los conocimientos, para lograr que el personal realice un desempeño laboral de alto nivel. Desde éste punto es que Crediscotia Financiera se ve en la necesidad de replantear sus programas con el objetivo de establecer un programa abierto a cambios, buscando la renovación y la modernización con la finalidad de mejorar continuamente y así lograr un alto nivel de desempeño del personal frente a nuevos retos.

Es por ello que tiene como objetivo general la presente investigación el establecer de que manera el aprendizaje organizacional influye en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral.

La investigación se desarrolla a través de los capítulos: planteamiento del problema, marco teórico, metodología, resultados, y la discusión, las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

Debido al bajo índice en el desempeño de las labores del personal de Crediscotia Financiera ha generado una preocupación en los directivos de la entidad motivo por el cual éstos procuran convertir a las entidades financieras en entidades que aprendan. Los trabajadores de éstas entidades saben que tienen el reto diario de brindar y demostrar una atención de calidad que favorezca a los clientes, lo que refiere que debe realizarse un trabajo en conjunto para desempeñar de manera colectiva y mejorar la capacidad del aprendizaje continuo como organización, mediante el cual se crean y se aprendan los conocimientos, para lograr que el personal realice un desempeño laboral de alto nivel. Desde éste punto es que Crediscotia Financiera se ve en la necesidad de replantear sus programas con el objetivo de establecer un programa abierto a cambios, buscando la renovación y la modernización con la finalidad de mejorar continuamente y así lograr un alto nivel de desempeño del personal frente a nuevos retos.

Con respecto al desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera – agencia Huaral se ha podido percibir que debido a una inadecuada motivación el desempeño laboral es pobre, el ámbito laboral no es favorable perjudicando el desempeño del personal, la falta de una política y cultura organizacional acorde a favor de todos los niveles jerárquicos, la percepción negativa que tiene el personal con respecto a su desarrollo profesional dentro de la entidad, el poco interés de los directivos por conocer la percepción del personal con respecto a la entidad, la falta de responsabilidad de los empleados con los propósitos y metas de Crediscotia Financiera, agencia Huaral.

El personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral presenta dificultad en las relaciones interpersonales lo que interfiere de manera negativa en el aprendizaje organizacional, el personal de ésta entidad no muestra interés por ampliar e innovar sus conocimientos y habilidades, otro problema que se ha manifestado en ésta agencia

es que el mal manejo, administración y difusión de la información que se tiene es un obstáculo para afianzar el aprendizaje en grupo dentro de la entidad.

Si, los directivos de Crediscotia Financiera, agencia Huaral no mejora los puntos débiles que está presentando seguirá contando con un personal que no cuenta con las competencias y destrezas indispensables para lograr un desempeño laboral de éxito que aporte de manera óptima para cumplir con los propósitos e ideales de la entidad.

Se sugiere que los directivos consideren realizar un programa de capacitaciones al personal con la finalidad de ampliar sus conocimientos y reforzar sus habilidades, también se debe considerar instaurar una cultura de evaluación permanente al personal y organizar reuniones periódicas con el objeto de conocer las percepciones del personal.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **a.2.1 Problema General**

¿De qué manera el aprendizaje organizacional influye en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018?

### **a.2.2 Problemas Específicos**

- a. ¿De qué manera los individuos influyen en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018?
- b. ¿De qué manera los equipos influyen en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018?
- c. ¿De qué manera la organización influye en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018?
- d. ¿De qué manera el entorno influye en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018?

### 1.3. Objetivos de la Investigación

#### a.3.1 Objetivo General

Establecer de que manera el aprendizaje organizacional influye en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

#### a.3.2 Objetivos Específicos

- a. Establecer de que manera los individuos influyen en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.
- b. Establecer de que manera los equipos influyen en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.
- c. Establecer de que manera la organización influye en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.
- d. Establecer de que manera el entorno influye en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

### 1.4. Justificación de la investigación

*Justificación por su conveniencia:* Ya que la investigación busca determinar si Crediscotia Financiera se viene dando un eficiente aprendizaje organizacional para así poder analizar de qué manera esto influye en el desempeño laboral de su personal, siendo esto un tema de suma importancia para la misma financiera.

*Justificación por su valor teórico:* Ya que la investigación contribuirá con información que será de utilidad a las diferentes entidades que deseen conocer los datos de las variables de estudio, sobre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral.

### 1.5. Delimitación del estudio

La presente investigación se realizará en Crediscotia Financiera.

La delimitación temporal para el desarrollo de la investigación se desarrollará en un horizonte de tiempo de julio de 2018 a diciembre de 2018.

La delimitación social comprende a los trabajadores de Crediscotia Financiera.

La delimitación geográfica comprende al distrito de Huaral, provincia de Huaral, departamento de Lima.

#### **1.6. Viabilidad del estudio**

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) indican que una investigación es viable cuando se tiene recursos financieros, humanos y materiales, por tal motivo y disponiendo de los recursos en mención, se garantiza la viabilidad y la ejecución de la presente investigación. Además, se cuenta con disponibilidad de tiempo y acceso a la institución.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

(Bueno, 2018) realizó su tesis titulada “Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación Tacna, 2017”, la cual fue aprobada por la Universidad Privada De Tacna. La investigación tuvo como objetivo general Determinar la relación de la inteligencia emocional con el desempeño laboral de los trabajadores del banco. La tesis es de tipo básica, diseño no experimental. La población fue de 47 colaboradores. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. El resultado demuestra que, con respecto a los niveles de desempeño laboral, el 62.50% tienen un nivel bajo, el 37.50% tienen un nivel adecuado. Se concluye que existe una relación entre la variable inteligencia emocional y desempeño laboral.

(Flores, 2016) realizó la tesis titulada “Aprendizaje organizacional y compromiso del profesorado en Instituciones Educativas Públicas”, la cual fue aportada por la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima – Perú. La investigación tuvo como objetivo general Determinar la intensidad y dirección de la relación que existe entre el aprendizaje organizacional y el compromiso del profesorado. La tesis es de tipo descriptivo correlacional, diseño transversal y enfoque cuantitativo. La población fue de 248 docentes. La muestra fue de 153 docentes. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados demuestran que existe un nivel medio de desarrollo del aprendizaje organizacional en las instituciones. Se concluye que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre el aprendizaje organizacional y el compromiso organizacional (0,65) en el profesorado.

(Reyes & Zárate, 2016) realizaron su tesis titulada “Factores del clima organizacional que afectan el desempeño laboral en el Banco Banbif de Trujillo, 2016”, la cual fue aprobada por la Universidad Privada del Norte, Trujillo- Perú. La investigación tuvo como objetivo general Determinar los factores del clima organizacional que afectan el desempeño laboral en el banco. La tesis es de tipo descriptivo, diseño no experimental. La población fue de 14 colaboradores. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados demuestran con respecto al desempeño laboral, que el 21% de los colaboradores llegan a la meta de manera regular, pese a que el 79% de los colaboradores alcanzan un nivel entre bueno y óptimo. Se concluye que el clima organizacional tiene una relación directa o positiva con el desempeño laboral.

(Túquerres, 2016) realizó su tesis titulada “Aprendizaje organizacional para el diseño de un modelo estratégico de fortalecimiento de pequeñas y medianas empresas (PYME) del sector de manufactura en la provincia de Pichincha”, la cual fue aprobada por la Universidad Andina Simón Bolívar, Quito - Ecuador. La investigación tuvo como objetivo general Diseñar un modelo estratégico para el fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas a través de las herramientas de aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento. La tesis es de tipo descriptivo. La población fue de 1054 pymes. La muestra fue de 46 pyme. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se concluye que no existen procesos de gestión del conocimiento y por lo tanto las pymes no utilizan el aprendizaje organizacional como medio de fortalecimiento para su competitividad.

(Caicedo, 2015) realizó la tesis titulada “Modelo de Gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de las empresas de Corporación El Rosado en el Centro Comercial Paseo Shopping Babahoyo.”, la cual fue aprobada por la Universidad Técnica de Babahoyo, Babahoyo, Ecuador. La investigación tuvo como objetivo general Proponer un modelo de gestión de talento humano que permita la evaluación de desempeño laboral de los empleados en el Centro Comercial El Paseo Shopping Babahoyo. La investigación es tipo cuantitativo – cualitativo. La población fue 49 personas. La técnica fue la encuesta y la entrevista. Los resultados demuestran que el 64% está conforme con el efecto multiplicador que recibe en las capacitaciones,

es decir lo aplica en su labor de trabajo diario. El 24% de los trabajadores de insurances los aplica a veces. Y el 12% no influyó los seminarios en sus puestos de trabajo. Se concluye que el desarrollo de la matriz de evaluación del desempeño para los puestos no considerados, vinculo necesario para completar la productividad en las funciones asignadas.

(Cocha, 2015) realizó su tesis titulada “La satisfacción y el desempeño laboral de los trabajadores del Banco Internacional de la ciudad de Ambato”, la cual fue aprobada por la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. La investigación tuvo como objetivo general Determinar de qué manera la insatisfacción laboral afecta en el desempeño de los trabajadores. La tesis es de nivel descriptivo, enfoque cuantitativo. La población fue de 60 empleados. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados con respecto al desempeño laboral no es el adecuado, ya que se han registrado problemas con el cliente debido a que no han obtenido los resultados esperados en las actividades y procesos realizados por los empleados, por otra parte, se puede manifestar que también los bajos niveles de desempeño laboral afectan duramente al alcanzar metas y objetivos propuestos por el banco. Se concluye que la satisfacción laboral afecta directamente en el desempeño laboral.

(Fajardo & Fajardo, 2014) realizaron la tesis titulada “La transferencia de conocimiento y el aprendizaje organizacional en una firma de consultoría financiera”, la cual fue aprobada por la Universidad ICESI, Santiago de Cali, Colombia. La investigación tuvo como objetivo general Evaluar el resultado de la transferencia de conocimiento de una firma de consultoría financiera y el efecto en el aprendizaje de las empresas receptoras. La investigación es tipo de corte cuantitativo de diseño cualitativo de tipo exploratorio-descriptivo. Se concluye que: en el nivel interorganizacional, el aprendizaje de una de las firmas en una relación ocurre como consecuencia de las distintas interacciones entre los individuos y grupos de individuos de ambas firmas, como se presenta en la actividad de consultoría financiera.

(Jiménez & Ramírez, 2014) realizaron su tesis titulada “Aprendizaje organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en “Suretex” S.A.C. – Lima,

periodo 2012”, la cual fue aprobada por la Universidad Nacional del Centro del Perú, Tarma – Perú. La investigación tuvo como objetivo general Determinar la relación que existe entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores. La tesis es de nivel descriptivo-correlacional. La población fue de 57 trabajadores. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados señalan que con respecto al aprendizaje organizacional se encontró que no tienen una percepción de indiferencia (ni de acuerdo, ni en desacuerdo) sobre dicha variable. Se concluye que existe relación positiva significativa al nivel del 80.8% entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Variable independiente: Aprendizaje organizacional**

#### **A. Definiciones**

(Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2015) menciona que el conocimiento organizacional es la habilidad de innovar doctrinas y dispersarlas en la totalidad de la empresa. Facilita a las organizaciones a generar, conservar, enriquecer y estructurar el entendimiento y el hábito de sus labores y cultura para emplear las competencias de su energía de trabajo de manera que continuamente se eleve el nivel de eficiencia.

(Mochón, Mochón, & Sáez, 2014) mencionan que el aprendizaje organizacional es aquella que puede acondicionarse a las modificaciones de su ámbito empezando desde la renovación constante de su estructura y práctica.

