



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES

El clima organizacional y su relación con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023

TESIS

Para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Negocios Globales

AUTOR

Terán Sánchez, Sergio Mauricio
(ORCID: 0009-0008-7987-9391)

ASESOR

Escalante Flores, Jorge Luis
(ORCID: 0000-0002-4942-5283)

**Lima, Perú
2024**

Metadatos Complementarios

Datos de autor

Terán Sánchez, Sergio Mauricio

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 73066772

Datos de asesor

Jorge Luis Escalante Flores

Tipo de documento de identidad del ASESOR: DNI

Número de documento de identidad del ASESOR: 09390378

Datos del jurado

JURADO 1: Márquez Periano, Alejandro Andrés, DNI: 07704715, ORCID: 0000-0002-9681-0141

JURADO 2: Casas Quispe, María Isabel, DNI: 45705128, ORCID: 0000-0002-0445-374X

JURADO 3: Mendez Vicuña, Carlos Alberto, DNI: 07128084, ORCID: 0000-0001-7809-5781

JURADO 4: Malpartida Olivera, Sylvia Judith, DNI: 09334963, ORCID: 0000-0003-4296-9330

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE: 5.02.04

Código del programa: 416016

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Sergio Mauricio Terán Sánchez, con código de estudiante N.º 201210258 con DNI N.º 73066772, con domicilio en Calle Doña Nora 120 distrito Surco, provincia y departamento de Lima, en mi condición de bachiller en Administración de Negocios Globales de la Facultad de Ciencias Economicas y Empresariales declaro bajo juramento que:

La presente tesis titulada: "El clima organizacional y su relación con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías" es de mi única autoría, bajo el asesoramiento del docente Jorge Luis Escalante Flores, y no existe plagio y/o copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica o de investigación, universidad, etc; La cual ha sido sometida al antiplagio Turnitin y tiene el 12% de similitud final.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en la tesis, el contenido de estas corresponde a las opiniones de ellos, y por las cuales no asumo responsabilidad, ya sean de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de internet.

Asimismo, ratifico plenamente que el contenido íntegro de la tesis es de mi conocimiento y autoría. Por tal motivo, asumo toda la responsabilidad de cualquier error u omisión en la tesis y soy consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de falsa declaración, me someto a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y a los dispositivos legales nacionales vigentes.

Surco, 29 de febrero de 2024



Sergio Mauricio Terán Sánchez

73066772

El clima organizacional y su relación con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	8%
2	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet	1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado



Introducción

Esta tesis titulada *El clima organizacional y su relación con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías*, tiene como objetivo investigar la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores de esta empresa, a través de los resultados de la investigación tuvo como objetivo establecer una conexión entre las dos variables, asimismo se realiza la prueba chi cuadrado y a través del estudio se comprobó que sí existe relación entre ambas variables. La investigación se divide en seis capítulos, los cuales cubre uno de los siguientes temas:

CAPÍTULO I. Explica cómo se aborda el problema de la investigación que está conformada por la descripción problemática, los objetivos del estudio, su justificación y significado, así como los alcances y limitaciones que se plantearon durante la elaboración de este trabajo.

CAPÍTULO II. Desarrolla el marco teórico utilizando información de antecedentes a nivel nacional e internacional, teorías relacionadas con la investigación y definiciones de términos fundamentales.

CAPÍTULO III. Se detalla los aspectos metodológicos conformados por las hipótesis y variables.

CAPÍTULO IV. Explica el tipo de investigación, que es aplicada, el método hipotético-deductivo y diseño no experimental empleado en este proyecto, la población y muestra, los instrumentos empleados para la adquisición de los datos, el procedimiento y técnicas a estudiar de los datos, en último término, la elaboración de un estudio por medio de un procedimiento.

CAPÍTULO V. Presenta conclusiones e interpretaciones sobre los resultados obtenidos en relación a las encuestas y al análisis estadístico.

CAPÍTULO VI. Las conclusiones y recomendaciones se presentan según los resultados obtenidos. Se adjuntó el apéndice y se listaron las referencias de acuerdo con las Normas APA (Séptima Edición).

Indice

Metadatos	ii
Declaracion jurada de originalidad.....	iii
Índice de similitud	iv
Inroducción.....	v
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract.....	xiii
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	1
1. Formulación del problema.....	1
2. Objetivos general y específicos	4
3. Justificación e importancia del estudio.....	4
4. Alcance y limitaciones.....	6
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL.....	8
1. Antecedentes de la investigación.....	8
2. Bases teórico – científicas	17
3. Definición de términos básicos.....	40
CAPÍTULO III	42
HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	42
1. Hipótesis y supuestos básicos.....	42
2. Variables de estudio y operacionalización	42
3. Matriz lógica de consistencia	46

CAPÍTULO IV	47
MÉTODO	47
1. Tipo y método de investigación.....	47
2. Diseño específico de investigación.....	48
3. Población y muestra	48
4. Instrumentos de obtención de datos	49
5. Tecnicas de procesamiento y análisis de datos.....	49
6. Procedimiento de ejecución del estudio	50
CAPITULO V	52
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	52
1. Datos cuantitativos	52
2. Análisis de resultados	67
3. Discusión de resultados	72
CAPITULO VI	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
1. Conclusiones.....	75
2. Recomendaciones	76
REFERENCIAS	79
APÉNDICE	87

Lista de tablas

Tabla 1 – Matriz de operacionalización de variables.	45
Tabla 2 – Matriz lógica de consistencia	46
Tabla 3 – Categorización de la variable clima organizacional	50
Tabla 4 – Categorización de la variable desempeño	50
Tabla 5 – Escalas de likert.....	51
Tabla 6 – Validez del instrumento.....	51
Tabla 7 – ¿Su jefe directo tiene actitud para trabajar en equipo?.....	52
Tabla 8 – ¿Su jefe directo se comunica constantemente con usted?	53
Tabla 9 – ¿Usted cuenta con un buen respaldo de su jefe directo ante cualquier eventualidad?	54
Tabla 10 – ¿Las condiciones de trabajo de esta empresa son favorables para una buena actitud de trabajo?.....	55
Tabla 11 – ¿La empresa tiene oportunidades de progreso?.....	56
Tabla 12 – ¿La empresa cumple con mi horario laboral establecido?.....	57
Tabla 13 – ¿Tengo satisfacción como persona?	58
Tabla 14 – ¿La motivación laboral de la empresa me hace querer participar más en la toma de decisiones?.....	59
Tabla 15 – ¿El compromiso de todo el personal es excelente y ayuda en la productividad?....	60
Tabla 16 – ¿El desempeño laboral de la empresa hace que el personal sea competitivo?	61
Tabla 17 – ¿Los incentivos son elevados y generan mayor desempeño?.....	62
Tabla 18 – ¿Se obtienen descuentos y vales de consumo por buen trabajador?	63
Tabla 19 – ¿Con los compañeros de trabajo mantengo buenas relaciones?.....	64

Tabla 20 – ¿Todo el personal muestra respeto y contribuye al trabajo?	65
Tabla 21 – Resumen de procesamiento del clima organizacional y el desempeño de los trabajadores.....	67
Tabla 22 – Prueba chi cuadrado del clima organizacional y el desempeño de los trabajadores	67
Tabla 23 – Medidas simétricas del clima organizacional y el desempeño de los trabajadores .	67
Tabla 24 – Chi cuadrado del liderazgo y desempeño de los trabajadores	68
Tabla 25 – Medidas simétricas del liderazgo y el desempeño de los trabajadores	68
Tabla 26 – Pruebas chi cuadrado de condiciones de trabajo y desempeño de los trabajadores	69
Tabla 27 – Medidas simétricas de las condiciones de trabajo y desempeño de los trabajadores	69
Tabla 28 – Prueba chi cuadrado de la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores	70
Tabla 29 – Medidas simétricas de la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores .	70

Lista de figuras

Figura 1 – Mapa mental del clima organizacional	24
Figura 2 – ¿Su jefe directo tiene actitud para trabajar en equipo?	53
Figura 3 – ¿Su jefe directo se comunica constantemente con usted?.....	54
Figura 4 – ¿Usted cuenta con un buen respaldo de su jefe directo ante cualquier eventualidad?	55
Figura 5 – ¿Las condiciones de trabajo de esta empresa son favorables para una buena actitud de trabajo?.....	56
Figura 6 – ¿La empresa tiene oportunidades de progreso?	57
Figura 7 – ¿La empresa cumple con mi horario laboral establecido?	58
Figura 8 – ¿Tengo satisfacción como persona?.....	59
Figura 9 – ¿La motivación laboral de la empresa me hace querer participar más en la toma de decisiones?.....	60
Figura 10 – ¿El compromiso de todo el personal es excelente y ayuda en la productividad? .	61
Figura 11 – ¿El desempeño laboral hace que el personal sea competitivo?.....	62
Figura 12 – ¿Los incentivos son elevados y generan mayor desempeño?	63
Figura 13 – ¿Se obtienen descuentos y vales de consumo por buen trabajador?	64
Figura 14 – ¿Con los compañeros de trabajo mantengo buenas relaciones?.....	65
Figura 15 – ¿Todo el personal muestra respeto y contribuye al trabajo?	66

Resumen

Determinar la relación que existe entre ambas variables fue el principal objetivo de la tesis titulada *El clima organizacional y su relación con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías*. Se encontró un número de trabajadores inconformes desde comienzos del presente año, por lo que se utilizó la herramienta digital encuesta fácil para identificar las causas fundamentales del problema. Un enfoque cuantitativo, alcance descriptivo correlacional, método deductivo, diseño no experimental y de corte transversal fueron características de la metodología aplicada que se utilizó. Se entregó un cuestionario de 14 preguntas a través de un censo, conformado por 50 trabajadores juntando todas las áreas incluyendo la de despachos. Los resultados mostraron una conexión significativa entre la mezcla de clima organizacional y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías. Adicionalmente, se aconsejó implementar modelos de liderazgo, mejorar las condiciones de trabajo, modelos de motivación a los trabajadores, compromiso por parte del personal de alto rango, recompensas, relacionarse interpersonalmente en un área específica, entre otros. Estos planes les permitirían establecer un mejor desarrollo empresarial, aumentar las ventas y la lealtad de los trabajadores y clientes satisfechos.

Palabras clave: clima organizacional, liderazgo, motivación, recompensas.

Abstract

Determining the relationship between both variables was the main objective of the thesis entitled *The organizational climate and its relationship with the performance of the workers of a merchandise distribution company*. A regular number of dissatisfied workers were found since the beginning of this year, so the easy survey digital tool was used to identify the root causes of the problem. A quantitative approach, correlational descriptive scope, a dummy deductive method, a non-experimental design and a cross section were characteristics of the applied methodology that was used. A questionnaire of 14 questions was delivered through a census, made up of 50 workers, bringing together all areas including offices. The results showed a significant connection between the organizational climate mix and the performance of the workers of a merchandise distribution company. Additionally, it was advised to implement leadership models, improve working conditions, motivation models for workers, commitment by high-ranking personnel, rewards, interpersonal relationships in a specific area, among others. These plans would allow them to establish better business development, increase sales and the loyalty of workers and satisfied customers.

Keywords: organizational climate, leadership, motivation, rewards.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Formulación del problema

El motivo de este estudio es ver si el desempeño de los empleados está correlacionado con la cultura de la organización. El éxito de las empresas de todo el mundo depende fundamentalmente de los colaboradores que estén comprometidos con el logro de sus objetivos comerciales. Esto tiene un impacto directo en la motivación en el lugar de trabajo, impacta en la satisfacción de todos los empleados y tiene un impacto directo en la eficiencia de los negocios y el logro de objetivos compartidos. En la era de la globalización, las empresas necesitan demostrar su competitividad, y esta característica se refuerza con el mejor desempeño de sus colaboradores, por lo que contar con la mejor cultura organizacional en una empresa global es fundamental.

Es cierto que en un principio según Chiavenato (2011) el tema del clima organizacional en América Latina no era de suma importancia dentro de la competitividad de una empresa, pero ahora se puede ver que esta visión ha cambiado por completo. No fue hasta fines de 2011 que los psicólogos organizacionales consideraron el clima organizacional como un tema más relevante en diversos países de América Latina. Sin embargo, ahora hay evidencia de una mayor atención del sector público y privado al clima organizacional, proporcionando acciones de buenas prácticas laborales en varios países como Argentina, Chile, Ecuador, Colombia, entre otros. Asimismo, las observaciones apuntan a que varias empresas de Chile están en la lista elaborada por Great Place to Work Organization con el mejor clima organizacional en el trabajo.

También se observa que los trabajadores en Ecuador, Colombia y República Dominicana están muy alineados con su entorno laboral.

Esta empresa en estudio cuenta con 13 años de experiencia en el mercado nacional, enfoca sus operaciones en el servicio de transporte eficaz, siendo sus principales clientes Coolbox, Promart, Yango, Beetrack, Calidda, Sany y Conafovicer. Actualmente su servicio de transporte de mercaderías es importante para cualquier proveedor de empresas de cualquier tipo, pesquera, avícola, minera, construcción, electrodomésticos. Cuenta con dos almacenes en todo el país, ubicados en Lurín y San Juan de Miraflores, debido a la alta demanda de sus productos. También se ubican estratégicamente dos oficinas comerciales en Surco y San Borja. Sin embargo, se ha observado aspectos significativos en el área de oficina, muchos trabajadores están disconformes con la labor que realizan, por incentivos y satisfacción, constituyendo las renunciaciones voluntarias el mayor porcentaje, seguido del abandono del trabajo, y finalmente el despido por decisión de la empresa, ya sea por período de prueba o por extinción del contrato. Se prevé que se paralicen las operaciones en diciembre del 2023, debido a problemas en el área de oficina, la empresa presenta un total de 50 colaboradores repartidos entre el personal de reparto y el personal de oficina, de los cuales 30 laboran en el área de despacho y 20 en la administrativa.

Por otro lado, el poco compromiso y las bajas recompensas concentran la mayor parte del ausentismo. Y a pesar de la comunicación y el respaldo del jefe hacia los empleados de sus respectivas áreas de trabajo, el índice se mantiene en el promedio. El poco trabajo en equipo indica que inevitablemente habrá más trabajo para los compañeros, esto implica que existe menor participación por parte de todos y menor satisfacción, pues hay mayores tiempos de producción y un retraso en la implementación de planes y estrategias, una sobrecarga laboral

nada agradable para ellos. Asimismo, la motivación laboral también influye en esta problemática, pues esta ha generado una disminución en la producción, una renuncia del personal, una sobrecarga laboral, los compañeros de trabajo ayudan a los nuevos colaboradores hasta cubrir el puesto deseado, lo que hace que descuiden sus funciones y, finalmente, aumentan los costos debido a los procedimientos de selección y reclutamiento, la asignación de equipos de protección personal (EPP), capacitación y otras actividades relacionadas. El liderazgo y las condiciones de trabajo, los dos indicadores mencionados anteriormente, están afectando directamente el funcionamiento del área de producción y, en consecuencia, el cumplimiento de los objetivos por parte de la organización, seguido del salario, pues manifiestan que no se les paga a tiempo, que hay demoras al momento de pagarles que puede ser hasta 15 días, otros manifiestan que puede ser más de 1 mes. Debido a que esta variable puede brindar información acerca de cómo se sienten los empleados, qué tan satisfechos están con su trabajo y qué tan comprometidos están con la empresa, la presente investigación se realiza en el entendido de que el clima organizacional puede convertirse en una oportunidad o un obstáculo para el buen desempeño de los colaboradores y el logro de los objetivos de la empresa.

- **Problema General**

¿Cómo se relaciona el clima organizacional con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023?

- **Problemas específicos**

¿Cómo se relaciona el liderazgo con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023?

¿Cómo se relaciona las condiciones de trabajo con el desempeño de los trabajadores de

una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023?

¿Cómo se relaciona la motivación laboral con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023?

2. Objetivos general y específico

2.1 Objetivo general

Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023.

2.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023.
- Determinar la relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023.
- Determinar la relación entre la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023.

3. Justificación e importancia del estudio

Importancia

Una empresa depende muchas veces de las personas que la integran y aportan los medios para alcanzar los objetivos marcados, los roles de estos individuos en la organización están influenciados por factores externos (ambiente laboral) e internos (actitudes, emociones). Como lo anterior, el propósito de este estudio es mostrar el impacto del clima organizacional en el desempeño del personal de la empresa de distribución de mercancías con el fin de brindar un

panorama más amplio y recomendaciones sobre la situación actual del área.

Justificación

El motivo de realizar este estudio es por las dificultades de desempeño laboral que se han encontrado en el ámbito de todas las áreas.

Es importante describir la naturaleza del negocio y las tareas que allí se realizan para comprender los problemas del área. La empresa cuenta con más de 10 años en el mercado, por lo que su experiencia es amplia.

- **Justificación Teórica:** Este trabajo demuestra la influencia del clima organizacional en el desempeño del personal administrativo en la empresa antes mencionada, lo que contribuirá al conocimiento existente y servirá de base para futuras investigaciones.
- **Justificación Práctica:** Ante la situación del bajo desempeño de esta empresa, en este estudio se ha proporcionado información relevante sobre las causas y sugiere estrategias que pueden tener impacto al ser aplicadas. Además, este estudio proporcionará orientación a otras organizaciones interesadas en el impacto que el clima organizacional puede tener en el desempeño de los empleados al realizar un análisis detallado de las empresas existentes y proporcionar un marco teórico sólido.
- **Justificación metodológica:** Para lograr los objetivos presentados en este estudio, se elabora un cuestionario basado en los criterios propuestos por el llamado autor sobre las variables mencionadas anteriormente, el cual se utiliza como medio de recolección de datos del personal administrativo de la empresa. Elegido con este propósito, dicha herramienta también podrá ser utilizada en futuros estudios en el campo de la administración de empresas.

4. Alcance y limitaciones

El diseño no experimental elegido evitará que se establezca una relación de causa y efecto entre las variables objeto de estudio.

La variable clima organizacional se restringe a la teoría de Contreras y Matheson (1968) para los propósitos de este estudio. Y la teoría de la variable desempeño de Chiavenato.

De esta forma, los hallazgos de este estudio confirman la importancia que tiene un buen clima organizacional y cómo influye en el desempeño de los trabajadores.

Como alcance temporal se ha tomado desde el mes de mayo hasta el mes de noviembre del presente año.

En alcance geográfico se dispone de todas las oficinas de una empresa de distribución de mercancías en la ciudad de Lima, Perú. A pedido de la empresa el nombre se mantiene en reserva.

- **Limitación del estudio**

La investigación requiere el cumplimiento de un plazo establecido según las fases correspondientes, así como el financiamiento suficiente y los correspondientes derechos de acceso para poder realizar la investigación en un contexto de demarcación espacial.

- **Limitación teórica:** en el estudio se consideraron diversos referentes teóricos. Sin embargo, se utilizaron factores basados en la investigación: Contreras y Matheson (1984) para la variable clima organizacional y Chiavenato para la variable desempeño laboral.
- **Limitación espacial:** el estudio se realizó en una empresa de distribución de mercancías

que opera en la capital Lima y en algunas regiones del Perú. Cabe señalar que la ubicación geográfica se mantendrá confidencial a petición de la empresa, así como el nombre de la misma.

- **Limitación temporal:** El trabajo de investigación se realizó desde agosto de 2023 hasta noviembre del mismo año.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

1. Antecedentes de la investigación

Antecedentes internacionales

Mendoza et al. (2022) realizaron una investigación titulada *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia)* la cual tuvo como objetivo establecer la existencia de relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los involucrados en la práctica empresarial LAEMCO en la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad de Tecnología Educativa de Columbia (UPTC). Este estudio tuvo un aspecto cuantitativo, diseño no experimental de tipo descriptivo incluyendo aspectos de carácter correlacional. Las personas que participaron en este estudio decidieron dar su consentimiento informado verbal y proporcionaron voluntariamente la información requerida. Las hipótesis a contrastar son, Ho: En la práctica empresarial desarrollada por LAEMCO, el clima organizacional y el desempeño laboral de los participantes no están correlacionados (asociados); H1: El desempeño laboral de los participantes y el clima laboral (si están correlacionados). Llegándose a las siguientes conclusiones: 1) El clima organizacional está fuertemente relacionado al desempeño laboral de los pasantes que laboran en el Laboratorio de Práctica Empresarial LAEMCO, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la UPTC, 2) en el campo del desempeño laboral analizado, estuvo directamente influenciado por el clima organizacional, y un entorno caracterizado por poca convivencia llevó al bajo desempeño de algunos participantes, 3) LAEMCO fue un escenario del mundo real en el que los participantes poseen un comportamiento hipotético normal, con respecto a lo experimentado y observado. 4)

Los pasantes experimentan que LAEMCO tiene un ambiente de trabajo positivo, de la misma forma, por sus características, potencia su desempeño en un ambiente real de trabajo donde las oportunidades, las relaciones y la interacción con el personal y los mentores combinan la capacidad de toma de decisiones, dicho escenario tiene información esencial para el estudio.

La investigación de Gualli (2021) titulada *Clima organizacional y desempeño laboral del personal en los gobiernos autónomos descentralizados municipales* presentada en la Universidad Técnica de Ambato en Ecuador, tuvo como objetivo la determinación de la relación entre el clima laboral en el GAD y el desempeño laboral de los empleados en Carlos Julio Arosemena, municipio de Tola, provincia de Napo. Se pudo encontrar la conexión tanto del clima organizacional, desempeño laboral y conexiones entre los fundamentos teóricos de estas variables. Según investigaciones académicas, el clima del lugar de trabajo afecta directamente el desempeño de los empleados en sus trabajos, relación directa con las variables en estudio del presente trabajo.

Fue posible los diagnósticos de percepción de los diversos factores del clima organizacional, entre ellos: apoyo superior inmediato, clarificación de roles, trabajo en equipo, reconocimiento del personal, expresión de emociones y trabajo como desafío, mediante el uso de herramientas de investigación cuantitativa. También se podrían determinar los estándares de desempeño laboral alcanzados por empleados. Con ayuda de este conocimiento se logró identificar los elementos que contribuyeron al clima organizacional y al desempeño de los empleados del GAD Municipal del cantón Carlos Julio Arosemena Tola. Esto permitió a los investigadores recopilar los datos que necesitaban para determinar la conexión entre el clima organizacional y el desempeño en esta institución gubernamental. Los encuestados creen que un buen ambiente de trabajo influye en la labor de los trabajadores en general.

Por otra parte, las malas condiciones de trabajo del empleado tienen un gran impacto en la calidad del producto, reducen la efectividad del capital intelectual y tienen un efecto en el equilibrio entre la vida laboral y personal, lo que reduce la satisfacción laboral. Llegándose a evidenciar una relación relevante entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el GAD municipal de Carlos Julio Arosemena Tola.

Pino et al. (2021) y su investigación titulada *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de trabajadores del Hospital Tipo B Huambalo, Biblioteca Cesar* publicada en un artículo científico, 'Dominio de las ciencias' – Ecuador, se tuvo en cuenta un enfoque cuantitativo. A través del uso del cuestionario, fue posible descubrir que, en general, el 27% de los encuestados indicaron que las relaciones interpersonales entre trabajadores son a veces y muy raramente adecuadas. Esto fue posible gracias al proceso de investigación sistemático, crítico y objetivo que se utilizó para realizar este estudio empírico analítico y correlacional. El 23 por ciento de los participantes dijo que ocasionalmente toma sus propias decisiones en el trabajo, mientras que el 7 por ciento dijo que lo hace con muy poca frecuencia, según la dimensión de autonomía. En cuanto a la motivación laboral, un grupo importante del 30% dijo que ocasionalmente sus metas son exitosas de acuerdo con las políticas de la empresa, y otro 10% dijo que rara vez siente motivación laboral. Se generaron datos sobre numerosas dimensiones e indicadores que podrían ser utilizados para analizar el desempeño de los colaboradores de los participantes del estudio en relación a la variable desempeño laboral. La mayoría de los participantes, o el 67 por ciento de los encuestados, indicó que siempre trabaja con la organización para lograr sus objetivos; sin embargo, el 13 por ciento dijo que solo lo hacía ocasionalmente. La primera dimensión a evaluar fue la productividad laboral. La mayoría de los trabajadores informan que se cumple con la eficiencia y el 80% de las veces producen un

trabajo de calidad. Solo el 53% de los trabajadores son lo suficientemente eficientes como para adaptarse rápidamente a los cambios en el lugar de trabajo. Dado que se puede determinar que la percepción del entorno puede tener un impacto significativo en el desempeño y la productividad de los empleados, es posible observar y confirmar los planteamientos especulativos y teóricos acerca de la existencia de una conexión entre el ambiente de trabajo y el desempeño. Asimismo, se puede observar una coincidencia en la elección de algunas respuestas con los mismos porcentajes tanto para la variable desempeño laboral como para la variable clima organizacional. El 7 por ciento de los participantes dijo que esto ocurre ocasionalmente, mientras que el 43 por ciento de ellos dijo que sus condiciones de trabajo casi siempre les permiten desempeñarse adecuadamente. El 43 por ciento de los encuestados dijo que casi siempre cumple con las políticas del hospital, mientras que el 7 por ciento dijo que ocasionalmente lo hace cuando se trata de niveles de producción. Se pudo observar y confirmar la relación e impacto de la cultura organizacional en la capacidad de los empleados para desempeñar su trabajo, motivo por el cual se eligió este antecedente.

En la investigación de Erazo (2022) titulada *El clima organizacional y su desempeño laboral de los trabajadores del Gad de Riobamba* presentada en la Universidad Nacional De Chimborazo – Ecuador, tuvo como objetivo al concluir la investigación, constatar que las relaciones interpersonales, el nivel de satisfacción laboral, la comunicación, compañerismo, la toma de decisiones y el desempeño laboral son las variables más determinantes que identifican la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el GAD de Riobamba. Las mismas que se mostraron en la investigación de campo, así como las competencias laborales. Más del 60% de los empleados que respondieron la encuesta sobre los trabajadores del GADM

de Riobamba indicaron estar satisfechos con los factores que inciden en el clima laboral, al tener puntos a favor se eligió este antecedente.

En la investigación de Peñaranda (2022) *Influencia del Clima organizacional en la satisfacción laboral de los funcionarios de la universidad de la guajira, Sede Riohacha* presentada en la Universidad de La Guajira – Colombia, se pudo demostrar que existe una perfecta correlación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los funcionarios, demostrando que las condiciones, la empatía, la responsabilidad, el liderazgo y el ambiente de trabajo, la participación, competitividad, que inciden directamente en la productividad del empleado. Esto se hizo tomando en cuenta los determinantes y cómo estos son percibidos, así como las dinámicas e interacciones dentro de la organización, situación que favorece mucho la investigación.

En la investigación de Miranda (2022) titulada *Clima organizacional y desempeño laboral en la casa comercial novicompu del cantón la libertad año 2022* presentada en la Universidad Estatal Península De Santa Elena – Ecuador, mostró mucha satisfacción con la dedicación que tiene cada uno de sus compañeros de trabajo en sus tareas laborales en relación al trabajo que han realizado los empleados. El compromiso de cada uno fue incomparable y agregó que han recibido premios y felicitaciones de la gerencia como resultado de su éxito reciente en el logro de las metas y objetivos de la empresa. Motivo por el cual se optó por esta investigación.

El entrevistado identificó tres elementos clave que influyen en el clima organizacional: la compensación, que genera un clima de desacuerdo cuando los salarios no se corresponden con el conocimiento y las contribuciones que los trabajadores hacen a la organización; comunicación; los cuales, cuando faltan, pueden generar resentimiento y frustración, un

ambiente de trabajo hostil, reducción de la productividad e incluso efectos adversos en las relaciones externas. Otro factor es el trabajo en equipo, cuando se requieren dos empleados para completar las tareas, es importante tener esto en cuenta porque no siempre se logran resultados positivos.

Pueden mejorar sus habilidades, según el informante, con el trabajar en equipo, es preferible a trabajar solo porque los miembros del equipo se sienten animados y apoyados a compartir ideas sobre cómo mejorar sus tareas. Se puede decir que, de esta manera, todos trabajan hacia el mismo objetivo y se esfuerzan por obtener resultados exitosos. Cabe señalar que algunos empleados encuentran que trabajar solos produce mejores resultados. Como resultado, trabajan arduamente para alcanzar sus propios objetivos y las expectativas de los demás dando su mejor esfuerzo, lo que se refleja en los resultados de sus actividades.

Mencionó que la comunicación es un aspecto que se trabaja constantemente; en el almacén, los empleados interactúan entre sí y buscan los mejores canales de comunicación para brindar servicio y disipar las inquietudes de los clientes. Son muy pocas las ocasiones en las que hay alguna anomalía entre ellos, pero se soluciona rápidamente. A pesar de esto, como su líder, estoy muy satisfecho con los resultados.

Antecedentes nacionales

En la investigación de Santos (2022) titulada *El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la ugel 09, huaura*, presentada en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión en Huacho – Lima, estuvo compuesta por 60 trabajadores, los cuales en su mayoría se sienten satisfechos con sus necesidades secundarias, afirman que cuando éstas se sienten hechas, su motivación crece y los hace esforzarse al máximo para lograr un buen desempeño. Asimismo, el mantenimiento de relaciones interpersonales apropiadas que se

enmarquen en el clima organizacional adecuado es una preocupación para la Ugel 09, ya que la consideración y la autoestima del individuo crecen de manera constante en la medida en que se sienta aceptado tanto por la organización como por las personas con las que se relaciona o con la que trabaja favorable. Al final del proyecto, se pudo concluir que, entre los factores del clima, la motivación y la comunicación son los que más dominan, y que esto dependerá no solo de los trabajadores individuales, sino también de las iniciativas que tome la organización y las prioridades que establece esas dos características las cuales están dentro del presente estudio y son fuentes importantes para ello.

En la investigación de Medrano (2022) titulada *Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Inversiones Kevin Edu S.A.C durante la crisis Covid-19* presentada en la Universidad de Piura, hizo una operación que se realizó en las instalaciones productivas de la empresa Inversiones Kevin Edu S.A. C está situado en las ciudades peruanas de Asia y Quilmana. El fin de este estudio fue conocer cómo el clima organizacional y sus componentes — gratitud, compensación, estilo de supervisión y motivación— afectan la productividad de los empleados de Inversiones Kevin Edu SdotA. La crisis del Covid-19 se presentó en cada una de sus dos plantas productivas. Diseño de investigación no experimental, aplicada, cuantitativa y correlacional. La población no es probabilística; se deriva de una muestra censal de 55 trabajadores. Los resultados del estudio mostraron que existe una estrecha relación entre el clima organizacional y el desempeño de los empleados, puesto que es considerada otra fuente importante de información para el presente estudio.

En la investigación de Minaya (2021) titulada *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los colaboradores del área de producción de la empresa ABC S.A.C.*

presentada en la Universidad Ricardo Palma – Lima, cuyo objetivo era demostrar que el clima organizacional incidía en el desempeño de los colaboradores. Dicha investigación aplicó encuesta como método de estudio, utilizando como instrumento cuestionarios, los métodos fueron cuantitativos y presentaron un diseño no experimental. A través de la encuesta se determinó que el clima organizacional y su relación con el desempeño de la zona de producción de la empresa ABC S.A.C no es óptimo y está directamente relacionado a que la empresa tenga un clima laboral adecuado, es importante recalcar que debe existir un buen comportamiento y buena relación entre los trabajadores y los jefes, lo que hace atractiva la información para el presente estudio. Para que la empresa tenga un mejor desempeño, el clima organizacional debe ser óptimo, para que garantice la motivación de los trabajadores, pues ambas variables muestran una relación altamente significativa.

Castro (2021) en su investigación titulada *El clima organizacional y su incidencia en la productividad de los trabajadores de una empresa de outsourcing de soluciones empresariales en el año 2020*; dicha investigación se desarrolló para obtener la licenciatura en Administración en la Universidad Ricardo Palma - Lima, tuvo como principal objetivo comprobar como el clima organizacional incide en la productividad de los trabajadores de una empresa de outsourcing de soluciones empresariales. Utilizando el método correlacional se determinó que existe una correlación significativa y favorable entre la productividad de los empleados y la cultura laboral. También se pudo constatar que, existe una deficiencia en lo que es desempeño laboral, motivación, comunicación, liderazgo, definición de funciones, comportamiento y falta de oportunidades en línea de carrera. Dado que también pretende establecer que el clima organizacional tiene un impacto directo, esta tesis se conecta con el desempeño de los trabajadores de la empresa de distribución de mercancías en estudio.