(Schermerhorn, 2010) manifiesta que el aprendizaje organizacional es la que cambia constantemente y mejora mediante las lecciones y experiencias.

(Bateman & Snell, 2009) señalan que el aprendizaje organizacional es la habilidad de crear, adquirir y transferir conocimientos, y que al modificar su comportamiento refleja nuevos conocimientos y aprendizajes.

## ***B. Dimensiones del aprendizaje organizacional***

(Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2015) menciona que el aprendizaje se da en distintos niveles de una empresa, a través de personas, instrumentos, unidades de sistemas centrales, así mismo mediante sistemas de consumidores, distribuidores y demás agrupaciones. La organización de aprendizaje brinda un ámbito sociable para instruirse, mediante el cual los individuos absorben aprendizaje en cuanto trabajen con otras personas para lograr propósitos. La organización de aprendizaje se define como un proceso complicado, en el cual los vínculos dado en las personas y la organización repercuten de manera directa en lo aprendido dentro de la compañía y la manera de hacerlo. Varias empresas sufren transformaciones constantemente en nuevos ámbitos mediante variaciones en su organización. Teniendo en cuenta esto, podemos mencionar que un modelo de la organización de aprendizaje se tiene las siguientes dimensiones:

### **a. Individuos**

Esta organización inicia con la experiencia personal, lugar que genera posibilidades constantes a favor del rendimiento de las labores de cada individuo. A nivel personal se impulsa y promociona el coloquio y disenso en una civilización de controversia y experiencia de la empresa.

### **b. Equipos**

A nivel de equipo se impulsa la contribución y asistencia, sin embargo, el encauzamiento no se encuentra obligatoriamente en el interior del equipo, pero se encuentra en la experiencia a manera de equipo.

### **c. Organización**

En el nivel organizacional, se potencia gradualmente, la experiencia se capta en normas, procesos y tácticas. Así mismo, se debe tener en cuenta el delegar a los individuos en el momento de tomar decisiones en un panorama grupal, y el fomentar métodos de captación y distribución de los conocimientos.

### **d. Entorno**

En el último nivel, el entorno, donde la empresa tiene que instruirse con sus consumidores, abastecedores y oponentes sobre pasando sus márgenes.

### **C. Organización enfocada en el aprendizaje**

(Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2015) manifiesta que, para hacer frente a un ámbito versátil de comercio, la corporación debe acrecentar la competencia de emigrar y cambiar, generar y afianzar neo competencias y posturas, y renovar permanentemente. Los constantes y radicales de los comercios demandan una constante gestión de evolución en la compañía, en otras palabras, cambios drásticos y continuos en la organización central de la compañía, en las conductas de sus integrantes, en los sistemas centrales, en los procesos y herramientas tecnológicas empleadas, en los artículos y prestaciones. En conclusión, las empresas de manera individual tienen que acrecentar la competencia para instruirse de manera habitual e incrementando constantemente.

La organización que se instruye es la que desarrolla una disposición de acoplamiento y variaciones constantes. La totalidad de las organizaciones se instruyen, de manera consciente y a veces de manera inconsciente, lo que es una necesidad esencial para sobrevivir. Ciertas organizaciones lo realizan de una mejor forma con relación a otras organizaciones. La organización de aprendizaje es la desarrolla y transforma constantemente la manera de sostener a la compañía con un margen de competitividad con dirección al futuro. Por lo que necesita tener un panorama usual y una táctica ubicada en las ideas de la totalidad de los individuos en fines accesibles. Las personas se encargan de cambiar el panorama y tácticas en determinados hechos. Esta técnica necesita de modificaciones de conductas, así como del progreso paulatino de habilidades personales extendidas en el tiempo.

En el fondo, instruirse es la disposición de crear cambio por el mismo cambio. Lo cual tiene validez para los individuos, así como para las empresas. Jean Piaget, precursor de las hipótesis del progreso, refiere que esta manera de modificación es una instrucción por afiliación. Se considera que el fondo del aprendizaje refiere a las modificaciones en la organización central con la finalidad de mantener en concordancia con el ámbito, que cambia en todo momento. Lo cual nos direcciona a un exigente para el logro del triunfo de la empresa: la organización con éxito es la que verdaderamente tienen la capacidad de instruirse. En este contexto los individuos se vuelven esenciales para el triunfo

de la empresa. La organización de aprendizaje es una hipótesis nueva en la suposición de la gerencia. Es posible especificarse a manera de que "una organización tiene la capacidad de generar, conseguir y transferir entendimiento y de cambiar su conducta con la finalidad de revelar su entendimiento y los datos innovadores captados (apreciación o insights). Una organización que se instruye es una alegoría que tienen sus fundamentos en el panorama y en buscar una táctica que fomente el progreso personal en la empresa que se mantiene en un constante cambio.

Visto en otro contexto, una organización de aprendizaje incrementa la competencia de una compañía con el objetivo de volver a impulsar las transformaciones en su organización central y su ámbito externo, para adaptarse a éstos y acaudalarlos.

El vocablo "aprendizaje" determina una perspectiva en el entendimiento y competencia. Lo que quiere decir que la organización de aprendizaje sea la integrada por individuos que se instruyen de manera personal. A pesar, de que el aprendizaje personal es el fundamento del aprendizaje grupal, el cual cuenta con una valoración condicionada a plazos extensos. Lo que se aprende debe estar disponible

Los conocimientos adquiridos también tienen que encontrarse libre para los demás individuos de la empresa, prioritariamente se tiene que relacionar a éstos a plazo largo. Dado el caso que el aprendizaje personal incrementa el recurso humano, su disposición en la empresa se incrementa el recurso organizacional. Los dos elementos del recurso intelectual (recurso humano y recurso organizacional) tienen que trabajar en paralelo para lograr que individualmente contribuyan a incrementar la valoración del otro.

Argyris y Schön, precursores de ésta doctrina, recuerdan que gran parte de las empresas se centran en lo que se conoce como aprendizaje de sociedad sencilla: en el momento que se evidencian equivocaciones, el sistema de rectificación se fundamenta en hábitos antiguos o en normas presentes. Por otro lado, las empresas que se instruyen emplean el aprendizaje en repetido giro (double looping feedback): rectificar una equivocación incluye cambiar propósitos, normas y hábitos de la empresa. El aprendizaje de repetido giro debate las hipótesis y las políticas que se encuentran bien establecidas de la

empresa. En tal motivo propone la posibilidad de encontrar ratificaciones extremas distintas a los inconvenientes y conseguir renovaciones que originen considerables progresos.

En el momento que Senge hace referencia sobre las organizaciones de aprendizaje marca una disimilitud dada en la instrucción flexible y la instrucción dinámico. La instrucción flexible se considera la primera fase de adecuación a las transformaciones en el ámbito de la empresa. La instrucción dinámica incluye imaginación e invención, como también adecuación y anticipo a la transformación.

#### **D. Componentes del aprendizaje organizacional**

(Chiavenato, Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones, 2011) señala que el núcleo del aprendizaje organizacional se compone por cinco disciplinas, que establecen planes de plazos extensos para el progreso, la instrucción y la experiencia empresarial, las cuales son:

- Dominio personal. refiere al incremento de la competencia para el progreso personal.
- Modelos mentales: compuestos por la información central que se utiliza como soporte para los hechos y determinaciones en el ámbito de trabajo.
- Visión compartida: infiere en generar una obligación con los propósitos habituales de la agrupación de trabajo.
- Aprendizaje en equipos: considerada como la competencia para acrecentar el entendimiento y competencia grupales. Se consideran esenciales las destrezas colectivas y la competencia para los vínculos interpersonales.
- Pensamiento sistemático: refleja un instrumento mental que sirve para hacer frente a los procedimientos de transformación; meditar de forma general u holística, en otras palabras, visualizar el total.

Estos principios forman la existencia de una empresa en persistente crecimiento, adecuándose a su ámbito de competitividad y generando aportaciones innovadoras al consumidor y a sus integrantes. El aprendizaje constante forma parte de una fase de transformación perpetua, comprende la

emotividad y escrúpulo con relación al ámbito en que funciona la empresa (panorama táctico), el progreso estable de posiciones y convicción (cultura organizacional) y el crecimiento de capacidades y entendimientos (gestión de entendimiento).

En la actualidad varias organizaciones se encuentran catalizándose en organización de aprendizaje reales, mientras que las pasadas áreas de formación en reales entidades de preparación gremial. De tal manera, las empresas transforman gradualmente su estructura y emprendedora con la finalidad de beneficiar el aprendizaje en la totalidad de sus cotas y sectores de actividad. Las organizaciones de aprendizaje otorgan grandes méritos en vínculo con las típicas. Los límites planos típicos, los prácticos o divisionales (departamentos y divisiones fijas) y los límites rígidos (jerarquía) componen reales obstáculos dentro de la empresa que frenan la colaboración, la oportunidad de dividir capitales y la polémica interna, con lo que se puede promover el aprendizaje de habilidades innovadoras y la afiliación de una conducta cooperativa con los que admiten contingencias. Tiene que ver con numerar grupos que desarrollen una cultura innovadora que resalte la idea de difundir el entendimiento, los comunicadores abiertos, la esencia de grupo y la amplificación de la extensión de pensamientos innovadores dentro de la empresa.

#### **E. Bases para crear un aprendizaje organizacional.**

(Chiavenato, Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones, 2011) menciona que en la organización el aprendizaje, se puede dar por la totalidad en los distintos niveles, a través de los individuos, agrupaciones, sectores, sistemas centrales, como también mediante sistemas de consumidores, abastecedores y demás equipos del exterior. La organización de aprendizaje mediante la que los individuos obtienen entendimientos de acuerdo a las labores que realiza con otros para lograr cumplir los propósitos. Verdaderamente, es un proceso complicado con base en una cultura con visión en acrecentar sin pausa el recurso humano. Este proceso incluye, los vínculos de las personas con la empresa, lo que influye de manera directa en la forma y en lo que asimila la empresa.

Las organizaciones de aprendizaje sobresalen debido a lo que conocen y también a la manera en que emplean ese entendimiento y lo convierten en una verdad tangible a través de procedimientos innovadores, artículos o prestaciones. Lo nuevo es el cimiento de la totalidad de eso.

Los principios para establecer una organización de aprendizaje se enlistan a continuación:

- Inspeccionar de forma comprimida el ámbito de las actividades empresariales, a causa de trato de los trabajadores con los consumidores o por trato con las herramientas tecnológicas innovadoras, abastecedores, acciones y posteriores aspirantes al empleo; determinar un sistema amplificado de los vínculos empresariales con el ámbito que faculte indagar constantemente datos y conocimientos.

- Progresar y brindar mecanismos y capital con la finalidad que las personas que obtienen aquellos datos lo vinculen con las observaciones de los otros individuos y estudien en concordancia con el entendimiento anticipado de la empresa; generar condiciones con el objetivo de que los datos y el entendimiento sirvan para la realización de las labores de los individuos y se transformen en acciones eficiente que brinden soluciones específicas.

- Agrupar, acreditar y ordenar los datos y los análisis con la finalidad de colocarlos a la orden de la totalidad de los integrantes de la empresa y para su futuro empleo; simplificar el total de los datos y el entendimiento mediante métodos apropiados para su ubicación y poder emplearlas de forma intensa en los distintos niveles de la empresa.

- Acrecentar de manera paulatina la cota de conocimientos de la organización y calcular constantemente el margen de aprendizaje con el objetivo de fortalecer que efectivamente se alcance un desarrollo en el entendimiento para que se acople sin interrupciones mediante el aprendizaje, al comportamiento de los individuos y medir el nivel mediante el cual se alcanza incrementar la dimensión y la fuerza del prodigio.

## **F. Características del aprendizaje organizacional**

(Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2015) manifiesta que las tres particularidades de una organización de aprendizaje:

a. Tensión creativa. Actúa como motor e impulsa el aprendizaje. La rigidez imaginativa se conoce como una condición de preocupación que se bifurca de la disconformidad del panorama de la empresa (la realidad deseada) y el panorama intuido. La presente rigidez que la organización de aprendizaje debate asiduamente el statu quo. Se considera como algo de disconformidad con la situación presente, adicionada a la sensación de apuro por transformar y acrecentar las situaciones. Los métodos para solucionar la rigidez creativa son: uno que radica en bajar la abertura intuida (o las expectativas) el momento en que los individuos no cuentan con la capacidad de solucionar su rigidez sensitivo, la que usualmente se encuentra vinculada a la rigidez; dos radica en dar solución a la rigidez creativa mediante la perseverancia, la paciencia, la fuerte obligación y la energía para el lograr las consecuencias deseadas. Esta vía encaminaría al aprendizaje personal y el manejo individual.

b. El sistema de pensamiento de la organización tiene que ser un panorama distribuido por la totalidad de los empleados de la empresa, también a manera de una brecha a pensamientos innovadores y al ámbito. La brecha y la comunicación se consideran esenciales para la existencia de semejanzas entre las personas.

c. Una cultura organizacional que facilite las cosas. Es clave en lo primordial del sistema de aprendizaje. Profundiza más que en sistemas individuales, tales como subgerencias, grupos, delegar la toma de determinaciones, empatía, entre otros. La empatía se manifiesta en una verdadera intranquilidad con la finalidad de ayudar y motivar la transformación, y se fortalece con el proceso de estímulo de la empresa. Es necesario que haya un soporte mental y ayude al aprendizaje.

Las organizaciones de aprendizaje brindan grandes beneficios con respeto con las típicas. Los límites funcionales y divisionales son obstáculos centrales que impiden el apoyo, la probabilidad de dividir capitales y la discusión interna que da inicio al pensamiento en adelante, el aprendizaje de habilidades

innovadoras y la aptitud de tomar riesgos. Actualmente, es primordial tener un grupo gerencial vigorizado que cultivo una sabiduría de entendimiento participativo innovador, con relaciones libres, espíritu de grupo y una extensa transmisión de pensamientos innovadores dentro de la empresa.

## **G. Mecanismos de una organización de aprendizaje**

(Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2015) menciona que la organización de aprendizaje necesita de destrezas y sistemas, que se enlistan a continuación:

a. Percibir lo que sucede en el ámbito empresarial, mediante de comunicación con trabajadores, consumidores, innovaciones tecnológicas, abastecedores, capitalistas o potenciales copartícipes. Emplea un sistema de vínculos de la empresa a manera de indagar datos para el entendimiento.

b. Facilitar métodos y capitales con la finalidad que los individuos que obtienen esos datos tengan la posibilidad de vincularla con los otros que se encuentran contemplando y estudiando en base al entendimiento anterior de la empresa. Generar situaciones con el objeto de que la totalidad de los datos y el entendimiento sirvan para las tareas de los individuos y logren cambiarse en hechos y generen rendimiento.

c. Registrar los datos y los estudios con la finalidad de colocarlos al alcance de la totalidad de individuos de la empresa, con el objetivo de poder emplearlos posteriormente. Facilitar el acceso a la totalidad de los datos y el entendimiento, mediante métodos apropiados para su ubicación e intenso empleo en los distintos niveles de la empresa.

d. Incrementar el nivel de aprendizaje de la empresa y calcularlo constantemente con el objeto de reforzar que alcancen aumentos. Realizar que el entendimiento se integre constantemente a la conducta de los individuos mediante el aprendizaje, así como calcular el nivel que logra ese objetivo, con la finalidad de incrementar constancia y fuerza del hecho.

El aprendizaje posee un sitio en distintos niveles de la empresa, mediante personas, herramientas, medidas, sistemas centrales, así como mediante los

sistemas de consumidores, abastecedores y demás agrupaciones. La organización de aprendizaje otorga un ámbito colectivo con la finalidad de instruirse, mediante el cual los individuos absorben entendimientos en tanto desarrollan sus labores en grupo para cumplir con las metas. La organización de aprendizaje es considerada como un proceso complicado, en el que los vínculos entre las personas poseen una repercusión inmediata mientras la organización se instruye y ve la manera de hacerlo. Varias empresas cambian constantemente en ámbitos innovados mediante transformaciones en su organización.

La organización genera constantemente oportunidades de aprendizaje que inician del rendimiento del trabajo personal. Es necesario fomentar la conversación y el debate personal. La organización necesita una sociedad de consulta y experimento. Dentro de las agrupaciones se promueve la participación; la dirección de visión a lo que se aprende en grupo y no solo a la esencia del grupo.

La esencia interna de la empresa prospera según lo estudiado se establece en las normas, procesos, ejes hábiles y tácticas. El último nivel refiere al ámbito de la empresa. En este nivel la empresa tiene que instruirse junto a sus consumidores, abastecedores y rivales, que se encuentran pasando sus límites. El planteamiento primordial de una organización de aprendizaje es el cambio. Tiene la necesidad de generar la organización indispensable para consolidar que el entendimiento sea comprendido y distribuido. El total de los individuos tienen que instruirse a tener pensamientos ordenados que se revela en sus determinaciones. Lo estudiado se convierte en una fracción de las labores diarias, en la que la colaboración es esencial. Un requisito para que exista innovación en la organización de aprendizaje es la valoración la que determina que tácticas proponer y establecer. Entonces, al crear una organización de aprendizaje se inventa un recurso intelectual en aumento.

Con la finalidad de volverse una empresa con la capacidad de instruirse, éstas tienen que estudiar variedades de clases democráticas y colaborativas de caudillaje si se busca fomentar el desarrollo del individuo y lograr incrementar el nivel de calidad del comercio, prestación, rapidez y ligereza. Las organizaciones de aprendizaje sobresalen por sus conocimientos y la manera que tienen de emplearlo.

## 2.2.2. Desempeño laboral

### A. *Definiciones*

(Robbins & Coulter, 2014) señalan que 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.

(Pedraza, Amaya, & Comde, 2010) señalan que la realización de las labores es consecuencia de la conducta de los empleados ante el argumento del puesto, sus facultades, funciones y labores, obedecen a un procedimiento de valoración u ordenamiento entre el trabajador y la organización.

(Chiavenato, Administración de recursos humanos. El capital humano de las Organizaciones, 2009) menciona que es un instrumento que valora el precepto de proveedores como de consumidores internos, como un cooperador. El presente instrumento otorga datos acerca de su rendimiento y sus habilidades personales con la finalidad de reconocer sectores de constante mejoría que aumente su participación para alcanzar los propósitos de la organización.

### B. *Dimensiones del desempeño laboral*

(Snell & Bohlander, 2013) señalan al desempeño laboral como una labor de muchos componentes, sin embargo, se podría restringir a tres pautas esenciales:

#### a. *Motivación*

Es posible referir a la motivación laboral como la dimensión de afán que un individuo pone con la intención de lograr un objetivo o desarrollar una labor. Por tal motivo su repercusión, debido que su evaluación muestras la totalidad de los elementos que complican alcanzar los propósitos de una tarea, como también los datos son útiles para mejorar el rendimiento de los individuos, con lo que se incrementa la responsabilidad de las dos partes, y aporta de manera positiva al mejoramiento del clima dentro de la empresa.

- Ansia de curso.
- Problemas del trabajador.

- Decepción.
- Objetivos / Probabilidades.

*b. Ambiente*

Se considera que un elemento primordial del desempeño del empleado, es sin dudar el ámbito a su alrededor, el cual tiene que ser cómodo, donde se sienta seguro, sin muchos sistemas de inspección, autoridad u observación, que otorgue algún dinamismo referida como autonomía.

- Equipo / Materiales.
- Diseño del puesto.
- Condiciones económicas.
- Reglas y políticas.
- Apoyo de la administración.
- Leyes y regulaciones.

*c. Capacidad*

Las organizaciones entienden lo esencial de poseer un trabajador preparado con la finalidad de lograr tener respuestas optimas y con alta rentabilidad económica, clase alta en la empresa y propiamente dicho en el empleado.

- Habilidades técnicas.
- Habilidades interpersonales.
- Habilidades de solución de problemas.
- Habilidades analíticas.
- Habilidades de comunicación.
- Limitaciones físicas.

### **C. Factores que influyen en el desempeño laboral**

(Quintero, Africano, & Faría, 2008) mencionan que las organizaciones que brindan prestaciones con el objetivo de otorgar una atención de calidad a sus

consumidores tienen que tomar en cuenta los componentes que están vinculados y repercuten de forma directa en el rendimiento de los empleados, se toman en cuenta dentro del presente estudio: el placer del empleado, autoestima, labores en grupo y preparación a favor del empleado.

- Satisfacción del trabajo

Es la agrupación de sensaciones positivas y negativas que posee el trabajador para percibir sus labores, las que se muestran en ciertas posiciones de trabajo. Esta se relaciona con el ambiente laboral y con los componentes del panorama de trabajo: grupo de trabajo, control, organización de la empresa, etc. De acuerdo a estos estudiosos la satisfacción en el trabajo refiere a una sensación de satisfacción o aflicción que se diferencia de las ideas, propósitos y propósitos de la conducta: las cuales aportan a los administradores a pronosticar el resultado que se obtendrá de las funciones en conductas posteriores.

- Autoestima

La autoestima es un componente que también debe ser tratado, incentivado a ser un proceso de requerimientos de la persona, mostrando el requerimiento para alcanzar una posición innovadora en la organización, como también las ganas de que se le reconozca en su grupo de trabajo. La autoestima se considera indispensable para las labores que otorgan probabilidades a los individuos de evidenciar sus competencias. Se vincula al trabajo diario, la autoestima se considera un componente concluyente característico, sobrepone a desordenes de depresión, lo que significa que su flaqueza suele ser concurrente con un alto nivel de muestra real de sentimientos, por lo que, se tiene que creer en las cualidades individuales y moldeables frente a posiciones de conflicto. Pero, la fina estabilización necesita de la autoestima, dicha particularidad del carácter que mediatiza el mérito o el fallo.

- Trabajo en equipo

Es esencial considerar que el trabajo desarrollado por los empleados es posible perfeccionarlo al tener comunicación personal con los clientes a los que se les brinda la prestación, o si forman parte de un grupo de trabajo en el cual es posible medir su calidad.

Al momento que los empleados se agrupan y cumplen una agrupación de requerimientos se da una organización que tiene una red fija de interacciones las que crean lo que se define como grupo de trabajo. En esta organización se pueden dar hechos y de acrecientan algunos procedimientos, tales como el enlace del grupo, igualdad de sus integrantes, la emersión del liderazgo, modelos de comunicación, etc, pero los hechos que realizan un grupo en mayor parte se apoyan en la conducta de sus miembros, por lo que se puede tomar en cuenta la esencia de la persona lo que implanta cláusulas que tienen que tomarse en cuenta para una labor positiva.

- Capacitación del trabajador

Otro componente indispensable a tomar en cuenta es la habilidad del empleado. El propósito de ella es ofrecer datos y un argumento definido al puesto o incentivar la copia de patrones. Los planes responsables de adiestramiento ocultan en menor nivel los requerimientos verdaderos del cargo, los reclamos se presentan debido a que de manera formal un gran porcentaje de los miembros de la empresa perciben que las capacitaciones son escasas y no se conocen los procesos para lograrlos.