Cárdenas (2022) en su investigación titulada *El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral en el Grupo Empresarial Meonocorp* presentada en la Universidad Ricardo Palma - Lima; El objetivo principal del estudio fue determinar la asociación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, definir específicamente el clima organizacional, identificar los rasgos del desempeño laboral y determinar la relación de las variables con la intención de sugerir una estrategia de mejora en la empresa. Se identificaron indicadores que se deben mejorar, pero el estudio encontró que existe una relación entre las variables, lo que lleva a un clima organizacional que se encuentra en un nivel medio, los indicadores a mejorar son la remuneración justa, los modelos de inducción al personal nuevo y la comunicación corporativa, datos muy interesantes e importantes para el presente estudio.

Ventura (2022) en su investigación titulada *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de un operador de comercio exterior en Perú* presentada en la Universidad Ricardo Palma – Lima, cuyo objetivo era establecer un vínculo entre el desempeño laboral y la cultura del lugar de trabajo. Se analizaron diversos aspectos, sin embargo, debido a la presión laboral que experimentan los empleados como consecuencia de las pérdidas de personal provocadas por los contagios de COVID-19 y una ligera inconformidad con la planificación y distribución de actividades, las únicas áreas de insatisfacción de los empleados fueron en las dimensiones de liderazgo, roles y trabajo, lo que hace relación a las variables en estudio. Por tanto, se afirma que la empresa cuenta con un adecuado clima organizacional; sin embargo, no abordar los dos defectos identificados podría tener un efecto perjudicial en el ambiente de trabajo y, como resultado, en el desempeño.

Junco (2021) en su investigación titulada *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de una entidad financiera del sector agropecuario* presentada

en la Universidad Ricardo Palma – Lima, tuvo como fin inferir que la variable clima organizacional está asociada con el bajo desempeño de los trabajadores en una entidad financiera que opera en el sector agropecuario. Específicamente, se infiere que la baja productividad y, en este caso, las bajas tasas de recuperación de créditos, se deben a la insatisfacción de los empleados con el clima que se ha creado dentro de la organización. Las condiciones de trabajo tienen un gran impacto en el desempeño de los empleados porque sin el mobiliario y el equipo que necesitan para completar sus tareas, es difícil para ellos hacerlo, lo que resulta en una mala cultura corporativa interna que toma forma. Solo el 19% de los empleados afirma que la comunicación interna y su gestión en la empresa tienen un impacto positivo en su capacidad para realizar su trabajo. El jefe de un empleado demuestra el bajo nivel de comunicación en el lugar de trabajo. Dado que la comunicación, las relaciones interpersonales y la comunicación están involucradas, esto es preocupante. Por lo que este estudio guarda mucha relación con las variables presentes.

2. Bases teórico – científicas

La Academia Humanística de Administración fundada por Elton Mayo en los Estados Unidos se considera el inicio formal y más notorio y tiene una preocupación por la sociedad y por el hombre, lo que disminuye su productividad organizacional. Fue desarrollado en respuesta al patrón fuerte hacia humanizar menos el trabajo provocado por la aplicación de estrictos procedimientos y métodos organizacionales en casos extremos. Tanto la Teoría Científica de Hernández como la Teoría Clásica de la Administración plantean estas propuestas extremadamente productivistas. En cualquier caso, es necesario reconocer los métodos anteriores de Robert Owen en este punto; muchos académicos en el campo de la administración

lo consideran el verdadero creador de la administración del personal moderno y un innovador significativo de la gestión moderna según Ganga et al. (2015).

Según García (2009) el clima organizacional es en la actualidad un tema que es crucial para las empresas, ya que enfocan su gestión en la mejora continua del clima laboral. Para ello, se piensa que es un elemento crucial en la elaboración de las instituciones, y su estudio, estadística y perfeccionamiento profundo impactan directamente en el llamado espíritu de organización. Con el fin de ilustrar más a fondo, el presente trabajo realiza una aproximación conceptual al tema con el fin de abordar la trascendencia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales. Así mismo, se revelan las diversas dimensiones y categorías que se deben tener en cuenta para su medición. Estas dimensiones y categorías dan giro en torno a los valores organizacionales, así como costumbres, creencias y procedimientos institucionales, permitiendo aclarar los motivos de insatisfacción y satisfacción en el entorno laboral, así como los efectos que estos factores tienen en los cambios organizacionales.

Concepto del clima organizacional

El clima organizacional ha sido definido por una amplia gama de autores durante muchos años y, con el paso del tiempo, este tema ha cobrado importancia cuando se habla de empresas competitivas, lo que lo convierte en un área importante para la investigación. El clima organizacional, en palabras de Brunet (1987), “constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad” (p.12). De manera similar, Contreras y Matheson (1984) afirman que el clima organizacional se refiere a los efectos subjetivos que se percibían en el sistema formal y el estilo de gestión, por otra parte, otros aspectos ambientales significativos, sobre las creencias, actitudes, motivaciones y valores de las personas en una empresa.

El clima organizacional también es conceptualizado por escritores más contemporáneos. Es el caso, de Chiavenato (2011) que la define como “influencia del entorno en la motivación de los participantes, por lo que puede describirse como la cualidad o propiedad del entorno organizacional que afecta cómo los miembros lo perciben o experimentan cómo actuaron” (p.74).

Características del clima organizacional

Los siguientes rasgos han sido interpretados, gracias a Silva (1996), y son los más significativos del medio ambiente en el lugar de trabajo:

- A pesar de estar a su alrededor, es diferente a como lo ve el trabajador.
- Se pueden utilizar varios procedimientos para registrarlo.
- Está presente en la empresa.
- Los trabajadores no se ven afectados por ella.
- La cultura organizacional es diferente a esto.

Las siguientes cualidades interpretadas, gracias a Hernández (2022) para el clima organizacional son:

- El clima de la organización está influenciado por una serie de factores estructurales, y estos factores también se ven afectados por el clima.
- El ambiente organizacional tiene un impacto en el comportamiento de los empleados.
- Dado que es continuo, el negocio podrá adaptarse a los cambios de manera gradual manteniendo un clima organizacional estable.
- La rotación y el ausentismo de los empleados son dos ejemplos de problemas en el lugar

de trabajo que pueden indicar un clima organizacional negativo e infelicidad entre sus compañeros de trabajo.

- Los empleados tienen el poder de modificar tanto sus propias actitudes como el clima organizacional de la empresa.
- El compromiso y el reconocimiento de los empleados se ven afectados por el clima organizacional.

Beneficios del clima organizacional.

Los beneficios según Martínez (2023):

- Reconocer oportunidades y problemas:

Es posible identificar problemas y dificultades que podrían tener un impacto en la satisfacción y el desempeño de los empleados midiendo el clima organizacional. Las empresas pueden identificar áreas problemáticas y tomar medidas correctivas recopilando datos sobre el entorno laboral, las relaciones interpersonales y otros aspectos relevantes. Esto les brinda la oportunidad de optimizar el ambiente de trabajo e implementar mejoras para elevar la moral y la productividad de los empleados.

- Preservando el talento:

Para mantener a los empleados talentosos a bordo y reducir la rotación de personal, es imperativo un clima organizacional que sea de apoyo y saludable, aprender más sobre las actitudes de los empleados hacia sus trabajos, las interacciones con los gerentes y compañeros de trabajo y los niveles generales de satisfacción midiendo el clima organizacional. Conocer estos factores permite a las empresas tomar medidas proactivas para desarrollar un lugar de trabajo más atractivo, lo que a su vez aumenta la lealtad y el compromiso de los empleados.

- Mejoras en la colaboración y la comunicación:

Promueve una comunicación más abierta y transparente dentro de la organización para medir el clima organizacional. Los empleados reciben un foro confidencial para expresar sus opiniones y quejas cuando se realizan encuestas o entrevistas para recopilar información. Como resultado, se abre un canal de comunicación entre la empresa y sus empleados que le permite comprender mejor sus deseos y necesidades. Las organizaciones pueden fomentar la colaboración, mejorar el trabajo en equipo y forjar vínculos más estrechos entre trabajadores y líderes al considerar esta retroalimentación.

- Un aumento de la productividad y el compromiso

El compromiso y la productividad de los empleados aumentan cuando el clima laboral es favorable. Es más probable que los empleados se esfuercen al máximo en su trabajo cuando se sienten valorados, respetados y motivados. Las empresas pueden determinar dónde necesitan realizar mejoras en el clima organizacional para aumentar el compromiso y la satisfacción de los empleados. Esto podría implicar implementar programas de reconocimiento, fomentar el equilibrio entre la vida laboral y personal o mejorar la gestión del desempeño.

Tipos de clima organizacional.

Los tipos de clima organizacional según Martínez (2023):

- Autoritario

Se caracteriza por una falta de confianza de la dirección en la fuerza laboral. Hay pocas interacciones y muy poca comunicación entre colaboradores y responsables.

- Paternalista

Las estructuras jerárquicas en este tipo de organizaciones son extremadamente rígidas, hay pocas oportunidades de avance y los empleados generalmente no se sienten lo suficientemente conectados con los principios rectores, los objetivos y la misión de la empresa.

- Consultivo:

El modelo consultivo puede reconocerse por el alto nivel de confianza de la dirección en la fuerza laboral, su participación y el otorgamiento de cierto grado de autonomía. Destaca por predominar actitudes dinámicas y carácter proactivo.

- Participativo

En este modelo climático, la mayoría de las decisiones se toman por consenso, prevalece la comunicación y los empleados sienten una fuerte identificación con el negocio, están muy motivados y convencidos de que su desarrollo personal y profesional va a las mil maravillas.

- Sistema de restricciones:

Es posible que el clima organizacional actúe como un sistema de restricciones tanto de manera positiva como negativa. Esto se puede lograr informando a los trabajadores sobre el comportamiento que será recompensado, censurado o ignorado. De esta manera, diferentes niveles de recompensas y sanciones pueden afectar el comportamiento. Las personas más interesadas en los valores particulares asociados con diversos resultados conductuales serían las que estarían más influenciadas por este sistema de restricciones.

- Evaluación de uno mismo y de los demás:

A través de la evaluación de los empleados, los factores organizacionales pueden tener un impacto en el comportamiento. Al evaluarse a uno mismo o a sus compañeros se tienen en cuenta factores tanto psicológicos como sociales, y los resultados de estos factores tendrán un impacto en el comportamiento de un individuo.

- Estímulos:

Los factores organizacionales pueden afectar el comportamiento de las personas al actuar como estímulos que afectan los niveles de excitación de las personas, que son uno de los factores motivacionales que afectan directamente el comportamiento de las personas porque tienen un efecto sobre cuán activadas están las personas y, en consecuencia, sobre su desempeño. La forma en que un individuo percibe la organización está influenciada por factores organizacionales que cambian el comportamiento. Por lo tanto, tener un clima organizacional positivo es crucial para lograr una mayor satisfacción de los empleados, mejores relaciones interpersonales y una mayor productividad.

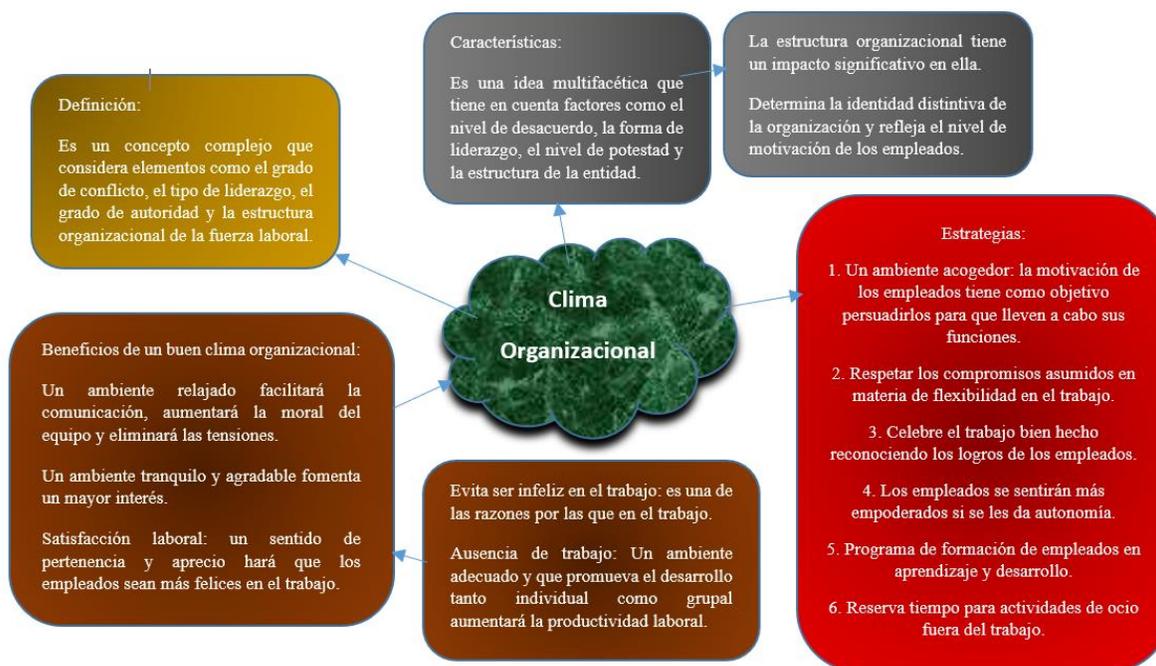
Por otro lado, Brunet, 1987 (como se citó en García 2009) redacta algunas señales que determinan un buen clima organizacional:

- Recuerde que el clima laboral está influenciado tanto por la motivación como por la satisfacción laboral. Pero una encuesta es la única manera de saber si el clima en su lugar de trabajo es bueno o malo.
- Este tipo de herramientas son útiles para fomentar una cultura organizacional asertiva, así como para mejorar el clima laboral. Sin embargo, el proceso de realizar este tipo de estudio no es tan fácil; de hecho, puede resultar extremadamente difícil.

- Gracias a esto podrás saber qué factores pueden tener un impacto real en la satisfacción laboral de tu empresa. Tener un conjunto claro de pautas para la toma de decisiones, que evite acciones precipitadas o mal pensadas, es su mayor ventaja.
- También podrás identificar los factores que influyen favorable o desfavorablemente en el clima organizacional de tu empresa, tanto a nivel interno como externo.
- Para decidir si el entorno es beneficioso o no para la empresa y el empleado, se deben considerar una serie de factores. Luego, se revisará brevemente el clima de su organización mediante una serie de preguntas que se le presentarán después.

Figura 1

Mapa mental del clima organizacional



Nota. Describe la variable clima organizacional, indicando definición, características, estrategias y beneficios. Adaptado de Chiavenato (2011)

Concepto de liderazgo

Chiavenato (2011) sostiene que, dado que la comprensión de la motivación humana y las habilidades de liderazgo efectivo son requisitos previos para el éxito en cualquier organización, también son esenciales en todos los negocios. Los siguientes son ejemplos de varias filosofías de liderazgo:

- Liderazgo autocrático: el líder centraliza la toma de decisiones e impone órdenes al grupo sin la intervención del grupo.
- Liderazgo liberal: el líder se remite al grupo en todas las decisiones y no tiene control directo sobre ellas.
- Liderazgo democrático: el líder dirige el grupo e invita a todos a participar en la toma de decisiones. Considerando las diversas filosofías de liderazgo, se demuestra que el líder democrático es comunicativo; ya que fomenta la participación espontánea del colaborador, no es arbitrario y se preocupa no sólo por los problemas del trabajo, sino también por los problemas de los trabajadores, aumentando su motivación.

No obstante, no es el único autor que habla del tema, Ventura (2022) afirma que el liderazgo y el compromiso es obviamente un aspecto crucial en el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores, porque una mala gestión del factor humano tiene el potencial de resultar en una fuga de cerebros, mientras que una gestión eficaz puede generar el compromiso de los miembros que actualmente la organización necesita para la crisis global. El departamento de RRHH (Recursos Humanos) ha informado que esta modalidad ha afectado las emociones de los empleados, y también creen que ha afectado su compromiso y productividad.

Por otra parte, Vásquez (2018) en su investigación *El Clima Laboral y su Influencia en la Productividad de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Eten, 2016*, tuvo hallazgos que apoyan la noción de que el ambiente de trabajo tiene un impacto directo en la productividad de los empleados. Se elaboró una sugerencia para mejoras del clima laboral, la cual tuvo como objetivo reforzar los incentivos y las consideraciones, así como la ayuda y agradecimiento de la gerencia, para desarrollar seminarios, conferencias, constancias de reconocimiento y otras acciones que permitan que los colaboradores se sientan valorados y felicitados por su trabajo.

Por último, pero no menos importante, según Chiavenato (2011), el análisis del desempeño es una evaluación consistente de cómo un individuo se hace en un lugar y se ve su capacidad de mejora. A tal efecto se evalúa el puesto, el empeño, la gratitud, etc. mediante diversos procedimientos. Lo cual permite identificar los problemas de gestión, así como los relacionados con la supervisión del personal y la integración de los trabajadores con la empresa.

Chiavenato (2011) explica los aspectos de la organización racional del trabajo:

- Revisión de la obra e investigación de periodos y movimientos históricos.: La teoría científica buscaba racionalizar las prácticas de trabajo del operario y establecer un tiempo estándar para la realización de sus tareas a través del análisis de tiempos y movimientos. Esto se tradujo en una serie de beneficios, entre ellos el desecho del desperdicio de esfuerzo humano, la racionalización y adaptación de los operadores a sus tareas, la facilidad de capacitación de los operadores, la mejora de la eficiencia y un mejor desempeño de la productividad debido al conocimiento de las actividades, el reparto equitativo del trabajo, concepto de procedimiento y normas para el desarrollo de

sus tareas, y una base unificada para precisar salarios justos y recompensas a la producción.

- Relación interpersonal: La empresa potencia la seguridad en sí mismos de los empleados, permitiéndoles interactuar libremente.

- Investigación sobre la fatiga humana: La productividad del operador y la calidad del trabajo sufrieron como resultado de la fatiga del operador, lo que también provocó la pérdida de tiempo. Además, aumenta el riesgo de rotación de personal, contribuye a enfermedades y accidentes y disminuye la capacidad de esfuerzo; en otras palabras, la fatiga humana reduce la productividad. Para eliminar los movimientos que conducían a la fatiga y los que no estaban específicamente relacionados con las tareas que realizaba el operador, la administración científica trató de racionalizar los movimientos.

- División del trabajo: Para aumentar la productividad, los operadores se especializaron en la creación de una sola actividad para ajustarse a los plazos y estándares de desempeño.

- Diseño de tareas y puestos: El diseño de un puesto se basa en cómo se especifican las tareas, cómo se deben realizar y cómo interactúa con otros puestos. Es decir, implica la creación, proyección y fusión de los mismos con otros cargos para el desarrollo de tareas. Hay varios beneficios en la forma en que se diseñan los puestos, menos errores cometidos al realizar las tareas, una supervisión más fácil y una mayor productividad del operador.

- Los incentivos salariales y los premios a la producción se desarrollaron para alentar la cooperación de los operadores porque la compensación en base a el tiempo (pagos por

mes, día u hora) no despierta el interés de los trabajadores en querer trabajar más horas. En cambio, la compensación basada en la producción (Pago por piezas) asegura que cada operador reciba una compensación acorde con su producción, lo que alienta a los trabajadores a superar las expectativas.

- Sistema de recompensas y sanciones: proporcionar un nivel estricto de medidas disciplinarias para infundir miedo en sus empleados. Las recompensas, en cambio, son pocas y vienen en forma de salario o cosas materiales.

- La idea del homo economicus afirma que el deseo de bienes materiales y el miedo a pasar hambre impulsan al hombre a trabajar. Debido a esto, los incentivos y recompensas de producción motivan al operador a trabajar duro y producir al más alto nivel para maximizar las ganancias.

- Condiciones de trabajo: La teoría científica confirmó que la eficacia depende no solo del salario u otros incentivos económicos y de la naturaleza del trabajo, sino también de las condiciones que se ofrecen a los empleados para su bienestar. La adecuación de los instrumentos era una de las principales condiciones de trabajo que examinaba la teoría científica. Así como el diseño físico de las máquinas, el espacio físico de trabajo y las herramientas y equipos especializados.

- Estandarización: La ORT (Organización Revolucionaria de Trabajadores) se preocupó por estandarizar los procesos, métodos y equipos de trabajo para reducir la variación y diversidad en el proceso de producción, lo que conduciría a la eliminación de desperdicios y al aumento de la eficiencia.

- Supervisión funcional: Se refiere a la división del trabajo y especialización a nivel de supervisores y jefes, supervisión funcional se refiere a la presencia de varios supervisores especialistas en determinadas tareas con órgano relativo únicamente a su especialización sobre su misma subordinación.

De igual forma, Medrano (2022) asegura que las condiciones que se encuentran en el proceso de interacción social de una persona y el ambiente organizacional son las que determinan cómo percibe y crea el clima organizacional, que es el ambiente propio de la organización. Otro concepto también viene a ser estructura, que guía sus creencias, percepción, grado de participación y actitud. El clima organizacional, tal como lo define Luthans (2008), se puede resumir como la utilización y estudio de las capacidades y fortalezas medidas y desarrolladas de los recursos humanos que gestionan de manera eficaz para mejorar el rendimiento en el lugar de trabajo hoy en día.

García (2009) aporta otra perspectiva más sobre el clima organizacional, definiéndolo como la identificación de características que hacen los individuos que integran la organización y que influyen en su comportamiento, siendo necesario para su estudio, la consideración de los elementos físicos y humanos, donde prioriza la percepción del individuo. Del mismo modo, Santos (2022) destaca lo crucial que es preservar un clima organizacional positivo porque es un tema importante para las organizaciones encaminado a mejorar el clima laboral, por lo que se considera un factor clave en el desarrollo de las instituciones, y su mejoramiento afecta el espíritu de la organización.

Motivación laboral

Respecto a la motivación laboral, según Medrano (2022) pone un ejemplo práctico en su investigación, en donde comprender el vínculo entre el ambiente organizacional y el

desempeño permitió a los gerentes aclarar algunas preguntas relacionadas con la productividad y prestar más atención a los empleados. Dado que esto beneficiaría tanto al empleador como al empleado, a comparación con un trabajador con pocas recompensas, se esperaba mejorar el entorno laboral. Esto aseguraría que las quejas y protestas de los empleados contra sus empleadores sean menos frecuentes en el Ministerio de Trabajo. Según la investigación, la adecuada motivación de un trabajador lo ayuda a ver las cosas de manera más positiva, lo que mejora el clima laboral y fortalece el vínculo empleador-empleado.

Según Narvaez (2023) la importancia de la motivación laboral se debe a:

Que afecta directamente el desempeño, la productividad y el trabajo en equipo, la motivación laboral se encuentra entre los factores más cruciales para lograr los objetivos organizacionales.

Por ejemplo, en comparación con un empleado desmotivado, un empleado satisfecho y motivado puede ser hasta un 12 por ciento más productivo y un 31 por ciento más eficaz en su trabajo.

Para aumentar la satisfacción, el compromiso y la lealtad a la marca de los empleados, un número cada vez mayor de organizaciones está comenzando a tomar medidas proactivas para aumentar la motivación laboral.

Tipos de motivación laboral.

Los tipos de motivación laboral según Santander (2023):

Es fundamental tener en cuenta que la motivación laboral se presenta de diversas formas a la hora de tomar medidas para impulsarla.

- Motivación intrínseca:

La motivación que proviene del interior de una persona, como sus hábitos y deseos, sus objetivos personales a corto, mediano y largo plazo, se conoce como motivación intrínseca.

- Motivación extrínseca:

La motivación laboral extrínseca está motivada por cosas ajenas a la persona, como los elogios de una empresa o una ganancia financiera. Dependiendo del estímulo al que esté expuesto, este tipo de motivación puede ser constructiva o destructiva.

- Motivación positiva:

Cuando se toma medidas antes de recibir una recompensa, premio o bonificación.

- Motivación negativa:

Realizar una acción para evitar ser sancionado, como una reducción de la indemnización o una sanción administrativa.

Ventajas de la motivación laboral

Las ventajas de la motivación laboral según Narvaez (2023):

- Más dedicación al trabajo:

El aumento del compromiso de los empleados es una de las ventajas más significativas de tomar medidas para aumentar la motivación laboral porque refleja el hecho de que cuando una organización ofrece a sus empleados beneficios que mejorarán su calidad de vida y su carrera profesional, su compromiso con el negocio crece, al crecer también aumenta su participación.

- Reducción de las tasas de ausentismo:

Los trabajadores motivados esperan ir a trabajar todos los días y están dedicados a lograr sus objetivos, por lo que es menos probable que falten por motivos menores que puedan poner en peligro su productividad, de igual forma están decididos a participar más.

- Retención del talento:

Retener empleados dedicados es crucial porque puede resultar costoso para una empresa contratar y capacitar a nuevos empleados, mientras que mantener a bordo a trabajadores experimentados no sólo elimina estos costos, sino que también respalda los procesos organizacionales y el conocimiento interno.

- Mejora el ambiente de trabajo:

La motivación laboral fomenta la participación, la camaradería y una cultura organizacional armoniosa que ayuda a lograr los objetivos generales. También ayuda a crear un ambiente y clima de trabajo positivo, lo que aumenta su nivel de satisfacción.

- El rendimiento en el trabajo aumenta:

Es más probable que los empleados motivados hagan un esfuerzo adicional, lleguen a tiempo y se concentren en sus tareas diarias. El rendimiento general de la empresa puede mejorar y los niveles de productividad pueden aumentar al igual que su satisfacción como empleados dentro de la empresa.

- Mejor servicio al cliente y calidad:

Los empleados motivados se esfuerzan por alcanzar estándares más altos para producir mejores productos y brindar un excelente servicio al cliente, cumpliendo y superando las expectativas laborales.

- Desempeño laboral:

En la investigación de Pedraza et al. (2010), afirman que el desempeño laboral es el resultado del comportamiento de los trabajadores en cuanto al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, y depende de una mediación proceso o regulación entre él y la empresa.

Sin embargo, según Celis (2006), el desempeño laboral está ligado a las características propias de cada individuo, las cuales se componen de: habilidades, cualidades y conocimientos adquiridos por las personas, estos contribuyen a la competitividad de las empresas. De manera similar, Fernando y Urdaneta (2009) afirman que el desempeño está influenciado en gran medida por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía.

A la luz de lo anterior, es posible definir el desempeño laboral como las acciones que realizan los miembros de una organización con el fin de lograr los objetivos trazados por dicha organización, que a su vez se basan en el cargo que ocupan y en las características de la misma organización. cada uno tiene conocimientos, habilidades y características.

Formas de medir el desempeño laboral:

Cuando alguien se desempeña bien en el trabajo, generalmente exhibe una serie de rasgos de personalidad positivos o intrínsecos, incluidos los siguientes según Alvarado (2023):

Aplicar al puesto: Como se mencionó anteriormente, a la hora de buscar soluciones, la actitud, el esfuerzo y la disposición de la persona son cruciales. Los resultados están influenciados por la productividad, el interés y el compromiso con el negocio.

Poseer capacidad de aprendizaje: Vinculado al enunciado anterior.

La integridad es una cualidad que los empleadores buscan en sus empleados. Así, tomarán las decisiones más importantes y aquellas que redunden en el mejor interés de los clientes de la empresa en su calidad de empleados.

Para seguir produciendo cuando se produzcan cambios en la organización, sea adaptable y flexible.

Posea sólidas habilidades interpersonales para que pueda trabajar bien con otros en su equipo y en otros departamentos.

Adicional a ello, señala técnicas de medición del desempeño o sistemas de evaluación:

Se evalúa el desempeño laboral de un supervisor: en esta situación, tanto el jefe de departamento como la empresa tiene la obligación de ejecutar una evaluación del desempeño laboral del empleado. un entrenamiento que se aconseja realizar semestralmente después de la contratación del trabajador.

Autoevaluación: Tras una revisión por parte de los superiores, el empleado puede decidir valorar sus propias fortalezas y debilidades, apostando por la introspección como principal catalizador del cambio en el próximo periodo.

Los compañeros de trabajo también son testigos ideales cuando se trata de medir el desempeño de un empleado en el trabajo porque forman parte de un mismo equipo humano de trabajo.

La valoración del cliente sobre el desempeño laboral: Intentar realizar encuestas de satisfacción para confirmar que el destinatario principal está satisfecho con el producto final y, por tanto, con el desempeño del empleado implicado en el proyecto.

- Compromiso

Según Robbins y Judge (2017) el compromiso de un trabajador se define como el método de identificar los objetivos generales de la empresa y aspira continuamente a cumplirlos. Un trabajador puede conectarse con el negocio y todas sus reglas, y anhela seguir siendo parte de la organización. Adicionalmente, se afirma que la capacidad de exteriorizar su motivación y reconocimiento en beneficio de la empresa es un rasgo compartido por todos los empleados.

Romero (2022) Demostró que existe una conexión significativa ($Rho= 0.815$; sig. = 0.000) entre el clima laboral y el compromiso organizacional de los colaboradores de la municipalidad provincial de Sihuas 2022, demostrando que los colaboradores se involucran cuando participan en las muchas actividades en el municipio. Además, el seguimiento del trabajo de los trabajadores permite mejorar el ambiente de trabajo, posibilitando que los empleados se sientan parte de la entidad. También se confirmó la hipótesis nula.

La entidad registró un compromiso organizacional alto de 65.7 por ciento, junto con una tendencia a regular de 22.9 por ciento, un compromiso organizacional bajo de 11.4 por ciento y valoraciones para las dimensiones de afectivo, continuo y normativo que llegaron a 62.9 por ciento cada una.

Por qué es crucial estar comprometido en el trabajo.

Es crucial estar comprometido en el trabajo según Sodexo (2022):

El compromiso en el trabajo es crucial porque afecta áreas clave de una organización, incluida la productividad, la retención y la reputación.

- Compromiso y productividad en el trabajo:

La disminución o el estancamiento de la productividad es un problema en algunas naciones como en Reino Unido, donde más de un tercio de los trabajadores encuestados en un estudio admitieron que son productivos menos de 30 horas por semana. El compromiso laboral aumenta la productividad hasta en un 21%, lo que tiene efectos casi mágicos. El resultado final obviamente se ve significativamente afectado por esto.

Una explicación de por qué los trabajadores comprometidos son mucho más productivos es que realizan más **esfuerzos discrecionales**. En otras palabras, es más probable que vayan más allá, haciendo cosas que no se esperan de ellos y ejerciendo un esfuerzo extra, como trabajar más allá de su hora para terminar su trabajo o cumplir con los plazos. En el informe de Sodexo (2022) el 82% de los empleados comprometidos afirman que van más allá.

- Fomentar la retención de empleados:

La rotación de empleados disminuye hasta en un 59 por ciento cuando los trabajadores están comprometidos. Y eso da como resultado una fuerza laboral más confiable y efectiva. Los empleados motivados para trabajar en una empresa también pueden convertirse en embajadores de la marca. Tienen casi nueve veces más probabilidades de respaldar su empresa como un excelente lugar para trabajar, lo que contribuye a establecer la reputación de una empresa como marca empleadora preferida.

- Tampoco se trata sólo del dinero:

Los equipos sufren interrupciones y la moral baja cuando alguien se marcha. El conocimiento de la organización puede desaparecer. Dependiendo del tamaño de la tasa de rotación, las empresas deben contratar, capacitar y repetir el proceso con nuevas contrataciones. Además, los nuevos empleados necesitan tiempo para ponerse al día, lo que reduce la productividad crucial.

- Existe una alta probabilidad de perder personal:

Más de la mitad de los empleados del Reino Unido, según una encuesta realizada por una empresa de contratación, quieren dejar su trabajo. Dado que el 49 por ciento de los millennials indican que les gustaría dejar su trabajo dentro de los próximos dos años, es más probable que esta tendencia los afecte. Por tanto, hay aún más justificación para priorizar los compromisos laborales.