#### **D. Administración de desempeño laboral**

(Robbins & Coulter, 2014) señalan que los procesos de gestión del desempeño: determina las medidas empleadas para valorar el desempeño de los trabajadores.

- Métodos de evaluación de desempeño

Un margen mayor del 70 por ciento de los administradores dice que han tenido conflictos al momento de realizar un análisis crítico al desempeño del trabajador con bajos niveles de rendimiento. Esto desafía de manera particular a los administradores y trabajadores en igual magnitud, perciben que no reciben ningún beneficio. A pesar que valorar el desempeño de otros jamás es una labor fácil, mucho menos al tratarse de trabajadores que no desarrollan sus labores de manera satisfactoria, los administradores consideran que pueden desarrollarlas de mejor manera empleando sistemas de valoración con mayor difusión.

- Compensación y beneficios

Mucho de los empleados con alto rendimiento de la empresa recibirían igual haberes en relación a los que realizan un bajo desempeño y los planes de compensación únicamente permite otorgar incremento de salarios a los que lograban ascender. El único recurso que poseen los administradores para premiar a los trabajadores con altos niveles de rendimiento residida en otorgar un adicional o ascenderlos a un mejor cargo.

El progreso de una red de méritos apropiado y eficiente es un componente primordial en el procedimiento del área de recursos humanos. Es posible que contribuya a captar y mantener a los trabajadores que sean capacitados e ingeniosos, con la capacidad de aportar a la empresa en el cumplimiento de sus propósitos y sus metas. Por otro lado, existen algunos que mantienen que la red de méritos de la organización tiene repercusión en el desempeño táctico de ésta. Si se quiere tener el personal debidamente motivado los administradores tienen que prosperar una red de méritos que revele la materia variante de las labores y del ambiente de trabajo. La indemnización de la empresa es probable que incorpore varias clases de compensación y rentabilidad, como un soporte de haberes y jornada, complementos salarios, retribución de estímulo, diferentes utilidades y prestaciones.

- Los sistemas basados en habilidades

Compensas a los trabajadores por las aptitudes y destrezas que podrían evidenciar en los cargos que ocupan. En esta clase de red, no refiere a la inscripción de cargo que desempeña un trabajador lo cual detalla el rango que percibe, sino sus habilidades. Según estudios, estos procedimientos suelen tener éxito en las empresas manufactureras que los servicios o en las que se centran en el desarrollo de innovaciones técnicas.

A pesar que son varias los componentes que repercuten en el proyecto de la red de indemnización de una empresa, la flexibilidad es el elemento clave. El patrón habitual de haberes es evidencia de una etapa con una solidez más alta, en el momento que la indemnización es percibida por un trabajador se encontraba definida, en gran medida, por sus años de trabajo y su jerarquía del cargo que ocupa.

Tomando en consideración los ambientes alrededor activos que una óptima calidad de las empresas hace frente en la actualidad, la preferencia es implantar una red de haberes con mayor tolerancia y disminuir la cantidad de niveles de indemnización. No obstante, sin considerar el patrón que se emplee, es necesario que los administradores que implanten una red de indemnización imparcial, razonable y estimulante, que facilite a la empresa captar y mantener un potencial de trabajo competente y lucrativo.

#### **E. Niveles de desempeño laboral**

(Werther & Davis, 2014) manifiestan que los análisis del puesto de trabajo tienen una aplicación que permite formular las escalas de rendimiento en los cargos, que son determinados con dos propósitos:

- Se constituyen en objetivos de desempeño, a los que los empleados anhelan y al alcanzarse se deduce auténtica complacencia. Verdaderamente, el haber fases de rendimiento transparente y lógico forman parte de uno de los primordiales componentes en el fomento de un apropiado ambiente de trabajo. En el momento de faltar fases apropiadas, la ética y el estímulo de los empleados puede disminuir.

- En segundo lugar, las fases de rendimiento forman una medida para evaluar el nivel en que se vienen logrando los propósitos determinados para las actividades. Son necesarios para los administradores y los expertos de gestión de recurso humano, debido a que facilita valorar y calcular el rendimiento de las labores y controlarlos.

La totalidad de las redes de dominio cuentan con cuatro particularidades; poseen medidas, realizan cálculos, necesitan ser corregidos y brindan realimentación.

Los grados de rendimiento laboral se perfecciona con sostén en los datos recopilados a través del estudio de los cargos, y se inicia en el instante que se calcula el verdadero rendimiento alcanzado en las actividades cotidianas. En el caso los cálculos reflejen derivaciones esenciales con relación a las medidas que se definieron, los especialistas de gestión del recurso humano y los administradores de jerarquía participan el procedimiento y ejecutan labores

reformatorias. Es así que los hechos de los empleados crean una primordial sucesión de información que forman una realimentación que facilita realizar variaciones en las medidas determinadas (en el caso se haya establecido de forma errónea) o realizar variaciones en las políticas que enmarcan las actividades cotidianas.

#### ***F. Parámetros de desempeño laboral***

(Werther & Davis, 2014) mencionan que para evaluar el desempeño es necesario determinar las medidas que se emplearan o parámetros que faciliten la toma de decisiones con mayor objetividad.

Para que sean útiles, las mediciones de desempeño tienen que custodiar vínculo directo con las respuestas que se espera en todos los cargos. Imposible establecerse de manera arbitraria; sino que, se desliga de manera directa del estudio del cargo. Por ende, el estudio del puesto expone realce políticas precisas del desempeño a través del análisis minucioso de las actividades que desarrolla el trabajador.

Con base en el compromiso y actividades que contiene el detalle del cargo, el estudioso tiene la facultad de determinar que componentes son primordiales y tienen que ser valorados en la totalidad de los sucesos. A la falta de estos datos, o estos son improcedentes, debido a que se han realizado cambios en el cargo, las mediciones podrían realizarse iniciando en vigiliadas directas acerca del cargo o la mantención con el inspector próximo.

- Medición del desempeño, la valoración del desempeño así mismo necesita calcular el desempeño, labor que tiene fomento en las redes de valoración de cada actividad.

- Observaciones del desempeño, es posible realizarse de manera directa o de manera indirecta. La primera se concreta en el momento que el encargado de calificar el desempeño lo realiza personalmente. La segunda, es en el momento el encargado de evaluar tiene que sostenerse en distintos componentes. Habitualmente, estas últimas tienen menor confiabilidad debido a que examinan supuestos hechos. A pesar de que no se creíbles con relación a las demás, en muchas ocasiones da resultados esenciales, visto la facultad.

## 2.3. Definiciones Conceptuales

### *Aprendizaje organizacional*

Señalado como la habilidad de crear pensamientos innovadores y extenderlas dentro de la empresa. Facilita a las organizaciones a generar, contener, perfeccionar y estructurar el entendimiento y el hábito de sus labores y cultura para emplear las competencias (Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2015).

### *Individuos*

La presente organización inicia con la instrucción personal, mediante se generan posibilidades constantes como resultado de la realización de sus actividades personales. A grado personal se estimula y favorece la comunicación y debate al interior de una cultura objetiva y de experimento de la empresa (Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2015).

### *Equipos*

Considerando en el grado de equipo se promueve la participación y contribución, sin embargo, el planteamiento visiona al aprendizaje como grupo y no sólo en la esencia del grupo (Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2015).

### *Organización*

En el grado organizacional, la cual progresa paulatinamente, el aprendizaje permanece entendido en normas, procesos, políticas y tácticas. También, es necesario considerar el delegar a los individuos la toma de decisiones en la percepción grupal, y el fomentar redes para atraer y distribuir los conocimientos (Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2015).

### *Entorno*

El último grado, el entorno, es donde la empresa tiene que instruirse con sus consumidores, abastecedores y rivales que pasen sus fronteras (Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2015).

### *Desempeño laboral*

Señalado como respuesta de la conducta del empleado ante el argumento del puesto que ocupa, sus facultades, funciones y labores, se encuentra ligado al procedimiento de valoración entre el trabajador y la organización (Pedraza, Amaya, & Comde, 2010).

### ***Motivación***

Es posible señalar que la motivación en el trabajo es la valoración del énfasis que el individuo ejerce con la finalidad de lograr cumplir un propósito o desarrollar una actividad (Snell & Bohlander, 2013).

### ***Ambiente***

Se considera un componente esencial en el rendimiento de los empleados, se tiene que tomar en cuenta que el ámbito a su alrededor, el cual tiene que ser cómodo, seguro, sin exceso de procesos de vigilancia, inspección, que otorgue alguna autonomía (Snell & Bohlander, 2013).

### ***Capacidad***

Las organizaciones entienden lo esencial de contar con trabajadores preparados con la finalidad de tener respuestas óptimas y con rentabilidad económica más alta en la empresa (Snell & Bohlander, 2013).

## **2.4. Formulación de las hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

El aprendizaje organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. Los individuos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.
- b. Los equipos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.
- c. La organización influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.
- d. El entorno influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño Metodológico**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo transversal, correlacional causal. Es transversal ya que se recolectará la información en un solo momento, en un tiempo único. Es correlacional causal porque se dirigirá a la comprobación de las hipótesis y sus causales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

##### **3.1.2. Nivel de investigación**

El nivel de investigación es explicativo. Porque “parten de descripciones suficientemente exhaustivas de una cierta realidad bajo estudio y de la necesidad de conocer porqué ciertos hechos de esa realidad ocurren del modo escrito” (INEGI, 2005, pág. 23). Además, “Su fin primordial es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, pág. 23).

##### **3.1.3. Diseño**

La investigación es de diseño no experimental. Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

##### **3.1.2. Enfoque**

La tesis es de enfoque mixta. “En esta clasificación podemos agrupar aquellas tesis en las que, tomando en cuenta el tema a investigar y el objeto de estudio, el investigador utiliza dos enfoques: el cuantitativo y el cualitativo” (Muñoz, 2011, pág. 22).

### 3.2. Población y muestra

La población está representada por 35 trabajadores de de Crediscotia Financiera, agencia Huaral.

ÁREAS	# PERSONAS	TOTAL
ÁREA MICROEMPRESA		10
Funcionario negocio microempresa	4	
Ejecutivos de ventas	6	
ÁREA CONSUMO		20
Funcionario negocio consumo	2	
Ejecutivos de ventas	18	
ÁREA OPERACIONES		3
Jefe de operaciones	1	
Representante de servicios	2	
PLATAFORMA		1
Funcionario de negocios y servicios	1	
GERENTE DE AGENCIA		1
<b>TOTAL</b>		<b>35</b>

*Fuente: Registros de Crediscotia Financiera, agencia Huaral.*

Por contar con una población razonable para el estudio no se hace cálculo de la muestra.

### 3.3. Operacionalización de variables e indicadores

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Variable independiente:</b>  <b>APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL</b>	<i>Individuos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover el dialogo y la discusión.</li> <li>- Crear oportunidades de aprendizaje continuo.</li> </ul>
	<i>Equipos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alentar la colaboración.</li> <li>- Alentar el aprendizaje en equipo.</li> </ul>
	<i>Organización</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facultar a las personas en la toma de decisiones dentro de una visión colectiva.</li> <li>- Promover sistemas para captar y compartir lo aprendido.</li> </ul>
	<i>Entorno</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprender de los clientes.</li> <li>- Aprender de los proveedores.</li> <li>- Aprender de los competidores.</li> </ul>

*Fuente: Adaptado de (Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2015).*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Variable dependiente:</b>  <b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<i>Motivación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambición de carrera.</li> <li>- Conflicto del empleado.</li> <li>- Frustración.</li> <li>- Metas / expectativas.</li> </ul>
	<i>Ambiente</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo / materiales.</li> <li>- Diseño del puesto.</li> <li>- Condiciones económicas.</li> <li>- Reglas y políticas.</li> <li>- Apoyo de la administración.</li> <li>- Leyes y regulaciones.</li> </ul>
	<i>Cultura consultiva</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades técnicas.</li> <li>- Habilidades interpersonales.</li> <li>- Habilidades de solución de problemas.</li> <li>- Habilidades analíticas.</li> <li>- Habilidades de comunicación.</li> </ul>

*Fuente: Adaptado de (Snell & Bohlander, 2013).*

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

#### 3.4.1. Técnica a emplear

Técnica: encuesta // Instrumento: cuestionario.