- Reducir el ausentismo laboral:

Un empleado no comprometido todavía toma vacaciones no planificadas. Como resultado de tener que tomar el relevo, el compromiso y la moral del equipo se ven afectados y la carga de trabajo aumenta. Cada vez más personas se desconectan y se toman más tiempo libre no programado. El ausentismo puede ser costoso y crear un círculo vicioso en lo que respecta al compromiso de los empleados: las pérdidas de productividad debido a enfermedades que cuestan a la economía miles de millones de dólares al año. Es crucial involucrar a los empleados, lo que incluye fomentar el bienestar. Según estudios, los trabajadores motivados son más productivos y requieren menos días de enfermedad.

- Impulsa la calidad de tu servicio al cliente:

La dedicación y pasión de los empleados por su trabajo son evidentes en todo lo que hacen, incluso cuando tratan con clientes. Estarán preparados para hacer todo lo posible para establecer una relación y una experiencia positiva con el cliente, lo que aumentará la probabilidad de que recomienden

el negocio. Además, es más probable que piensen en sugerencias para mejorar la experiencia. Todo aquí ayuda a las empresas a alcanzar sus objetivos.

- Recompensas:

Según Quiroa (2021) Los factores superiores e inferiores, higiénicos y motivacionales se dividen en dos categorías en la teoría factorial de, que describe los requisitos de los seres humanos. Para evitar la insatisfacción, los artículos de aseo son aspectos ecológicos que requieren una atención permanente. Estos factores incluyen compensación y otros premios o recompensas por buen trabajador, condiciones de trabajo, seguridad y supervisión. La motivación y la satisfacción nacen de dentro y de las alternativas que se presentan en el trabajo para el cumplimiento personal. Sin embargo, un trabajador que siente que su trabajo no es adecuado puede responder con indiferencia, independientemente de la situación.

Según Palma (2017) los incentivos y el reconocimiento son formas de mantener felices a los empleados en un lugar de trabajo. Los empleados suelen ser reconocidos a través de promociones por buen trabajador, aumentos de sueldo y premios por su arduo desarrollo laboral, lo que abre la puerta para inspirar a otros asistentes con el objetivo de mejorar su desempeño y recibir reconocimiento. Se requieren incentivos organizacionales para tratar de mejorar o mantener los índices esperados de productividad en el negocio, posibilitando beneficios para cumplir con las metas planteadas. Cuando los empleados reciben una gratitud, denotan una actitud positiva, seguridad en ellos y confianza, lo que se traduce en un mayor compromiso con la empresa, mejores resultados y una mayor productividad. El reconocimiento se conceptualiza como el conjunto de tácticas empleadas por las empresas con el fin de recompensar a sus empleados.

Al dar a los empleados la impresión de que se aprecian sus esfuerzos, al recompensarlos por sus logros con elogios verbales o escritos, aumentos de salario o tiempo libre pagado, los incentivos pueden aumentar la satisfacción del trabajador y fomentar un mayor compromiso.

- Relaciones interpersonales

Según Laia (2023) se puede ver de las nociones anteriores que cada autor define el clima organizacional de manera diferente. Esto se debe a que cada autor le dará diferente atención a este concepto en diferentes momentos, dependiendo del contexto que se desarrollaron estas ideas. Con la ayuda de cada uno de estos conceptos, se puede afianzar con confianza que el clima organizacional es cómo las personas perciben y categorizan los elementos de su entorno inmediato. Estos elementos tienen un impacto en la vida de las personas, los cuales son: comportamiento, compromiso, relaciones interpersonales, participación y, lo más importante, su desempeño laboral. Esto hace que sea imperativo comprender el comportamiento de los empleados para evaluar el estado del clima organizacional de cualquier organización, de sus socios y estructura organizativa.

Según Valdez (2018) las relaciones sirven para impulsar la interacción humana. Este contacto cercano, que también se conoce como afiliación, indica que interactuar con otros es un requisito básico para la supervivencia tanto de un individuo como de un grupo.

Los bebés son un ejemplo de esta afiliación; por ejemplo, sin adultos que los alimenten y cuiden, los bebés no vivirían una vida larga y digna que les permitiera desarrollarse y seguir evolucionando.

La membresía tiene algunas ventajas, tales como:

La comparación social.

Disminución de la ansiedad.

Búsqueda que sea instructiva.

Evaluación social:

Sin saber cómo reaccionar, una persona que se encuentra en una situación determinada puede simplemente observar las acciones y actitudes de quienes la rodean para determinar cuál podría ser el mejor curso de acción.

- Reducción de la ansiedad:

Como ejemplo de la definición anterior, una persona ansiosa o nerviosa preferirá estar en una situación con alguna compañía que sola porque interactuar con otras personas puede servir para distraerla de la situación. Al hacer que la persona **olvide** por qué está allí en primer lugar, también puede disminuir el estrés que pueda sentir. Sin embargo, si el acompañante también experimenta estos efectos, es posible que el efecto de reducir la ansiedad no siempre sea eficaz; de hecho, incluso puede tener el efecto contrario y aumentar la ansiedad. Esta señal y la mencionada anteriormente, la comparación, se pueden vincular. Socialmente, si una persona se encuentra con un grupo de personas que parecen nerviosas, intentará comprender por qué se sienten así e incluso puede decidir ponerse nervioso él mismo, por lo tanto, si se tiene a un jefe o compañero con una actitud de ansiedad, es probable que el ambiente laboral se torne tenso.

3. Definición de términos básicos

Los términos básicos de la presente tesis se definirán de acuerdo a la RAE (2023):

- Condiciones del lugar de trabajo: este término hace referencia a las circunstancias que prevalecen en el trabajo. El ambiente de mismo está compuesto por todos los factores que inciden en la actividad de la oficina.
- Capacitación: Desde la perspectiva del lugar de trabajo, es el proceso de adquisición y evolución de nuevos conocimientos y destrezas para mejorar el desempeño del individuo.

- **Horario laboral:** Son las horas que cada empleado tiene asignado para realizar las tareas para las que fue contratado por la empresa. La jornada laboral máxima permitida por la ley es de ocho horas, o 48 horas semanales. Las horas adicionales trabajadas se consideran horas extraordinarias.
- **Motivación:** Estos son los impulsos que exhibe una persona para completar tareas particulares y las mantiene para lograr el objetivo o propósito particular.
- **Producción:** Se refiere a las acciones realizadas para crear, procesar u obtener un bien o servicio. En otras palabras, se necesita un procedimiento.
- **Rotación de personal:** esta es una medida de cuánto tiempo permanecen los empleados en una empresa y con qué frecuencia necesitan ser reemplazados.

CAPITULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

1. Hipótesis y supuestos básicos

Hipótesis general

El clima organizacional guarda relación con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023

Hipótesis específicas

H.E.1: Existe relación entre el liderazgo y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023.

H.E.2 Existe relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023.

H.E.3 Existe relación entre la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023.

2. Variables de estudio y operacionalización

Variable 1: clima organizacional

Según García (2009), el clima organizacional es actualmente un factor considerable en empresas de todos los tamaños, categorías e incluso tamaños de industria. A través del clima organizacional, se facilita conocer cómo se siente cada persona sobre su lugar de trabajo y otros aspectos importantes de su vida, incluyendo su desempeño y satisfacción, que inciden directamente en su productividad. Por lo general, las encuestas se utilizan para medir el clima organizacional. Se les pide a los miembros del personal que califiquen sus experiencias y

percepciones de los indicadores clave de rendimiento (KPI), y luego se les pide que respondan. Los resultados de la medición antes mencionada pueden producir contribuciones significativas a su trabajo, con el correspondiente efecto positivo en el desempeño de la empresa y la felicidad de todos sus empleados.

Dimensiones:

- Liderazgo según Macedo de Marchetti et al. (2002):
 - Indicadores:
 - ✓ Trabajo en equipo
 - ✓ Comunicación
 - ✓ Respaldo del jefe directo
- Condiciones de trabajo según Hernández (2013):
 - Indicadores:
 - ✓ Actitud de trabajo
 - ✓ Oportunidades de progreso
 - ✓ Horario Laboral
- Motivación laboral según Contreras y Matheson (1984) señala que Litwin y Stringer (1968):
 - Indicadores:
 - ✓ Satisfacción
 - ✓ Participación

Variable 2: desempeño

Según Pedraza et al. (2010) el desempeño laboral es la cualidad que se anticipa para organizar los diversos episodios de comportamiento en los que se involucra un individuo en el transcurso de un período de tiempo determinado.

Dimensiones:

- Compromiso según la teoría de Sodexo (2022):
 - Indicadores:
 - ✓ Productividad
 - ✓ Competitividad
- Recompensas según la teoría de Dessler (2015):
 - Indicadores:
 - ✓ Incentivos
 - ✓ Promociones por buen trabajador
- Relaciones interpersonales según la teoría de Chiavenato (2011):
 - Indicadores:
 - ✓ Compañerismo
 - ✓ Empatía

Tabla 1*Matriz de operacionalización de variables*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
V1: Clima organizacional	Según Pastor (2018) “Son las interacciones que tienen lugar entre los miembros de la organización que conforman el entorno en el que trabajan los empleados”.	Se evaluará a través de sus indicadores, trabajo en equipo, comunicación, actitud para trabajar, satisfacción, oportunidades de progreso, recompensas y responsabilidad; y sus dimensiones liderazgo, condiciones laborales, motivación de los empleados, se hará medición mediante el uso de un instrumento que mide dicha variable.	Liderazgo	Trabajo en equipo	1. Su jefe tiene actitud para trabajar en equipo.
				Comunicación	2. Su jefe directo se comunica constantemente con usted.
				Respaldo del jefe	3. Usted cuenta con el respaldo de su jefe.
			Condiciones de trabajo	Actitud de trabajo	4. Las condiciones de trabajo son favorables.
				Oportunidades de progreso	5. La empresa tiene oportunidades de progreso.
				Horario laboral	6. Cumplen con el horario
			Motivación laboral	Satisfacción	7. Satisfecho con mi trabajo
				Participación	8. Nos escuchan y apoyan
				Productividad	9. Excelente productividad
				Competitividad	10. Competimos entre todos
V2: Desempeño	Para Contreras (2013) lo define como “la manera como los empleados se comportan y buscan activamente una meta predeterminada, es así como planean lograr la meta por su cuenta”.	La variable desempeño estará siendo evaluada por sus respectivas dimensiones, compromiso, recompensa y relaciones interpersonales, y por sus indicadores, algunos como promoción por buen trabajador y compañerismo, las cuales se van a medir a través de un instrumento de confianza.	Compromiso	Incentivos	11. Incentivos elevados
				Promociones por buen trabajador	12. te recompensan con productos, descuentos o vales de consumo
			Relaciones interpersonales	Compañerismo	13. Buenas relaciones con todos
				Empatía	14. Se muestra ayuda mutua

3. Matriz lógica de consistencia

Tabla 2

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSION	METODOLOGÍA
PRINCIPAL ¿Cómo se relaciona el clima organizacional con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023?	GENERAL Demostrar que el clima organizacional se relaciona con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023	GENERAL El clima organizacional se relaciona con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023	VARIABLE 1 CLIMA ORGANIZACIONAL	Liderazgo	Tipo de investigación: Aplicada
SECUNDARIOS	ESPECÍFICOS	ESPECÍFICAS		Condiciones de trabajo	Enfoque: Cuantitativo
P.E.1 ¿Cómo se relaciona el liderazgo y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023?	O.E.1: Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023.	H.E.1: Existe relación entre el liderazgo y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023.		Motivación laboral	Alcance: Descriptivo – correlacional
P.E.2 ¿Cómo se relaciona las condiciones de trabajo y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023?	O.E.2: Determinar la relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023.	H.E.2: Existe relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023.	VARIABLE 2 DESEMPEÑO	Compromiso	Método de investigación: Deductivo
P.E.3 ¿Cómo se relaciona la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023?	O.E.3: Determinar la relación entre la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023.	H.E.3: Existe relación entre la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, Lima, Perú, 2023.		Recompensas	Población: La población se conforma por 50 colaboradores de una empresa de distribución de mercancías
				Relaciones interpersonales	Muestra: Está conformada por 50 colaboradores (censo)
					Instrumento de recolección de datos: Se hizo uso de la encuesta con preguntas en base a las variables en estudio

CAPITULO IV

MÉTODO

1. Tipo y método de investigación:

Tipo:

Según Hernández (2022), una investigación aplicada es aquella en la que el investigador busca problemas específicos para abordarlos o sugerir soluciones. En este caso se aplica la investigación porque se buscó el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías y la relación que existe con el respectivo clima organizacional.

Enfoque:

Según Hernández (2022), dice que cuando se evalúan los resultados de variables obtenidos en las hipótesis, una investigación se vuelve cuantitativa. Se utilizó como instrumento un cuestionario y como técnica de estudio se utilizó encuestas en este proyecto de investigación cuantitativa donde se obtuvo información numérica.

Alcance:

Hernández (2022) también afirma que cuando se vinculan dos o más variables medidas y analizadas para verificar la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores el alcance de la investigación es descriptivo correlacional.

Método:

De igual forma, Hernández (2022) también señala que cuando se plantea un problema, se aplica una investigación con técnica hipotético-deductiva para crear las hipótesis que facilitarán desarrollar conclusiones y pronósticos, y que, al mismo tiempo, son objeto de

revisión o verificación. Dado que se planteó la problemática de la empresa, se desarrollaron hipótesis y luego se analizaron a partir de los datos recopilados, dando lugar a la metodología hipotético-deductiva utilizada en la presente investigación.

2. Diseño específico de investigación:

Diseño:

Hernández (2022) afirma que la investigación es no experimental debido a que concede observar la relación entre la variable 2 (desempeño) y la variable 01 (clima organizacional) de una empresa de distribución de mercancías.

Corte:

De acuerdo con Hernández (2022) la presente investigación es de corte transversal porque examinó la relación entre el clima organizacional y el desempeño de una empresa de distribución de mercancías. El corte de la investigación es transversal porque recolecta información en un solo punto en el tiempo.

3. Población y muestra:

Población:

Hernández (2022) asegura que la población es el conjunto de elementos que comparten rasgos o requerimientos. La población de este estudio está constituida por los trabajadores de la empresa, que son 50.

Muestra:

Hernández (2022) afirmar que la muestra es el subconjunto de una población que comparte las mismas características y que representa el objetivo de un trabajo de investigación.

Dado que todos los trabajadores de la población se eligieron al azar y el número era reducido se optó por tomar a toda la población (50) y realizar un censo.

4. Instrumentos de obtención de datos:

Hernández (2022) asegura que el cuestionario es la herramienta más utilizada en proyectos de investigación cuya intención es la recopilación de datos y que contiene un listado de preguntas teniendo a considerar cada variable del problema formulado e hipótesis. Los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías fueron contactados a través de un enlace en encuesta fácil para participar en el presente estudio respondiendo un cuestionario virtual que incluía 14 preguntas.

5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos:

Hernández (2022) afirma que una investigación tiene como primera instancia identificar el problema para determinación las variables en estudio, posteriormente a ello se identifican dimensiones e indicadores y una vez definidos se pasa a investigar y elaborar el marco teórico que contiene antecedentes de investigación, marco teórico, resumen, junto con las matrices de consistencia y operacionalización. Definir la población y muestra, y seguidamente desarrollar y validar el instrumento a través de juicio de expertos. Finalmente se realiza una recolección de datos y se analiza los resultados a través del estadístico SPSS.

6. Procedimiento de ejecución del estudio:

Hernández (2022) propone que al momento en que el cuestionario es llenado por toda la muestra, la información se exporta a una hoja de cálculo en Excel y se procede con el programa estadístico SPSS en donde se logra aceptar o rechazar la hipótesis de la investigación, Adicionalmente a ello se pasa a la discusión de resultados, conclusiones y recomendaciones.

Dimensión del clima organizacional:

Tabla 3

Categorización de la variable clima organizacional

Dimensión	Indicador	Nro. de Pregunta
Liderazgo	Trabajo en equipo	Pregunta Nro. 1
	Comunicación	Pregunta Nro. 2
	Respaldo del jefe directo	Pregunta Nro. 3
Condiciones de trabajo	Actitud de trabajo	Pregunta Nro. 4
	Oportunidades de progreso	Pregunta Nro. 5
	Horario laboral	Pregunta Nro. 6
Motivación laboral	Satisfacción	Pregunta Nro. 7
	Participación	Pregunta Nro. 8

- **Dimensión de desempeño:**

Tabla 4

Categorización de la variable desempeño

Dimensión	Indicador	Nro. de Pregunta
Compromiso	Productividad	Pregunta Nro. 9
	Competitividad	Pregunta Nro. 10
Recompensas	Incentivos	Pregunta Nro. 11
	Promociones por buen trabajador	Pregunta Nro. 12
Personal	Compañerismo	Pregunta Nro. 13
	Empatía	Pregunta Nro. 14

Se empleó la escala de Likert desde el 1 al 5, donde cada escala representa lo siguiente:

Tabla 5

Escalas de likert

5	Totalmente de acuerdo
4	De acuerdo
3	Indiferente
2	Desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

Validez y confiabilidad del instrumento

Validez del instrumento:

La herramienta de investigación fue evaluada por expertos, quienes además validaron cada pregunta del cuestionario y ofrecieron recomendaciones respaldadas bajo su experiencia profesional. Estos expertos se muestran continuación:

Lic, Elizabeth Noriega con más de 7 años de experiencia en el rubro empresarial.

Mag Marcia Ramírez con más de 10 años de experiencia en administración de empresas.

Lic. Mirtha Chambergó con más de 15 años de experiencia en relaciones interpersonales.

Tabla 6

Validez del instrumento

Nombres y Apellidos	DNI	Especialidad
Lic. Elizabeth Noriega Aguilar	43400476	Administración
Mag. Marcia Ramírez Moreno	70681137	Business Administration
Lic. Mirtha Inés Chambergó Tejada	47223827	Administración y marketing

CAPITULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Datos cuantitativos

De acuerdo con este estudio, Se administró un cuestionario que constaba de 14 preguntas a 50 trabajadores de la empresa. Dicha información se proporciona a continuación en una descripción detallada de las características de este modelo.

Resultados sociodemográficos y descriptivos:

A continuación, se mostrará mediante figuras y tablas el estudio descriptivo de los resultados del cuestionario que desarrollaron los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías.

✓ Resultados de la encuesta

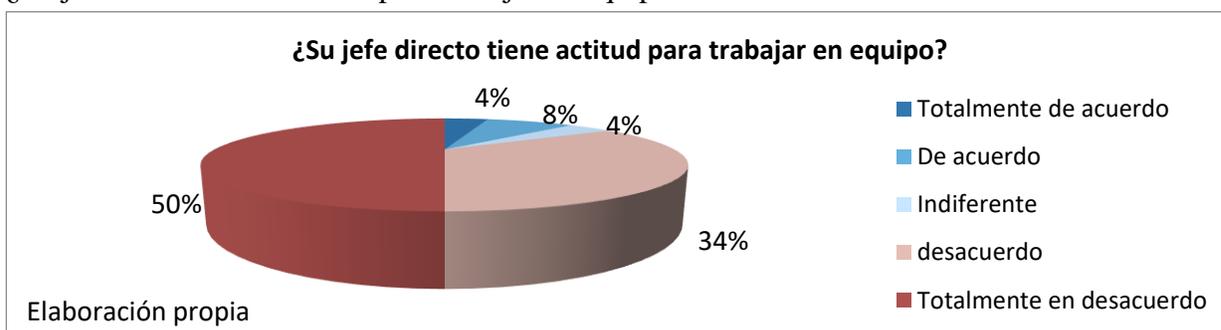
Tabla 7

¿Su jefe directo tiene actitud para trabajar en equipo?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	2	4%
	De acuerdo	4	8%
	Indiferente	2	4%
	desacuerdo	17	34%
	Totalmente en desacuerdo	25	50%
Respuestas recogidas		50	

Figura 2

¿Su jefe directo tiene actitud para trabajar en equipo?



En la figura 2 se puede apreciar que el jefe directo no tiene actitud para trabajar en equipo con su personal de las respectivas áreas de la empresa. Ya que el 50% de encuestados está totalmente en desacuerdo con el trabajo en equipo de su jefe directo.

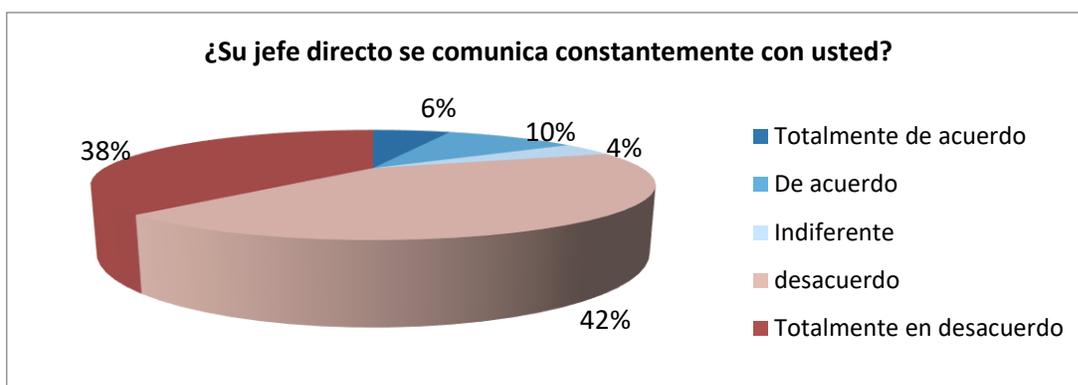
Tabla 8

¿Su jefe directo se comunica constantemente con usted?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	3	6%
	De acuerdo	5	10%
	Indiferente	2	4%
	desacuerdo	21	42%
	Totalmente en desacuerdo	19	38%
Respuestas recogidas		50	

Figura 3

¿Su jefe directo se comunica constantemente con usted?



En la figura 3 se puede observar que un 38% de trabajadores está en desacuerdo total con la pésima comunicación que tiene el jefe directo con ellos, seguido de los que están solo en desacuerdo con 42%, mientras que solo un 6% de trabajadores está totalmente de acuerdo con la comunicación constante del jefe. Por lo que se concluye que el jefe directo no se comunica con el personal.

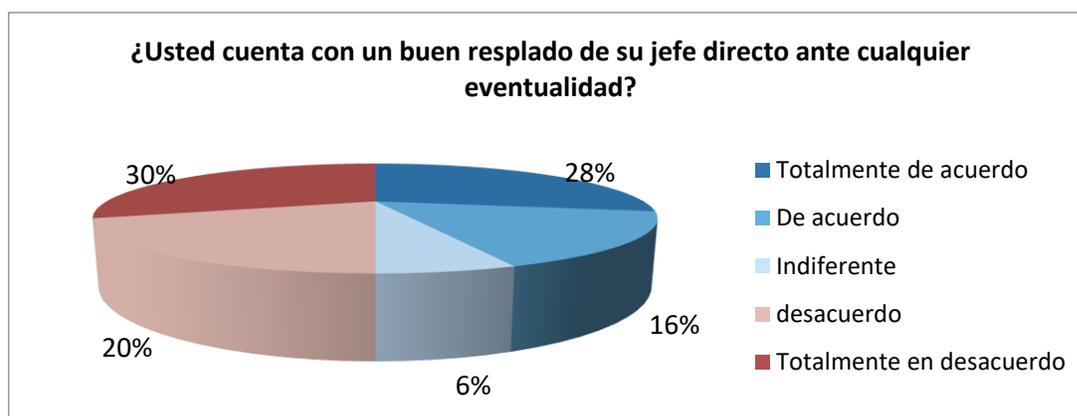
Tabla 9

¿Usted cuenta con un buen respaldo de su jefe directo ante cualquier eventualidad?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	14	28%
	De acuerdo	8	16%
	Indiferente	3	6%
	desacuerdo	10	20%
	Totalmente en desacuerdo	15	30%
	Respuestas recogidas	50	

Figura 4

¿Usted cuenta con un buen respaldo de su jefe directo ante cualquier eventualidad?



En la figura 4 se puede observar que un 30% de trabajadores está en desacuerdo total con el respaldo que tiene el jefe directo con ellos, quedando como la conclusión final ya que es porcentaje más alto, sin embargo, un 28% de trabajadores está totalmente de acuerdo con el respaldo del jefe, lo que hace que tomemos otra perspectiva, pues también un 16% afirma estar de acuerdo con el respaldo del jefe, por lo que esto cambia la visión acerca de ellos.

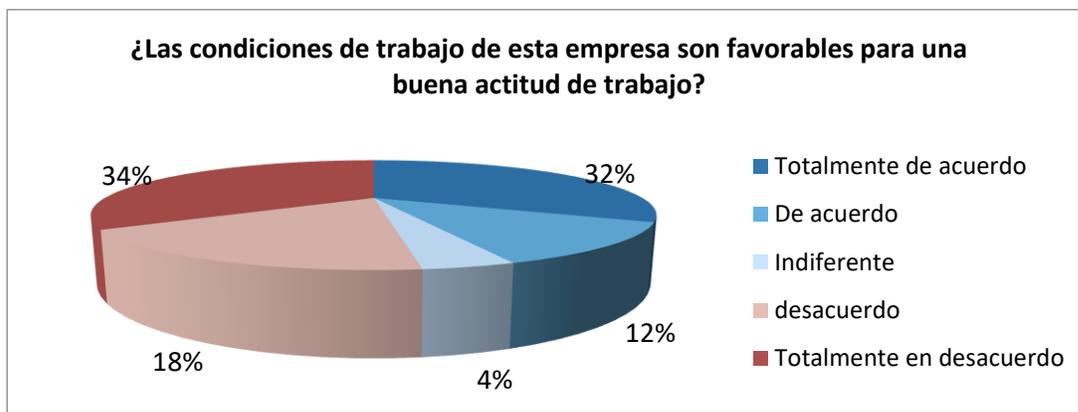
Tabla 10

¿Las condiciones de trabajo de esta empresa son favorables para una buena actitud de trabajo?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	16	32%
	De acuerdo	6	12%
	Indiferente	2	4%
	desacuerdo	9	18%
	Totalmente en desacuerdo	17	34%
	Respuestas recogidas	50	

Figura 5

¿Las condiciones de trabajo de esta empresa son favorables para una buena actitud de trabajo?



En la figura 5 se puede observar que un 34% de trabajadores está en desacuerdo total con las condiciones de trabajo, lo que concluye que hay una pésima actitud de trabajo, seguido de los que están solo en desacuerdo con 18%, no obstante, un 32% de trabajadores afirma estar totalmente de acuerdo con las condiciones de trabajo, seguido del 12% que está de acuerdo, situación similar a la pregunta anterior que revela un porcentaje de trabajadores a gustos con la empresa.

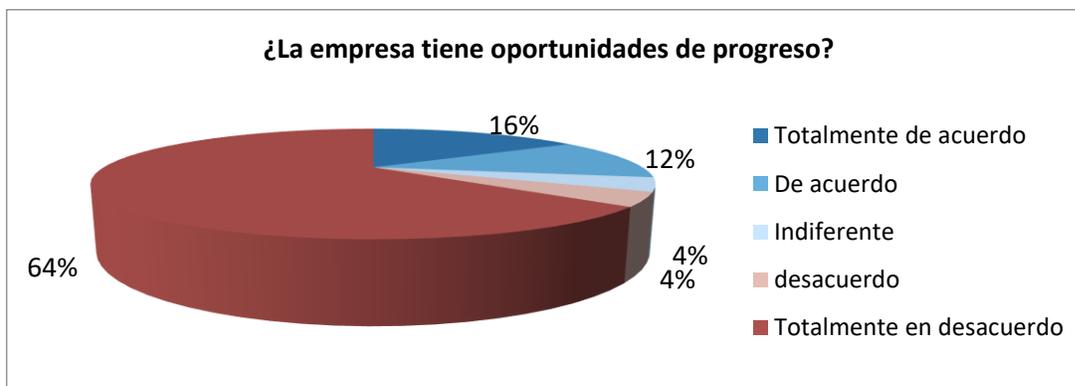
Tabla 11

¿La empresa tiene oportunidades de progreso?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	8	16%
	De acuerdo	6	12%
	Indiferente	2	4%
	desacuerdo	2	4%
	Totalmente en desacuerdo	32	64%
Respuestas recogidas		50	

Figura 6

¿La empresa tiene oportunidades de progreso?



En la figura 6 se puede observar que un 64% de trabajadores está en desacuerdo total con las oportunidades de progreso, una situación completamente grave, pues indicaría que no hay futuro en dicha empresa, seguido de los que están solo en desacuerdo con 4%, mientras tanto, un 16% de trabajadores afirma estar totalmente de acuerdo con las oportunidades de progreso, seguido del 12% que está de acuerdo, en este caso la situación es muy relevante porque se llega a la conclusión de que no hay un grato ambiente para un trabajador que tiene ámbitos de superación.

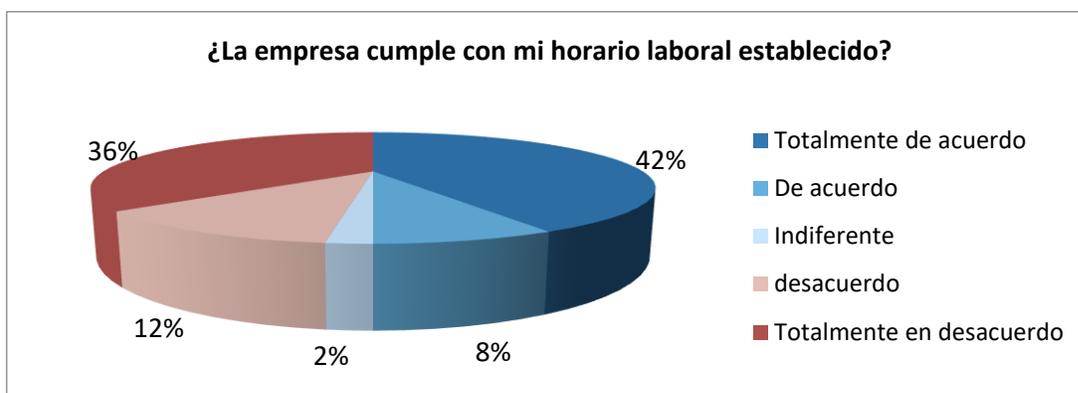
Tabla 12

¿La empresa cumple con mi horario laboral establecido?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	21	42%
	De acuerdo	4	8%
	Indiferente	1	2%
	desacuerdo	6	12%
	Totalmente en desacuerdo	18	36%
Respuestas recogidas		50	

Figura 7

¿La empresa cumple con mi horario laboral establecido?



En la figura 7 se puede observar que un 36% de trabajadores está en desacuerdo total con el cumplimiento del horario de trabajo, seguido de los que están solo en desacuerdo con 12%, sin embargo, un 42% de trabajadores afirma estar totalmente de acuerdo con el cumplimiento del horario de trabajo, seguido del 8% que está de acuerdo, concluyendo que el espacio laboral en la empresa si es amigable.

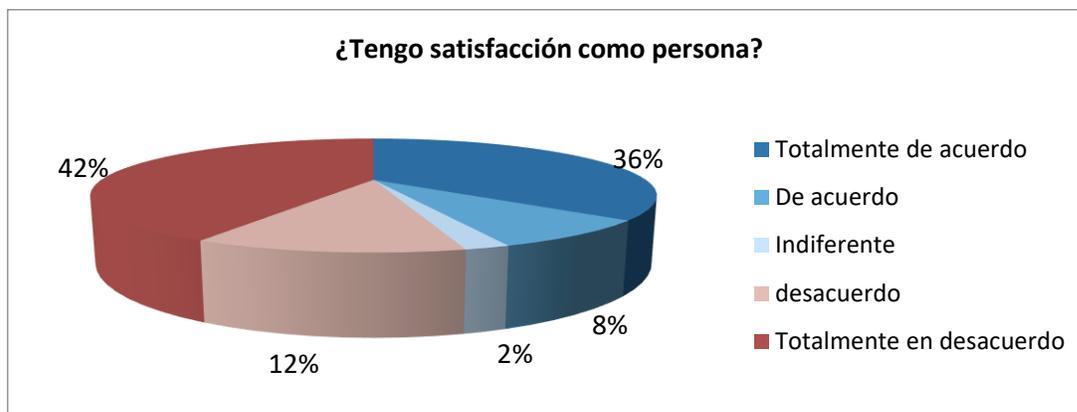
Tabla 13

¿Tengo satisfacción como persona?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	18	36%
	De acuerdo	4	8%
	Indiferente	1	2%
	desacuerdo	6	12%
	Totalmente en desacuerdo	21	42%
	Respuestas recogidas	50	

Figura 8

¿Tengo satisfacción como persona?