#### 3.4.2. Descripción del instrumento

El instrumento utilizado fue un cuestionario. El cuestionario midió ambas variables, las cuales son “Aprendizaje organizacional” y “Desempeño laboral”. Se utilizará la escala de Likert en ambos instrumentos.

#### *Validación el cuestionario*

La validez se determinó a través de un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de (0.702). Este valor indica que estadísticamente el instrumento para aplicarlo es válido.

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,760
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	993,806
	gl	253
	Sig.	,000

#### *Confiabilidad del cuestionario*

Para tener confianza en una prueba se debe de determinar la confiabilidad de la misma en tal sentido el estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.904, lo cual dentro del análisis de confiabilidad se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables es aquel que logra puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,904	23

### **3.5. Técnicas para el procesamiento de la información**

Para el procesamiento de la información se empleó el análisis de la técnica estadística descriptiva de distribución de frecuencias.

El software a emplear es el Statical Package for the Social Sciences - SPSS versión N° 24. Los resultados serán presentados en tablas y figuras.

## CAPÍTULO IV

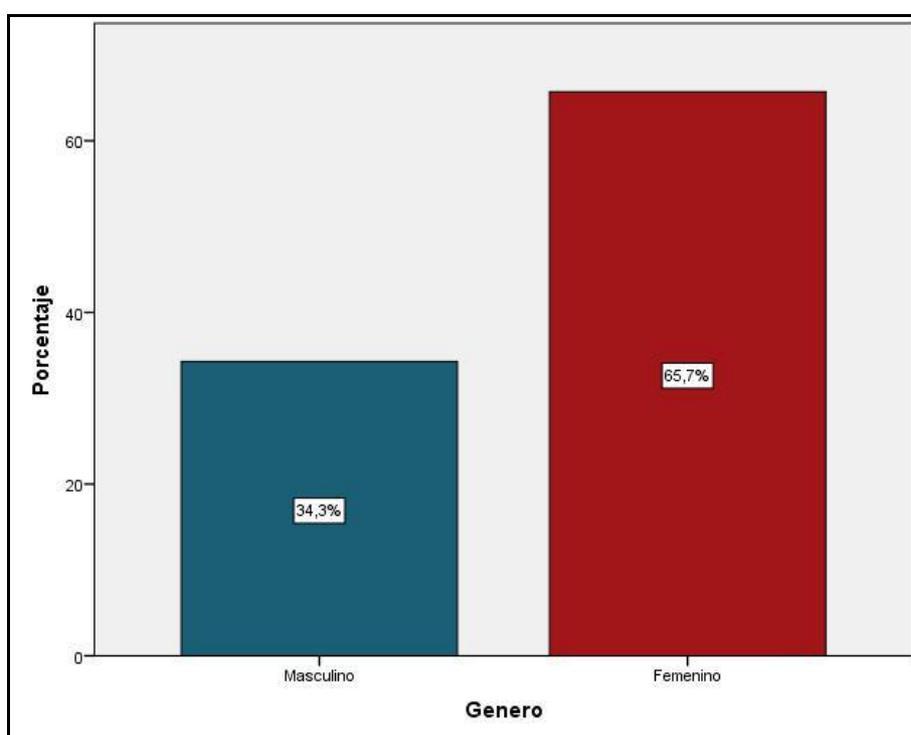
### RESULTADOS

#### 4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones

##### A. Datos generales

**Tabla 1**  
*Género de los trabajadores*

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	12	34,3
Válidos Femenino	23	65,7
Total	35	100,0

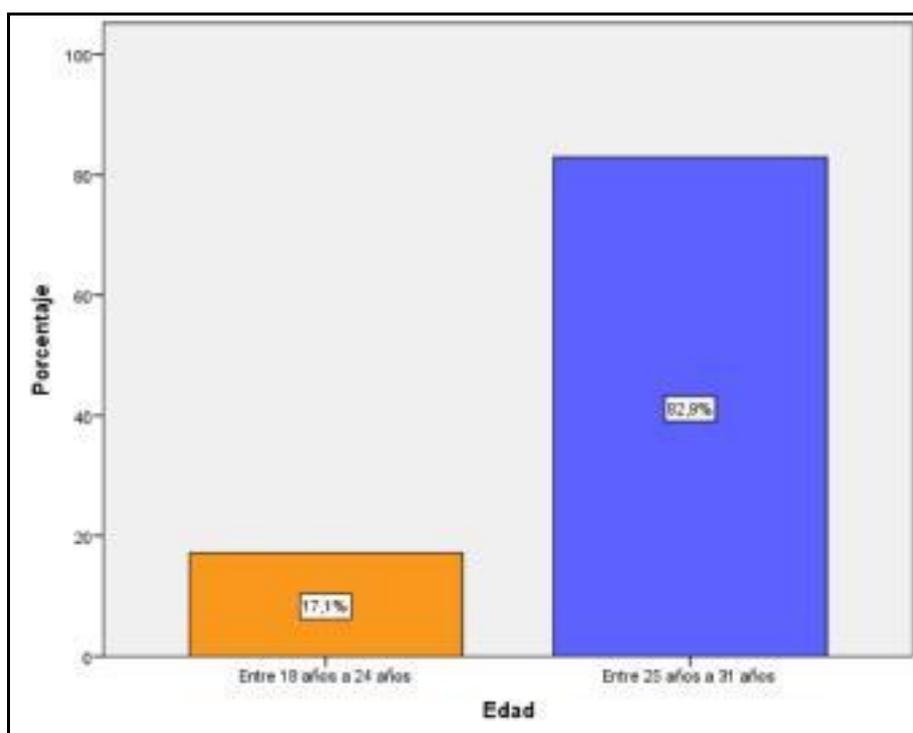


*Figura 1. Género de los trabajadores.*

Se aprecia en la Tabla 1, que de la encuesta aplicada el 34,3% son del género masculino y el 65,7% son del género femenino, los trabajadores de Crediscotia Financiera, agencia Huaral.

**Tabla 2**  
***Edad de los trabajadores***

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 años a 24 años	6	17,1
Válidos Entre 25 años a 31 años	29	82,9
Total	35	100,0

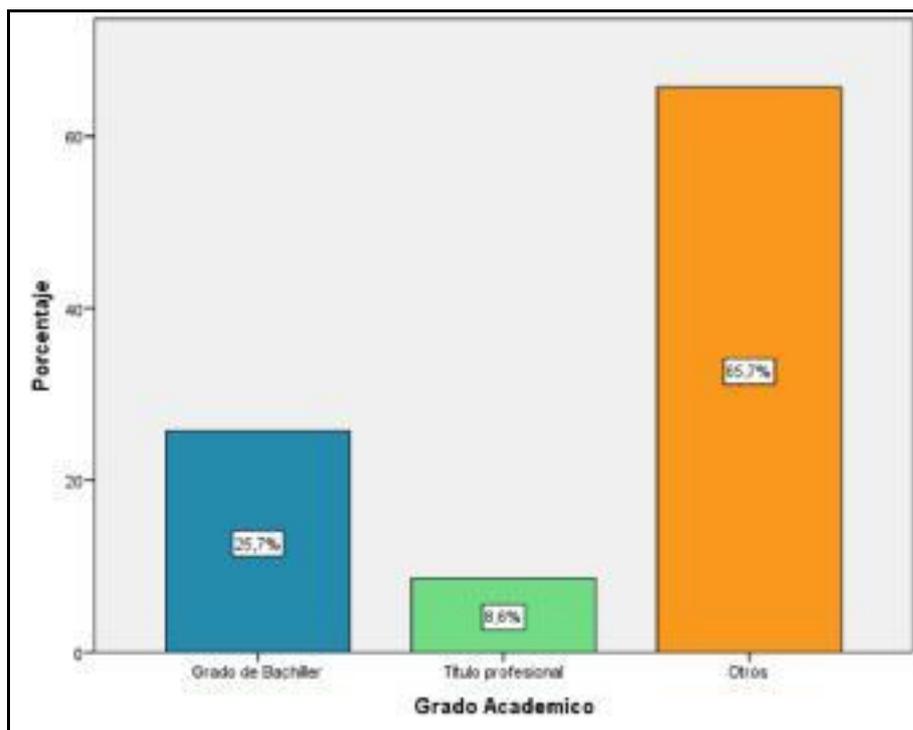


*Figura 2.* Edad de los trabajadores.

Se aprecia en la Tabla 2 que, de la encuesta aplicada, el 17,1% son personas de 18 años a 24 años de edad y el 82,9% son personas de 25 a 31 años de los trabajadores de Crediscotia Financiera, agencia Huaral.

**Tabla 3*****Grado académico de los trabajadores***

	Frecuencia	Porcentaje
Grado de Bachiller	9	25,7
Título profesional	3	8,6
Válidos Otros	23	65,7
Total	35	100,0

*Figura 3.* Grado académico de los trabajadores.

Se aprecia en la Tabla 3 que, de la encuesta aplicada, el 25,7% tiene bachiller, el 8,6% tiene título profesional y el 65,7% tiene otro tipo de estudios los trabajadores de Crediscotia Financiera, agencia Huaral.

## B. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Aprendizaje organizacional”

**Tabla 4**  
**Individuos**

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.
1. ¿Crediscotia Financiera promueve el dialogo y la discusión entre los miembros de la empresa?	13	37,1%	1	2,9%	5	14,3%	6	17,1%	10	28,6%
2. ¿Crediscotia Financiera crea oportunidades de aprendizaje continuo para su personal?	13	37,1%	1	2,9%	8	22,9%	6	17,1%	7	20,0%