En la figura 8 se puede observar que un 42% de trabajadores está en desacuerdo total con la satisfacción que tiene como persona dentro de la empresa, seguido de los que están solo en desacuerdo con 12%, asimismo, un 36% de trabajadores afirma estar totalmente de acuerdo con la satisfacción que tiene como persona dentro de la empresa, seguido del 8% que está de acuerdo. Concluyendo que no existe satisfacción en la empresa.

Tabla 14

¿La motivación laboral de la empresa me hace querer participar más en la toma de decisiones?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	10	20%
	De acuerdo	4	8%
	Indiferente	2	4%
	desacuerdo	4	8%
	Totalmente en desacuerdo	30	60%
	Respuestas recogidas	50	

Figura 9

¿La motivación laboral de la empresa me hace querer participar más en la toma de decisiones?



En la figura 9 se puede observar que un 60% de trabajadores está en desacuerdo total con la motivación laboral de la empresa, pues se concluye que no los hacen participar en la toma de decisiones, seguido de los que están solo en desacuerdo con 8%, asimismo, un 20% de trabajadores afirma estar totalmente de acuerdo con la motivación laboral de la empresa que los hace participar en la toma de decisiones, seguido del 8% que está de acuerdo.

Tabla 15

¿El compromiso de todo el personal es excelente y ayuda en la productividad?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	11	22%
	De acuerdo	16	32%
	Indiferente	1	2%
	desacuerdo	8	16%
	Totalmente en desacuerdo	14	28%
Respuestas recogidas		50	

Figura 10

¿El compromiso de todo el personal es excelente y ayuda en la productividad?



En la figura 10 se puede observar que un 28% de trabajadores está en desacuerdo total con la excelencia del compromiso de todo el personal para la productividad, seguido de los que están solo en desacuerdo con 16%, asimismo, un 22% de trabajadores afirma estar totalmente de acuerdo con la excelencia del compromiso de todo el personal para la productividad, seguido del 32% que está de acuerdo. Se puede concluir que el compromiso en esta empresa es moderado y va a criterio de cada trabajador

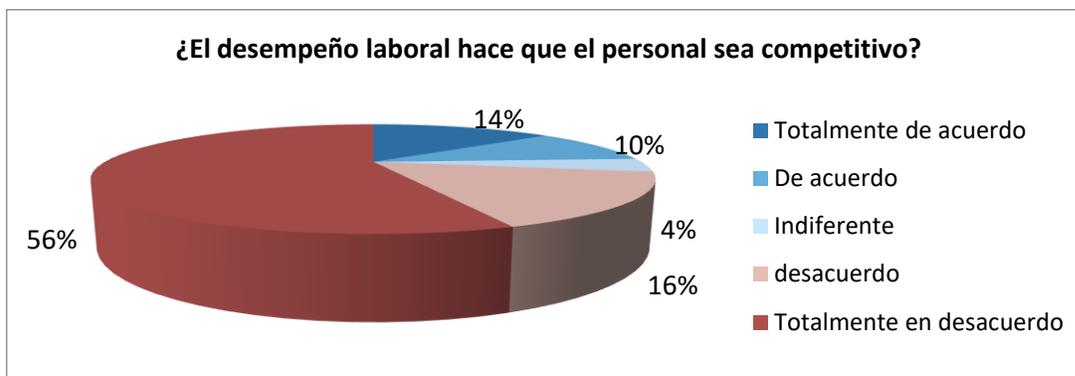
Tabla 16

¿El desempeño laboral de la empresa hace que el personal sea competitivo?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	7	14%
	De acuerdo	5	10%
	Indiferente	2	4%
	desacuerdo	8	16%
	Totalmente en desacuerdo	28	56%
	Respuestas recogidas	50	

Figura 11

¿El desempeño laboral de la empresa hace que el personal sea competitivo?



En la figura 11 se puede observar que un 56% de trabajadores está en desacuerdo total con el desempeño laboral en la competitividad del personal, seguido de los que están solo en desacuerdo con 16%, asimismo, un 14% de trabajadores afirma estar totalmente de acuerdo con el desempeño laboral en la competitividad del personal, seguido del 10% que está de acuerdo. Como conclusión tenemos que el desempeño laboral no es agradable en esta empresa.

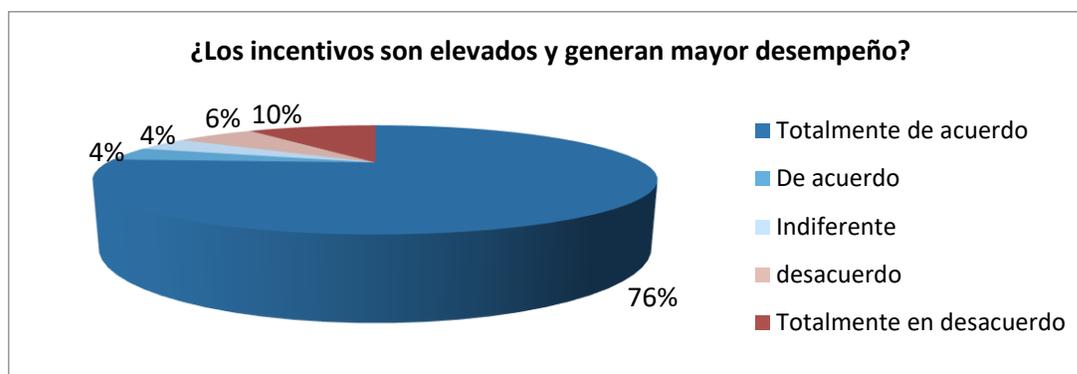
Tabla 17

¿Los incentivos son elevados y generan mayor desempeño?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	38	76%
	De acuerdo	2	4%
	Indiferente	2	4%
	desacuerdo	3	6%
	Totalmente en desacuerdo	5	10%
Respuestas recogidas		50	

Figura 12

¿Los incentivos son elevados y generan mayor desempeño?



En la figura 12 se puede observar que un 10% de trabajadores está en desacuerdo total con los elevados incentivos y el desempeño de cada trabajador, seguido de los que están solo en desacuerdo con 6%, asimismo, un 76% de trabajadores afirma estar totalmente de acuerdo con los elevados incentivos y el desempeño de cada trabajador, seguido del 4% que está de acuerdo. Lo que da una conclusión que esta empresa tiene un buen trato al trabajador.

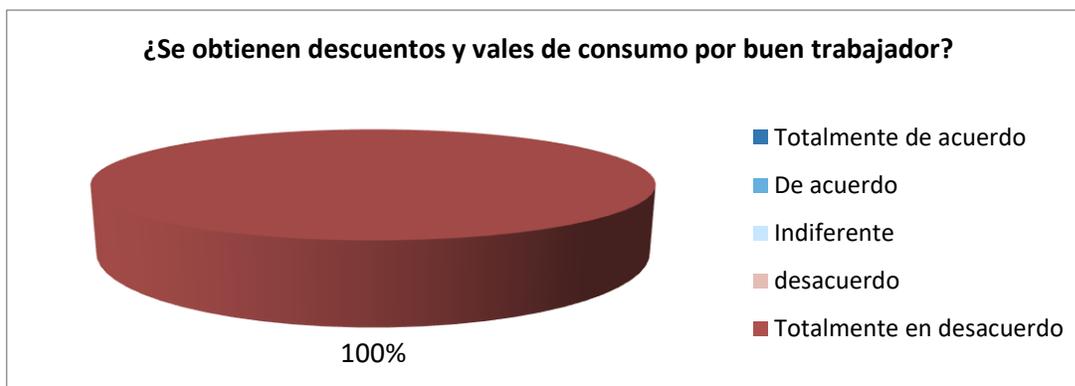
Tabla 18

¿Se obtienen descuentos y vales de consumo por buen trabajador?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	0	0%
	De acuerdo	0	0%
	Indiferente	0	0%
	desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	50	100%
	Respuestas recogidas	50	

Figura 13

¿Se obtienen descuentos y vales de consumo por buen trabajador?



En la figura 13 el 100% de trabajadores asegura que no se obtiene ningún vale de descuento o de consumo por buen trabajador.

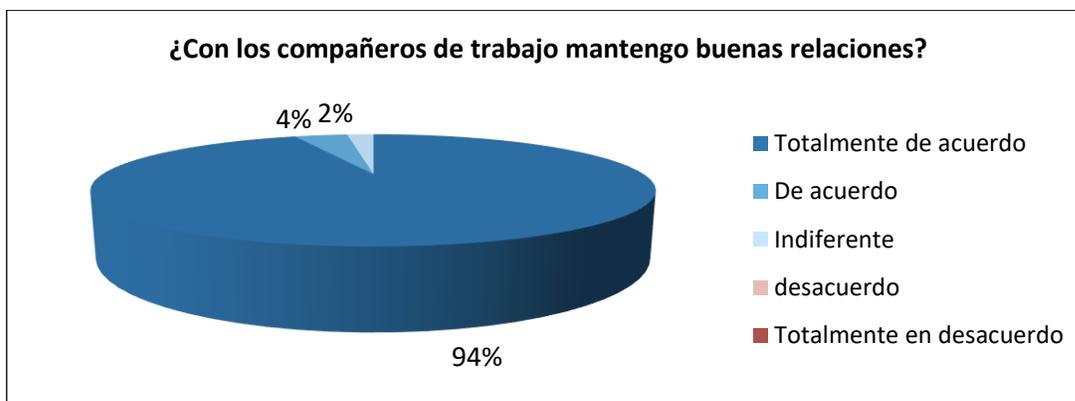
Tabla 19

¿Con los compañeros de trabajo mantengo buenas relaciones?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	47	94%
	De acuerdo	2	4%
	Indiferente	1	2%
	desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
Respuestas recogidas		50	

Figura 14

¿Con los compañeros de trabajo mantengo buenas relaciones?



En la figura 14 el 94% de trabajadores asegura que se mantiene buenas relaciones con los trabajadores, seguido de un 4% que asegura estar de acuerdo con las buenas relaciones y solo un 2% es indiferente, mientras que el porcentaje de desacuerdo y totalmente en desacuerdo es 0% para ambos. Dando a entender que existe compañerismo y por ende un buen ambiente laboral.

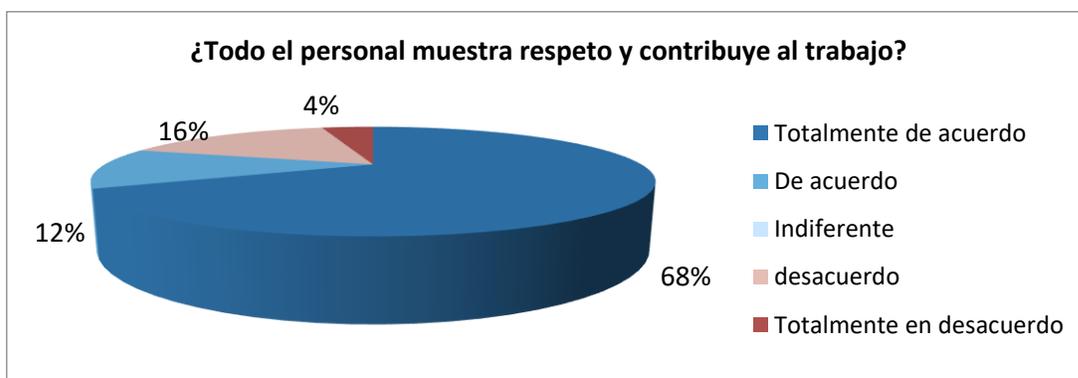
Tabla 20

¿Todo el personal muestra respeto y contribuye al trabajo?

		frecuencia	porcentaje
valido	Totalmente de acuerdo	34	68%
	De acuerdo	6	12%
	Indiferente	0	0%
	desacuerdo	8	16%
	Totalmente en desacuerdo	2	4%
Respuestas recogidas		50	

Figura 15

¿Todo el personal muestra respeto y contribuye al trabajo?



En la figura 15 se puede observar que un 4% de trabajadores está en desacuerdo total con que el personal muestra respeto y contribuye al trabajo, seguido de los que están solo en desacuerdo con 16%, de igual forma, un 68% de trabajadores afirma estar totalmente de acuerdo con el desempeño laboral en la competitividad del personal, seguido del 12% que está de acuerdo. Por lo que concluimos que existen principios y valores en esta empresa.

2. Análisis de los resultados

Análisis e interpretación de los resultados inferenciales:

- Contrastación de la hipótesis general
 - ✓ H_1 (hipótesis alternativa): El clima organizacional guarda relación con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías – 2023
 - ✓ H_0 (hipótesis nula): El clima organizacional no guarda relación con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías – 2023

Tabla 21*Resumen de procesamiento del clima organizacional y el desempeño de los trabajadores*

Encuestados					
Válido		Perdidos		Total	
N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
50	100.0%	0	0.0%	50	100.0%

Tabla 22*Prueba chi cuadrado del clima organizacional y el desempeño de los trabajadores*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13.018 ^a	1	<0.000
N de casos válidos	50		

*Es 1 casilla con un 15% esperado para un recuento menor que 5. Recuento mínimo esperado.

El estadístico de la prueba Chi-cuadrado de Pearson es 13.018 con 1 grado de libertad, asimismo la significación asintótica es <0.000, que a su vez es menor que el nivel de significación equivalente a 0.05, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alternativa “El clima organizacional guarda relación con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías - 2023”.

Tabla 23*Medidas simétricas del clima organizacional y el desempeño de los trabajadores*

	Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal Coefficiente de contingencia	0.455	<0.000
N de casos válidos	50	

El coeficiente de contingencia es 0.455 que indica que la fuerza o intensidad de la relación entre las variables clima organizacional y desempeño de los trabajadores es alto.

- Contrastación de la hipótesis específica

Liderazgo y desempeño

- ✓ H_1 (hipótesis alternativa): Existe relación entre el liderazgo y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías – 2023
- ✓ H_0 (hipótesis nula): No existe relación entre el liderazgo y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías – 2023

Tabla 24

Chi cuadrado del liderazgo y desempeño de los trabajadores

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14.103 ^a	1	<0.000
N de casos válidos	50		

*Es 1 casilla con un 17% esperado para un recuento menor que 5. Recuento mínimo esperado.

El estadístico de prueba Chi-cuadrado de Pearson es 14.103 con 1 grado de asimismo la significación asintótica es <0.000, que a su vez es menor que el nivel de significación equivalente a 0.05, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alternativa “Existe relación entre el liderazgo y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías – 2023”.

Tabla 25

Medidas simétricas del liderazgo y el desempeño de los trabajadores

	Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal Coefficiente de contingencia	0.469	<0.000
N de casos válidos	50	

El coeficiente de contingencia es 0.469 que indica que la fuerza o intensidad de la relación entre las variables clima organizacional y desempeño de los trabajadores es alto.

Condiciones de trabajo y desempeño:

- ✓ H_1 (hipótesis alternativa): Existe relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño de una empresa de distribución de mercancías – 2023
- ✓ H_0 (hipótesis nula): No existe relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño de una empresa de distribución de mercancías – 2023

Tabla 26

Pruebas chi cuadrado de condiciones de trabajo y desempeño de los trabajadores

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14.667 ^a	1	<0.000
N de casos válidos	50		

*Es 1 casillas con un 15% esperado para un recuento menor que 5. Recuento mínimo esperado

El estadístico de prueba Chi-cuadrado de Pearson es 14.667 con 1 grado de libertad que resulta relevante, pues la significancia asintótica es <0.000, que a su vez es menor que el nivel de significación equivalente a 0.05, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alternativa “Existe relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño de una empresa de distribución de mercancías – 2023”.

Tabla 27

Medidas simétricas de las condiciones de trabajo y desempeño de los trabajadores

	Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal Coefficiente de contingencia	0.476	<0.000
N de casos válidos	50	

El coeficiente de contingencia es 0.476 que indica que la fuerza o intensidad de la relación entre las variables clima organizacional y desempeño de los trabajadores es alto.

Motivación laboral y desempeño:

- ✓ H_1 (hipótesis alternativa): Existe relación entre la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías.
- ✓ H_0 (hipótesis nula): No existe relación entre la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías.