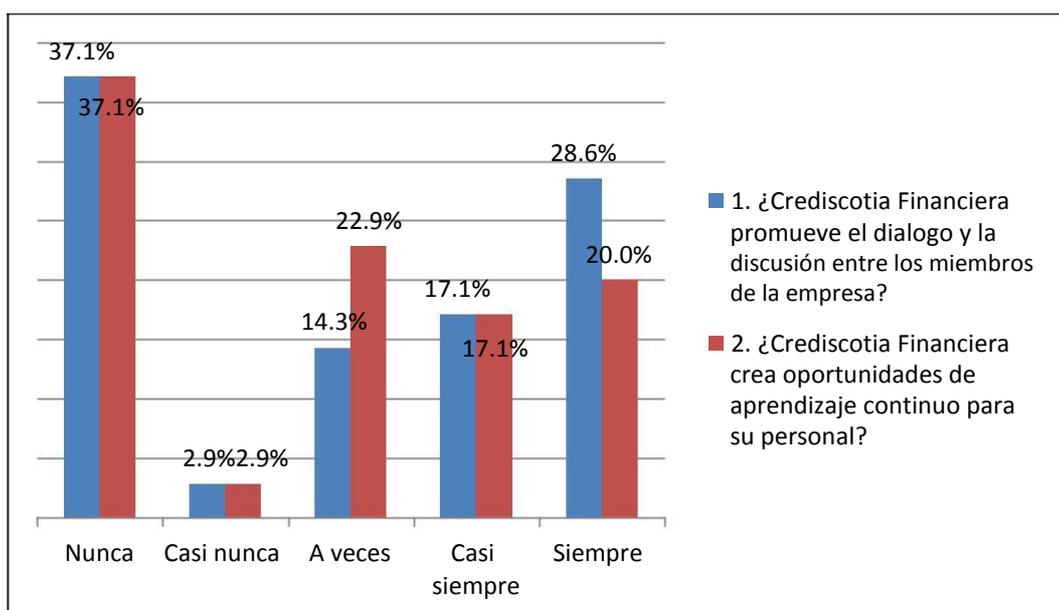
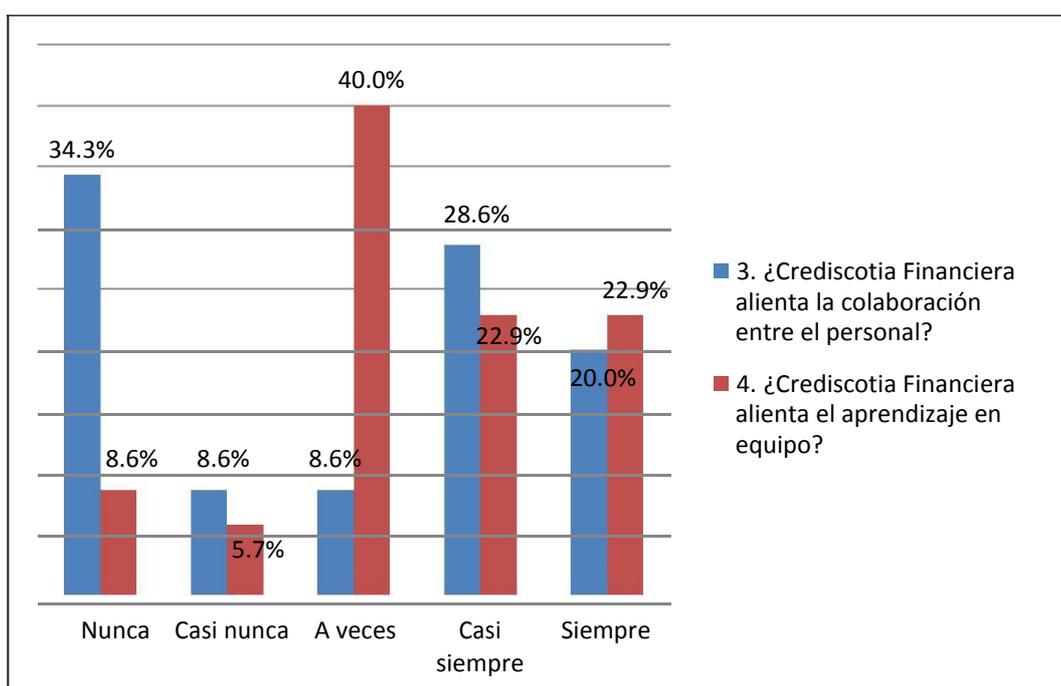


Figura 4. Individuos.

Se observa en la Tabla 4 que el 40% mencionó que Crediscotia Financiera no promueve el dialogo y la discusión entre los miembros de la empresa, asimismo no crea oportunidades de aprendizaje continuo para su personal.

**Tabla 5**  
**Equipos**

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.
3. ¿Crediscotia Financiera alienta la colaboración entre el personal?	12	34,3%	3	8,6%	3	8,6%	10	28,6%	7	20,0%
4. ¿Crediscotia Financiera alienta el aprendizaje en equipo?	3	8,6%	2	5,7%	14	40,0%	8	22,9%	8	22,9%



*Figura 5. Equipos.*

Se observa en la Tabla 5 que el 43,2% de los encuestados manifestaron que en Crediscotia Financiera no alienta la colaboración entre el personal y solo un 14,3% mencionó que en Crediscotia Financiera no alienta el aprendizaje en equipo.

**Tabla 6**  
**Organización**

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.
5. ¿Crediscotia Financiera se preocupa por facultar a las personas en la toma de una visión colectiva?	9	25,7%	4	11,4%	9	25,7%	5	14,3%	8	22,9%
6. ¿Crediscotia Financiera se preocupa por promover sistemas para captar y compartir lo aprendido?	13	37,1%	1	2,9%	5	14,3%	6	17,1%	10	28,6%

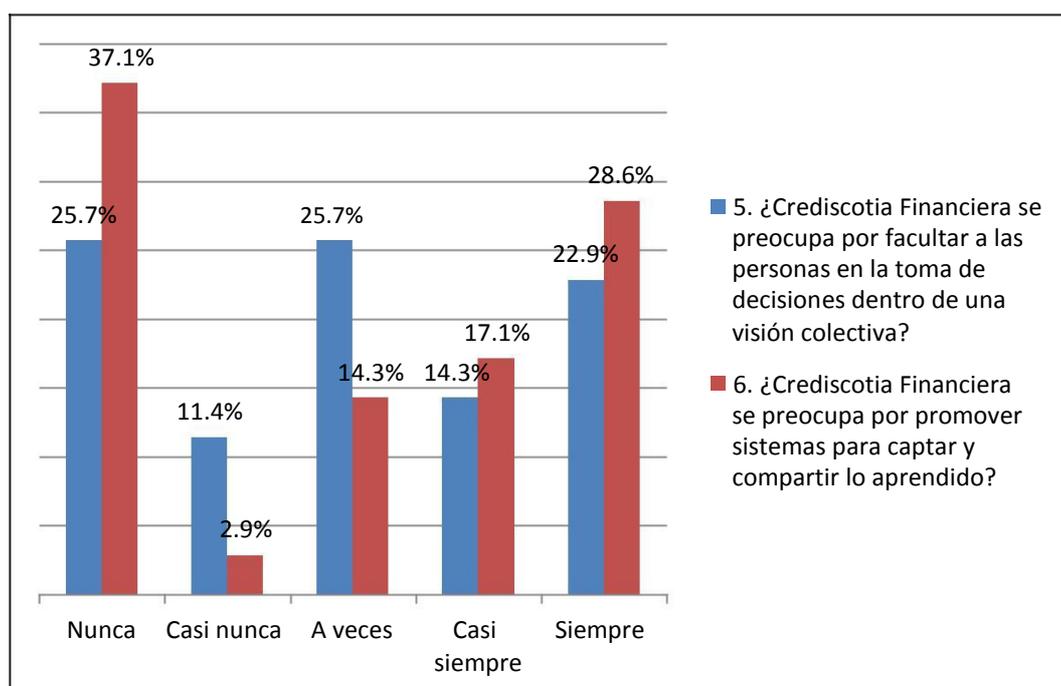
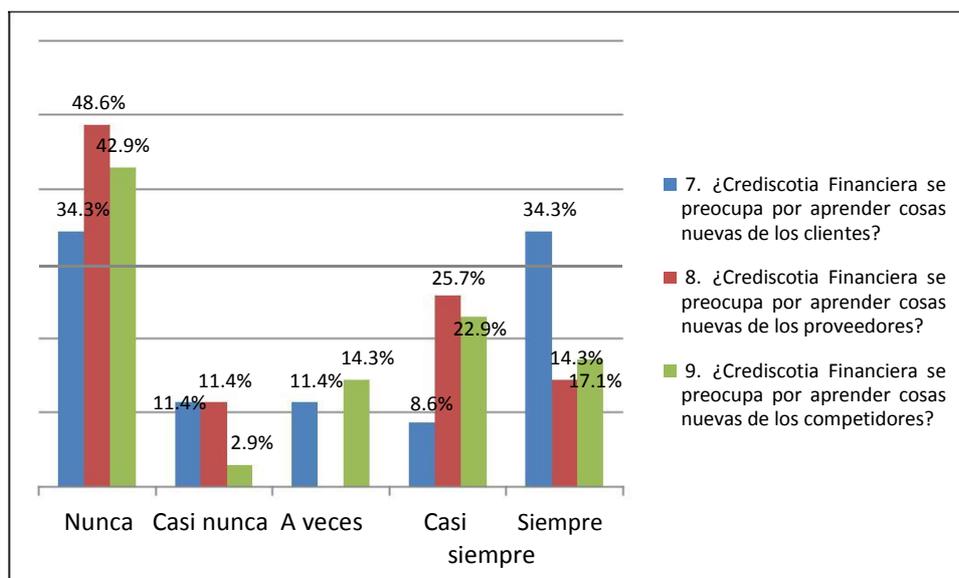


Figura 6. Organización.

Se observa en la Tabla 6 que el 37,1% mencionó que la Crediscotia Financiera no se preocupa por facultar a las personas en la toma de decisiones dentro de una visión colectiva y el 40% mencionó que la Crediscotia Financiera no se preocupa por promover sistemas para captar y compartir lo aprendido.

**Tabla 7**  
**Entorno**

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.
7. ¿Crediscotia Financiera se preocupa por aprender cosas nuevas analizando a los clientes?	12	34,3%	4	11,4%	4	11,4%	3	8,6%	12	34,3%
8. ¿Crediscotia Financiera se preocupa por aprender cosas nuevas analizando a los proveedores?	17	48,6%	4	11,4%	0	0,0%	9	25,7%	5	14,3%
9. ¿Crediscotia Financiera se preocupa por aprender cosas nuevas analizando a los competidores?	15	42,9%	1	2,9%	5	14,3%	8	22,9%	6	17,1%



*Figura 7. Entorno.*

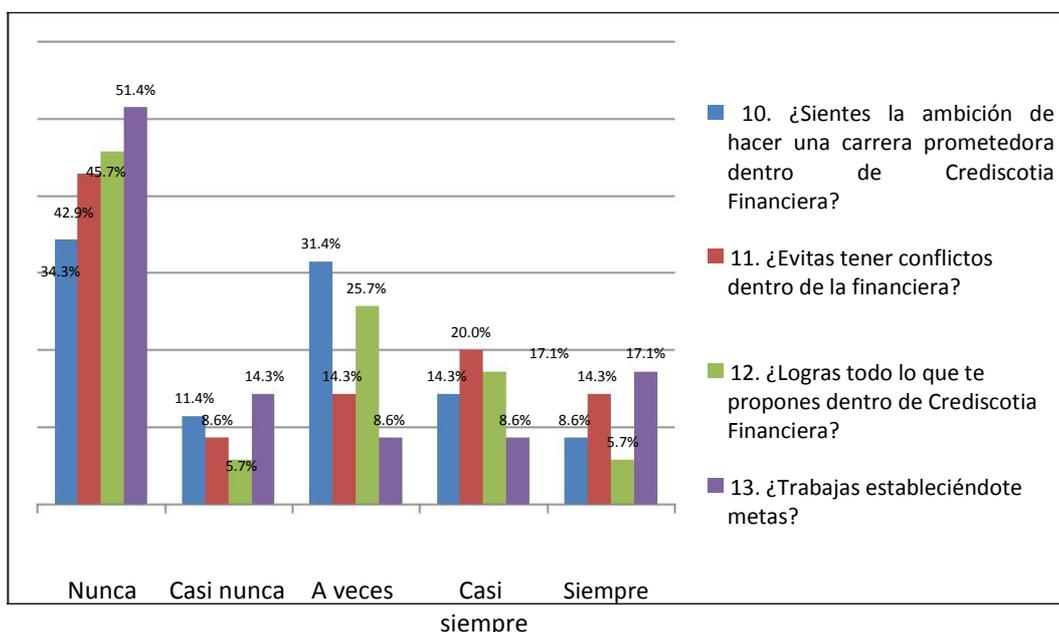
Se observa en la Tabla 7 que el 45,7% mencionó que en Crediscotia Financiera no se preocupa por aprender cosas nuevas analizando a los clientes, en el caso del 60% mencionaron que en Crediscotia Financiera no se preocupan por aprender cosas nuevas analizando a los proveedores y el 45,8% determinó que en Crediscotia Financiera no se preocupa por aprender cosas nuevas analizando a los competidores.

### C. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Desempeño laboral”

**Tabla 8**

**Motivacion**

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.
10. ¿Sientes la ambición de hacer una carrera prometedora dentro de Crediscotia Financiera?	12	34,3%	4	11,4%	11	31,4%	5	14,3%	3	8,6%
11. ¿Evitas tener conflictos dentro de la financiera?	15	42,9%	3	8,6%	5	14,3%	7	20,0%	5	14,3%
12. ¿Logras todo lo que te propones dentro de Crediscotia Financiera?	16	45,7%	2	5,7%	9	25,7%	6	17,1%	2	5,7%
13. ¿Trabajas estableciéndote metas?	18	51,4%	5	14,3%	3	8,6%	3	8,6%	6	17,1%



*Figura 8. Motivación.*

Se observa en la Tabla 8 que el 45,7% mencionó que no siente la ambición de hacer una carrera prometedora dentro de Crediscotia Financiera, en el caso del 51,5% mencionó que no evita tener conflictos dentro de la financiera, en el caso del 51,4% determinó que no logra todo lo que se propones dentro de Crediscotia Financiera y en el caso del 65,7% de los encuestados menciono que no trabaja estableciéndose metas.

**Tabla 9**  
**Ambiente**

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.
14. ¿Crediscotia Financiera te brinda el equipo y material necesario para cumplir con tus labores?	9	25,7%	1	2,9%	11	31,4%	8	22,9%	6	17,1%
15. ¿Te sientes cómodo con el diseño de la oficina donde laboras?	15	42,9%	3	8,6%	4	11,4%	10	28,6%	3	8,6%
16. ¿Crediscotia Financiera te brinda buenas condiciones económicas por el trabajo que realizas?	5	14,3%	2	5,7%	16	45,7%	9	25,7%	3	8,6%
17. ¿Respetas las reglas y políticas que maneja Crediscotia Financiera?	13	37,1%	1	2,9%	5	14,3%	2	5,7%	14	40,0%
18. ¿Sientes que la administración te brinda su apoyo?	20	57,1%	2	5,7%	2	5,7%	8	22,9%	3	8,6%
19. ¿Crediscotia Financiera cumple con las leyes y regulaciones?	20	57,1%	2	5,7%	0	0,0%	4	11,4%	9	25,7%

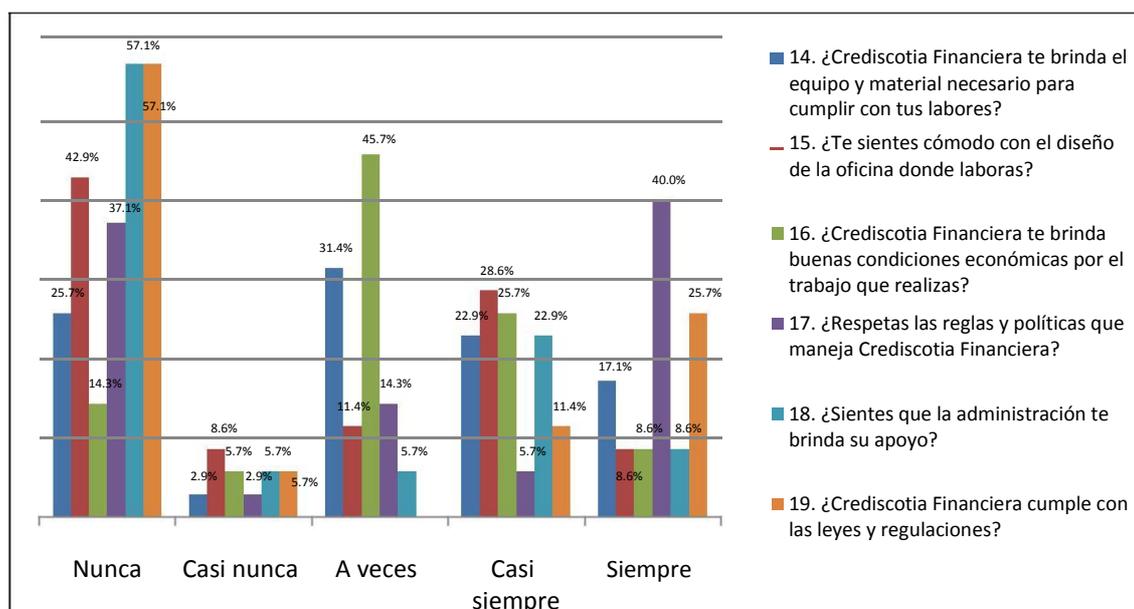
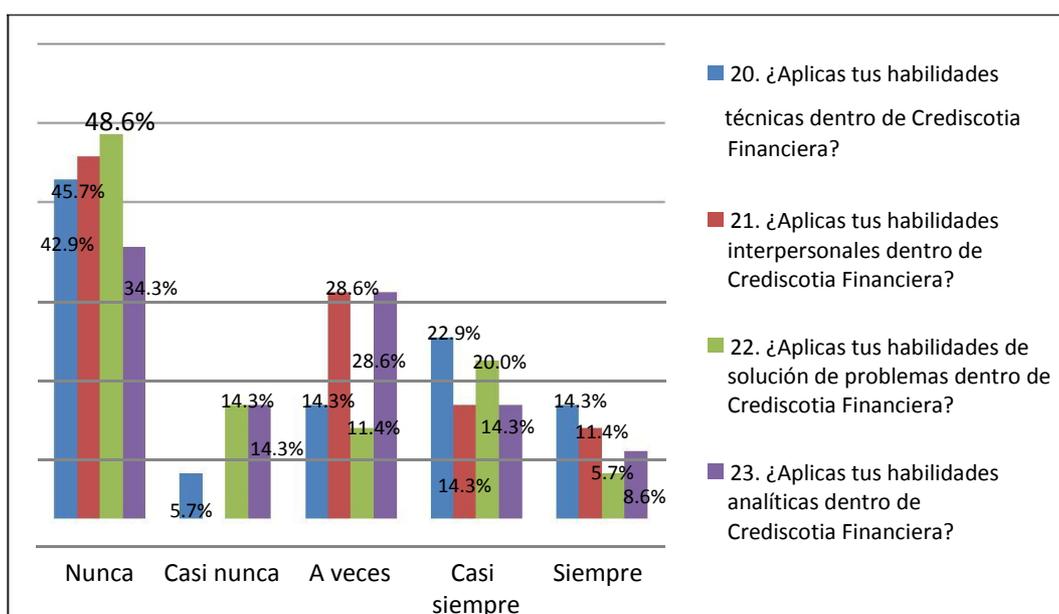


Figura 9. Ambiente.

Se observa en la Tabla 9 que el 51,5% mencionó que no se siente cómodo con el diseño de la oficina donde laboras, en el caso del 62,8% mencionó que no sienten que la administración te brinda su apoyo, asimismo mencionaron que Crediscotia Financiera no cumple con las leyes y regulaciones.

**Tabla 10**  
**Cultura consultiva**

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.	Fr	Porc.
20. ¿Aplicas tus habilidades técnicas dentro de Crediscotia Financiera?	15	42,9%	2	5,7%	5	14,3%	8	22,9%	5	14,3%
21. ¿Aplicas tus habilidades interpersonales dentro de Crediscotia Financiera?	16	45,7%	0	0,0%	10	28,6%	5	14,3%	4	11,4%
22. ¿Aplicas tus habilidades de solución de problemas dentro de Crediscotia Financiera?	17	48,6%	5	14,3%	4	11,4%	7	20,0%	2	5,7%
23. ¿Aplicas tus habilidades analíticas dentro de Crediscotia Financiera?	12	34,3%	5	14,3%	10	28,6%	5	14,3%	3	8,6%



*Figura 10.* Cultura consultiva.

Se observa en la Tabla 10 que el 48,6% manifestaron que no aplican sus habilidades técnicas dentro de Crediscotia Financiera, en el caso del 45,7% mencionó que no aplican sus habilidades interpersonales dentro de Crediscotia Financiera, en el caso del 42,9% mencionó que no aplican sus habilidades de solución de problemas dentro de Crediscotia Financiera. Finalmente, en el caso del 34,3% mencionó que no aplican sus habilidades analíticas dentro de Crediscotia Financiera.

#### D. Prueba de normalidad

Para elegir el tipo de estadística para probar la hipótesis se realizó la prueba de Shapiro Wilk (para muestras menores de 50) para probar si las variables de investigación tienen distribución normal. En la Tabla 11 se observa que con un (p-valor<0.05) las dos variables de investigación no tienen distribución normal motivo por el cual se optó por utilizar Correlación Rho de Spearman.

**Tabla 11**

*Pruebas de normalidad Shapiro-Wilk para las variables de aprendizaje organizacional y desempeño laboral*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	,899	35	,004
INDIVIDUOS	,862	35	,000
EQUIPOS	,889	35	,002
ORGANIZACIÓN	,871	35	,001
ENTORNO	,837	35	,000
DESEMPEÑO LABORAL	,914	35	,009

a. Corrección de la significación de Lilliefors

## E. Comprobación de Hipótesis

### Hipótesis General

Ho: El aprendizaje organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

Ha: El aprendizaje organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

**Tabla 12**

*Correlaciones de Rho de Spearman entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral*

			Aprendizaje organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Aprendizaje organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,548 <sup>**</sup>
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	35	35
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,548 <sup>**</sup>	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	35	35

<sup>\*\*</sup>. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 12 que con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ( $p = 0,001 < 0,05$ ;  $r = 0,548$ ), por lo que se concluye que el aprendizaje organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

### Hipótesis Especifica 1

Ho: Los individuos no influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

Ha: Los individuos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

**Tabla 13**

*Correlaciones de Rho de Spearman entre el aprendizaje organizacional en el aspecto individuos y desempeño laboral*

		Individuos	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Individuos	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	. <sup>**</sup>
	Desempeño laboral	N	35
		Coefficiente de correlación	,474
		Sig. (bilateral)	,004
		N	35

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 13 que con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ( $p = 0,004 < 0,05$ ;  $r = 0,474$ ), por lo que se concluye que los individuos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

## Hipótesis Especifica 2

Ho: Los equipos no influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018

Ha: Los equipos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018

**Tabla 14**

*Correlaciones de Rho de Spearman entre el aprendizaje organizacional en el aspecto de equipos y desempeño laboral*

			Equipos	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Equipos	Coeficiente de correlación	1,000	,517 <sup>**</sup>
		Sig. (bilateral)	.	,001
	Desempeño laboral	N	35	35
		Coeficiente de correlación	,517 <sup>**</sup>	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	35	35

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 14 que con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ( $p = 0,001 < 0,05$ ;  $r = 0,517$ ), por lo que se concluye que los equipos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

### Hipótesis Especifica 3

Ho: La organización no influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

Ha: La organización influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

**Tabla 15**

*Correlaciones de Rho de Spearman entre el aprendizaje organizacional en el aspecto de la organización y desempeño laboral*

			Organización	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Organización	Coefficiente de correlación	1,000	,506**
		Sig. (bilateral)	.	,002
	Desempeño laboral	N	35	35
		Coefficiente de correlación	,506***	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	35	35

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 15 que con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ( $p = 0,002 < 0,05$ ;  $r = 0,506$ ), por lo que se concluye que la organización influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

#### Hipótesis Especifica 4

Ho: El entorno no influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

Ha: El entorno influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

**Tabla 16**

*Correlaciones de Rho de Spearman entre el aprendizaje organizacional en el aspecto del entorno y desempeño laboral*

		Entorno	Desempeño o laboral
Rho de Spearman	Entorno	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	. <sup>**</sup>
	Desempeño laboral	N	35
		Coefficiente de correlación	,454 <sup>**</sup>
		Sig. (bilateral)	,006
		N	35

<sup>\*\*</sup>. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 16 que con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ( $p = 0,006 < 0,05$ ;  $r = 0,454$ ), por lo que se concluye que el entorno influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Discusión

(Flores, 2016) realizó la tesis titulada “Aprendizaje organizacional y compromiso del profesorado en Instituciones Educativas Públicas”, expuso que para conseguir que una organización aprenda es evidente que debe hacerlo a través de sus miembros. Por ello, no cabe duda de que la actuación de una organización está supeditada, directa o indirectamente, a las acciones de sus miembros y, por consiguiente, al aprendizaje individual

El personal de Crediscotia Financiera está generando una preocupación en los directivos de la entidad motivo por el cual éstos procuran convertir a las entidades financieras en entidades que aprendan. Los trabajadores de éstas entidades saben que tienen el reto diario de brindar y demostrar una atención de calidad que favorezca a los clientes, lo que refiere que debe realizarse un trabajo en conjunto para desempeñar de manera colectiva y mejorar la capacidad del aprendizaje continuo como organización sin embargo se encontró que el 40% del personal menciona que el Crediscotia Financiera no crea oportunidades de aprendizaje continuo, asimismo mediante desde éste punto el Crediscotia Financiera se ve en la necesidad de replantear sus programas con el objetivo de establecer un programa abierto a cambios, buscando la renovación y la modernización con la finalidad de mejorar continuamente y así lograr un alto nivel de desempeño del personal frente a nuevos retos.

Con respecto al desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera – agencia Huaral se ha podido percibir que debido a que se presenta en el 45,7% del personal una inadecuada motivación el desempeño laboral considerado este como pobre, el ámbito laboral no es favorable perjudicando el desempeño del personal, en el caso del 40% menciona que es la falta de una política y cultura organizacional acorde a favor de todos los niveles jerárquicos, la percepción negativa que tiene el 51,4% del personal con respecto a su desarrollo profesional dentro de la entidad, en

el caso del 62,9% mencionaron que es el poco interés de los directivos por conocer la percepción del personal con respecto a la entidad, en el caso del 65,7% mencionaron que es la falta de compromiso con los objetivos y metas de Crediscotia Financiera, agencia Huaral.

El personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral el 74,3% presenta dificultad en las relaciones interpersonales lo que interfiere de manera negativa en el aprendizaje organizacional, en el caso del 40% del personal de ésta entidad no muestra interés por ampliar e innovar sus conocimientos y habilidades, asimismo se ha manifestado en ésta agencia es que el mal manejo, administración y difusión de la información que se tiene es un obstáculo para afianzar el aprendizaje en grupo dentro de la entidad.

## 5.2. Conclusiones

- Con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ( $p = 0,004 < 0,05$ ;  $r = 0,474$ ), por lo que se concluye que los individuos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018. Es decir, mientras en Crediscotia Financiera no crea oportunidades de aprendizaje continuo, el ámbito laboral será no favorable perjudicando el desempeño del personal.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ( $p = 0,001 < 0,05$ ;  $r = 0,517$ ), por lo que se concluye que los equipos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018. Es decir, mientras en Crediscotia Financiera no crea oportunidades de aprendizaje en equipo, el ámbito laboral será no favorable perjudicando el desempeño del personal.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ( $p = 0,002 < 0,05$ ;  $r = 0,506$ ), por lo que se concluye que la organización influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018. Es decir, mientras en Crediscotia Financiera no se preocupa por promover sistemas para captar y compartir lo aprendido, el ámbito laboral será no favorable perjudicando el desempeño del personal.

- Con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ( $p = 0,006 < 0,05$ ;  $r = 0,454$ ), por lo que se concluye que el entorno influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018. Es decir, mientras en Crediscotia Financiera no se preocupe por aprender cosas nuevas analizando a los competidores, el ámbito laboral será no favorable perjudicando el desempeño del personal.

Por lo tanto

- Con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ( $p = 0,001 < 0,05$ ;  $r = 0,548$ ), por lo que se concluye que el aprendizaje organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral, 2018.

### **5.3. Recomendaciones**

- Realizar programas de capacitación al personal con la finalidad de ampliar sus conocimientos y reforzar sus habilidades en el aprendizaje continuo, y así fomentar la motivación en el desempeño laboral.
- Realizar programas de capacitación al personal con la finalidad de ampliar sus conocimientos y reforzar sus habilidades en el aprendizaje en equipo, y así fomentar la motivación en el desempeño laboral.
- Realizar programas de capacitación al personal con la finalidad de ampliar sus conocimientos y reforzar sus habilidades en sistemas para captar y compartir lo aprendido, y así fomentar la motivación en el desempeño laboral.
- Realizar servicios de inteligencia de marketing con el propósito de conocer lo que hacen los competidores y así poder trasladar esta información a los trabajadores de la entidad financiera a través de la capacitación y así mejorar el desempeño laboral.

## CAPÍTULO VI

### FUENTES DE INFORMACIÓN

#### 6.1. Fuentes bibliográficas

Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las Organizaciones*. México D.F., México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (9 ed.). México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional* (3 ed.). México: Mc Graw Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.

INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.

Mochón, F., Mochón, M., & Sáez, M. (2014). *Administración. Enfoque por competencias con casos latinoamericanos*. México: Alfaomega.

Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.

Pedraza, E., Amaya, G., & Comde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 493-505.

Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson.

Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa Wiley.

Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos* (16 ed.). México: Cengage Learning.

Werther, W., & Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano* (7 ed.). México D.F., México : Mc Graw Hill.

## 6.2. Fuentes electrónicas

Bueno, W. (2018). *Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación Tacna, 2017*. Tesis de maestría, Universidad Privada De Tacna, Tacna. Recuperado el 25 de julio de 2018, de <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/385/1/Bueno-Mariaca-Walther-Arturo.pdf>

Caicedo, F. (2015). *Modelo de Gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de las empresas de Corporación El Rosado en el Centro Comercial Paseo Shopping Babahoyo*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador. Recuperado el 25 de julio de 2018, de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/1747/1/T-UTB-CEPOS-MAE-000011.pdf>

Cocha, M. (2015). *La satisfacción y el desempeño laboral de los trabajadores del Banco Internacional de la ciudad de Ambato*. Tesis de grado, Universidad Técnica De Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado el 25 de julio de 2018, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13913/1/Armando%20Cocha%20Tesis..pdf>

Fajardo, C., & Fajardo, R. (2014). *La transferencia de conocimiento y el aprendizaje organizacional en una firma de consultoría financiera*. Tesis de maestría, Universidad de ICESI, Colombia. Recuperado el 24 de julio de 2018, de [http://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/77222/1/fajardo\\_transferencia\\_conocimiento\\_2014.pdf](http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/77222/1/fajardo_transferencia_conocimiento_2014.pdf)

Flores, C. (2016). *Aprendizaje organizacional y compromiso del profesorado en Instituciones Educativas Públicas*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima. Recuperado el 24 de julio de 2018, de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1318/TM%20CE-Te%203043%20F1%20-%20Flores%20Sulluchuco.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Jiménez, C., & Ramírez, E. (2014). *Aprendizaje organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en "Suretex" S.A.C. – Lima, periodo 2012*. Tesis de grado, Universidad Nacional del Centro del Perú, Tarma. Recuperado el 24 de julio de 2018, de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1994/Jimenez%20Meza%20-%20Ram%C3%ADrez%20Arellano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados Costa Oriental del Lago. *Revista Negotium*(9), 33-51. Recuperado el 20 de junio de 2017, de <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/9/Art2.pdf>
- Reyes, R., & Zárate, D. (2016). *Factores del clima organizacional que afectan el desempeño laboral en el Banco Banbif de Trujillo, 2016*. Tesis de grado, Universidad Privada del Norte, Trujillo. Recuperado el 24 de julio de 2018, de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10616/Reyes%20Robles%20Ricardo%20Anthoniev%20-%20Zarate%20Perira%20Diego%20Alonso.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Túquerres, M. (2016). *Aprendizaje organizacional para el diseño de un modelo estratégico de fortalecimiento de pequeñas y medianas empresas (PYME) del sector de manufactura en la provincia de Pichincha*. Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito. Recuperado el 24 de julio de 2018, de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5332/1/T2076-MBA-Tuquerres-Aprendizaje.pdf>

**ANEXO N°1**  
**CUESTIONARIO**

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral personal de Crediscotia Financiera, agencia Huaral. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

**I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente: a. Género**

Masculino	
Femenino	

**b. Edad**

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

**c. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?**

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o	
Maestro Grado de Doctor	
Otros:	

**II. Instrucciones**

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

ITEM	Siempre	CasiSiempre	Aveces	CasiNunca	Nunca
	5	4	3	2	1
<b>APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL</b>					
<b>DIMENSIÓN: INDIVIDUOS</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
1. ¿Crediscotia Financiera promueve el dialogo y la discusión entre los miembros de la empresa?					
2. ¿Crediscotia Financiera crea oportunidades de aprendizaje continuo para su personal?					
<b>DIMENSIÓN: EQUIPOS</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
3. ¿Crediscotia Financiera alienta la colaboración entre el personal?					
4. ¿Crediscotia Financiera alienta el aprendizaje en equipo?					
<b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
5. ¿Crediscotia Financiera se preocupa por facultar a las personas en la toma de decisiones dentro de una visión colectiva?					
6. ¿Crediscotia Financiera se preocupa por promover sistemas para captar y compartir lo aprendido?					
<b>DIMENSIÓN: ENTORNO</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
7. ¿Crediscotia Financiera se preocupa por aprender cosas nuevas analizando a los clientes?					
8. ¿Crediscotia Financiera se preocupa por aprender cosas nuevas analizando a los proveedores?					
9. ¿Crediscotia Financiera se preocupa por aprender cosas nuevas analizando a los competidores?					
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>					
<b>DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
10. ¿Sientes la ambición de hacer una carrera prometedora dentro de Crediscotia Financiera?					
11. ¿Evitas tener conflictos dentro de la financiera?					
12. ¿Logras todo lo que te propones dentro de Crediscotia Financiera?					
13. ¿Trabajas estableciéndote metas?					

<b>DIMENSIÓN: AMBIENTE</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
14. ¿Crediscotia Financiera te brinda el equipo y material necesario para cumplir con tus labores?					
15. ¿Te sientes cómodo con el diseño de la oficina donde laboras?					
16. ¿Crediscotia Financiera te brinda buenas condiciones económicas por el trabajo que realizas?					
17. ¿Respetas las reglas y políticas que maneja Crediscotia Financiera?					
18. ¿Sientes que la administración te brinda su apoyo?					
19. ¿Crediscotia Financiera cumple con las leyes y regulaciones?					
<b>DIMENSIÓN: CULTURA CONSULTIVA</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
20. ¿Aplicas tus habilidades técnicas dentro de Crediscotia Financiera?					
21. ¿Aplicas tus habilidades interpersonales dentro de Crediscotia Financiera?					
22. ¿Aplicas tus habilidades de solución de problemas dentro de Crediscotia Financiera?					
23. ¿Aplicas tus habilidades analíticas dentro de Crediscotia Financiera?					