Tabla 28

Prueba chi cuadrado de la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13.256 ^a	1	<0.000
N de casos válidos	50		

*Es 1 casilla con un 18% esperado para un recuento menor que 5. Recuento mínimo esperado

El estadístico de prueba Chi-cuadrado de Pearson es 13.256 con 1 grado de libertad que resulta relevante, pues la significancia asintótica es <0.000, que a su vez es menor que el nivel de significación equivalente a 0.05, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alternativa “El clima organizacional guarda relación con el liderazgo y las relaciones interpersonales de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías - 2023”.

Tabla 29

Medidas simétricas de la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores

	Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal Coefficiente de contingencia	0.458	<0.000
N de casos válidos	50	

El coeficiente de contingencia es 0.458 que indica que la fuerza o intensidad de la relación entre las variables clima organizacional y desempeño de los trabajadores es alto.

3. Discusión de resultados

Se utilizó un enlace en encuesta fácil para enviar un cuestionario virtual con 14 preguntas a los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías. El clima organizacional está representado por 8 preguntas, mientras que el desempeño de los trabajadores está representado por 6 preguntas. El propósito del estudio fue identificar si existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías.

A través del resultado de la prueba chi cuadrado cuyo estadístico representó 13.018 y su significación asintótica es menor a 0.000 se pudo determinar que existe relación entre las dos variables, lo que confirma la hipótesis alternativa El clima organizacional se relaciona con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías – 2023, y se rechazó la hipótesis nula. Se encontró que la variable clima organizacional y el desempeño de los trabajadores estaban fuerte y significativamente relacionados. Adicionalmente, se cumplieron los objetivos específicos de la presente investigación, los cuales se detallan a continuación. De acuerdo con la meta No. 1. Se basó en establecer una conexión entre el liderazgo y el compromiso de una empresa de distribución de mercancías, donde se tomaron en cuenta factores como el liderazgo, las condiciones de trabajo y la motivación laboral. Se rechaza la hipótesis nula y se confirma la hipótesis alternativa específica El liderazgo y el compromiso se relacionan con el clima organizacional de una empresa de distribución de mercancías. Como se recordará, dicho objetivo estaba relacionado con la investigación de Castro (2021) donde la deficiencia tanto de liderazgo como de otros factores era notable. Por ello se aconsejó en la

presente investigación desarrollar formas para ser un buen líder, sin necesidad de convertirse en un dictador, se trata de un trabajo en equipo como se menciona en la investigación de Miranda (2022), y en donde más de la mitad de trabajadores asegura no haber un trabajo en equipo profesional como para poder realizar las labores.

Respecto a las condiciones de trabajo, se basó en averiguar cómo la empresa de distribución de mercancías debe interactuar un poco más en relación a sus trabajadores, como recompensas, relaciones interpersonales, compromiso por parte de todos. El objetivo específico antes mencionado se relaciona con la hipótesis alternativa debido a que se obtuvo un estadístico Chi-cuadrado de Pearson de 14.667 con 1° de libertad, el cual es significativo porque el nivel de significación asintomática es de 0.000, rechazando la hipótesis nula y afirmando la hipótesis alternativa específica podemos llegar a la conclusión que las condiciones de trabajo se relacionan con el clima organizacional. Para lo que se recomienda implementar una serie de charlas y reuniones, de esta forma los trabajadores interactúan, se van conociendo y eso hace que exista confianza en todos para poder trabajar ayudándose mutuamente. En el estudio El clima organizacional y su relación con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, es importante señalar que la relación entre las dos variables también se confirmó porque se obtuvieron niveles de significancia de 0.000. La hipótesis nula es refutada y la alternativa probada si el valor es menor a 0.05.

En cuanto a la motivación laboral, se basó en establecer la relación entre el compromiso, las recompensas y las relaciones interpersonales de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, y se tomaron en cuenta factores como su productividad, incentivos, empatía, compañerismo, promoción por buen trabajador. Se rechazan las hipótesis nulas y se aceptan en sus lugares las hipótesis alternativas específicas La motivación laboral y el

compromiso se relacionan con el clima organizacional de una empresa de distribución de mercancías, La motivación laboral y las recompensas se relacionan con el clima organizacional de una empresa de distribución de mercancías. El objetivo específico mencionado en esta investigación se relaciona con estas hipótesis específicas debido a que se obtuvo un estadístico Chi cuadrado de Pearson de 13.256, con 1° de libertad que es significativo porque el nivel de significación asintomático es de 0.000.

El desarrollo de un espacio para interrelacionarse, las capacitaciones constantes a los trabajadores y el implemento de vales de descuento, tanto en consumo de bienes como de servicios, fueron algunas de las sugerencias realizadas en este estudio. Los hallazgos de la investigación.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

Podemos concluir que el clima organizacional se relaciona con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, pues se encontró una relación moderadamente significativa entre ambos, como lo indica la observación de la relación en el coeficiente de contingencia de 0,455. Por lo tanto, resulta indispensable que la empresa desarrolle un buen clima organizacional a través del liderazgo, mejorando las condiciones de trabajo y motivando a los trabajadores a que su labor tenga un sentido para así poder desarrollar un buen desempeño tanto de ellos como de la empresa misma.

La dimensión **Liderazgo** se relaciona con el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, dicha relación se comprobó en el coeficiente de contingencia de 0.469 arrojando un resultado de una relación moderadamente significativa. El indicador de trabajo en equipo se determinó como es el más observado por los trabajadores, seguido de la comunicación y el respaldo del jefe, pues no sienten que se les apoye mucho, manifiestan.

La relación de la dimensión **Condiciones de trabajo** y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías, dicha relación se observó en el coeficiente de contingencia de 0.476. Se identificó que los trabajadores observaron los indicadores: Oportunidades de progreso y Horario laboral ya que la empresa no solía respetar el horario asignado, de igual forma, en el estado en que se encuentra la empresa no está en condiciones para ofrecer una oportunidad de crecer en el ambiente laboral.

La relación de **Motivación laboral** y el desempeño de los trabajadores de una empresa de distribución de mercancías es moderadamente significativa, dicha relación se observó en el coeficiente de contingencia de 0.458. Se observaron los indicadores Satisfacción y Participación; en el cual los trabajadores indicaron que no se sienten satisfechos con jefes cuyo trato es completamente ‘repugnante’, así como la falta de atención por parte de los mismos, lo que motiva a que la participación este en total escasez.

2. Recomendaciones

Bajo recomendación sería medir cada semestre o cada año el desempeño de cada jefe o superior, ya que hacerlo facilitará la comprensión de la situación en la que se encuentra el negocio, permitiendo tomar decisiones más efectivas teniendo en cuenta las necesidades de los empleados, identificando puntos de ruptura e implementando medidas correctivas cuando sea necesario.

Con relación a la dimensión del **Liderazgo**, observamos en los resultados del cuestionario que muchos trabajadores dieron a conocer la dificultad del trabajo en equipo, ya que su jefe directo no tenía ni comunicación constante con ellos y tampoco le gustaba respaldarlos, por tal motivo la recomendación sería que opten por capacitar al personal de alto rango o cambiarlo según el criterio de los señores, asimismo establecer un sistema de comunicación tanto verbales como vía whatsapp, pues algunos trabajadores manifestaron que hay palabras o frases que se malinterpretan, y se pueden tomar a mal, y respecto al trabajo en equipo se debe tener en cuenta que en todo trabajo te va a tocar realizar actividades con todo tipo de personas, por lo que tenemos que hacer a un lado las diferencias y unir fuerzas para que el resultado sea el mejor posible.

Ante los resultados en relación a la dimensión **condiciones de trabajo**, se recomienda implementar promociones por buen trabajador o vales de consumo, donde todo el personal pueda demostrar interés en realizar tareas con un incentivo en el medio, con el objetivo de elevar la calidad, reducir la fatiga y el estrés del trabajo. Asimismo, que se respete el horario de trabajo y que se tomen medidas correspondientes para que la empresa pueda ofrecer oportunidades para una línea de carrera.

Con respecto a la dimensión **motivación laboral**, se recomienda crear planes de comunicación interna con la participación del personal de todos los niveles de la organización y establecer iniciativas que satisfagan su labor y la cercanía con los compañeros. También se recomienda realizar encuestas cada semestre acerca de su estadía en la empresa, para poder estar al tanto de lo que sucede dentro y tomar medidas para mejorarlo.

REFERENCIAS

- Alvarado, A. (2023) Desempeño laboral: Qué Es, cómo medirlo y por qué, Blog de Recursos Humanos de Bizneo HR: práctico y actual. Available at: <https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/>.
- Arriaga, Y. (2022) Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de servicio del distrito de Miraflores, lima 2022, Universidad Peruana De Las Américas. Available at: <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2938/1.TESIS%20-%20YESSENIA%20ARRIAGA%20CHAVEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Cárdenas, A. (2022) El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral en el Grupo Empresarial Meonocorp, Universidad Ricardo Palma - repositorio.urp.edu.pe. Available at: https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/5952/T030_70313160_T%20ANGEL%20ARMANDO%20ANTONIO%20C%3%81RDENAS%20PALACIO_S.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castro, E. (2021) El clima organizacional y su incidencia en la productividad de los trabajadores de una empresa de outsourcing de soluciones empresariales en el año 2020, Universidad Ricardo Palma - repositorio.urp.edu.pe. Available at: https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/4046/NEG-T030_71956053_T%20%20%20CASTRO%20CUIPAL%20ENGRY%20GUADALUPE.pdf?sequence=1

Chachayma, P. (2022) Clima organizacional y desempeño laboral en colaboradores de una entidad pública en el distrito de Jesús María, Universidad peruana de las américas.

Available at:

http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2730/1.CHACHAYMA%20MAMANI%20PAOLA_TESIS%20AGOSTO%202022%20%2017.09.22.pdf?sequence=1.

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones (Editora Atlas, Trad.; 9na ed.). McGraw-Hill / Interamericana Editores. (Trabajo original publicado en 2011).

Celis, F. (2006) La Gestión de Recursos Humanos - Redalyc, Laurus. Available at: <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109902.pdf>.

Coachers, M. (2023) ¿Qué beneficios trae Medir el clima organizacional? Available at: <https://mandomedio.com/colombia/blog/articulos-blog/que-beneficios-trae-medir-el-clima-organizacional/#:~:text=Un%20clima%20organizacional%20positivo%20se,al%20m%C3%A1ximo%20en%20su%20trabajo>.

Contreras, B. & Matheson, P. (1984) UNA HERRAMIENTA PARA MEDIR CLIMA ORGANIZACIONAL: CUESTIONARIO DE LITWIN Y STRINGER, Repositorio UC | Dirección de Bibliotecas UC. Available at: <https://repositorio.uc.cl/server/api/core/bitstreams/9c2dd119-e099-49cd-906f-2860f793a625/content>.

Dessler, G. (2015). Administración de recursos humanos. México: Pearson.

- Erazo, E. (2022) El clima organizacional y su desempeño laboral de los trabajadores del Gad de Riobamba, Repositorio Universidad Nacional de Chimborazo. Available at: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/9375/1/Erazo%20Reynoso%2C%20E.%282022%29%20El%20clima%20organizacional%20y%20su%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20los%20trabajadores%20del%20Gad%20de%20Riobamba..pdf>
- Fernando, R. & Urdaneta, E. (2009) Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas, Universidad Rafael Beloso Chacín. Available at: <https://www.scribd.com/document/463858053/Dialnet-DesempenoLaboralYCalidadDeServicioDelPersonalAdmin-3063107-pdf>.
- Ganga, F., Piñones, M. & Saavedra, L. (2015) *Clima organizacional: Algunos Basamentos históricos y conceptuales para la reflexión*, FCSH. Available at: <https://www.fcsh.espol.edu.ec/es/clima-organizacional-algunos-basamentos-hist%C3%B3ricos-y-conceptuales-para-la-reflexi%C3%B3n-por-francisco>.
- García, M. (2009) Clima organizacional y su diagnóstico: Una Aproximación conceptual, Cuadernos de Administración. Available at: <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Gualli, L. (2021) Clima organizacional y desempeño laboral del personal en los gobiernos autónomos descentralizados municipales, Repositorio Universidad Técnica de Ambato: Página de inicio. Available at: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/32176/1/13%20ADP.pdf>

Hernández P. (2013). Motivación, satisfacción Y desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. XVIII Congreso Internacional De Contaduría Administración E Informática.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xviii/docs/3.23.pdf>

Hernández, R. (2022) Metodología de la investigación Sexta edición, Escuela Superior de Guerra Naval. Available at: <https://www.esup.edu.pe/>.

Huamán, A. (2023) Clima organizacional y desempeño laboral en una Caja Municipal, Innova research Journal. Available at: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8939096.pdf>.

Iglesias, A., Torres, J. y Mora, Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. Medisur, 17(4), 562-569. Recuperado de

<https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=9279>

Junco, J. (2021) El clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de una entidad financiera del sector agropecuario, repositorio.urp.edu.pe. Available at:

<https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/5141/NEG->

[T030_73232290_T%20%20%20JUNCO%20ECHEVARRIA%20JOSELYN%20MARRIA%20DE%20LOS%20ANGELES.pdf?sequence=1](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/5141/NEG-T030_73232290_T%20%20%20JUNCO%20ECHEVARRIA%20JOSELYN%20MARRIA%20DE%20LOS%20ANGELES.pdf?sequence=1)

Laia, R. (2023) El Inicio de las relaciones interpersonales " Orientación Psicológica, Orientación Psicológica. Available at: [https://orientacionpsicologica.es/el-inicio-de-las-](https://orientacionpsicologica.es/el-inicio-de-las-relaciones-)

[relaciones-](https://orientacionpsicologica.es/el-inicio-de-las-relaciones-)

[interpersonales/#:~:text=Las%20relaciones%20interpersonales%20abarcen%20toda,de%20trabajo%2C%20escuela%20y%20universidad.](https://orientacionpsicologica.es/el-inicio-de-las-relaciones-#:~:text=Las%20relaciones%20interpersonales%20abarcen%20toda,de%20trabajo%2C%20escuela%20y%20universidad.)

Macedo de Marchetti, M., Litvak de Cohen, M. y Forté, F. (agosto, 2002). Algunas reflexiones sobre el Trabajo en Equipo como estrategia para el Gerenciamiento de la Calidad en

Instituciones Educativas. Trabajo presentado en el Congreso Regional de Ciencia y Tecnología NOA 2002, Catamarca, Argentina. Resumen recuperado de <http://editorial.unca.edu.ar/Publicacione%20on%20line/CD%20INTERACTIVOS/NOA2002/Reflexiones%20Trabajo%20Equipo.pdf>

Martínez, N. (2023) *Clima Laboral: Beneficios, Tipos y cómo mejorarlo*, Grupo Castilla.

Available at: https://www.grupocastilla.es/clima-laboral/#Tipos_de_clima_laboral.

Medrano, K. (2022) Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Inversiones Kevin Edu S.A.C durante la crisis Covid-19, Universidad de Piura. Available at:

https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5862/AEL_030.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Mendoza, J., Burbano, V. & Mendoza, H. (2022) Relación entre clima organizacional y desempeño laboral estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia), scielo - información tecnológica. Available at:

<https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v33n6/0718-0764-infotec-33-06-157.pdf>

Minaya, M. (2021) “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los colaboradores del área de producción de la empresa ABC S.A.C., repositorio urp.

Available at: [https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/3694/NEG-T030_73115113_T%20%20%20MINAYA%20VIRU%20MILAGROS%20MARIE.p](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/3694/NEG-T030_73115113_T%20%20%20MINAYA%20VIRU%20MILAGROS%20MARIE.pdf?sequence=1)
[df?sequence=1](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/3694/NEG-T030_73115113_T%20%20%20MINAYA%20VIRU%20MILAGROS%20MARIE.pdf?sequence=1)

Miranda, M. (2022) Clima organizacional y desempeño laboral en la casa comercial novicompu del cantón la libertad año 2022,

<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/8719/1/UPSE-TAE-2022-0087.pdf>.

Available at: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/8719/1/UPSE-TAE-2022-0087.pdf>.

Narvaez, M. (2023) *Motivación laboral: Qué es y cómo impulsarla*, QuestionPro. Available at: <https://www.questionpro.com/blog/es/motivacion-laboral/>.

Ortega, C. (2023) Qué Es el clima organizacional. Características E Importancia, QuestionPro. Available at: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/>.

Palma, L. (2017) Análisis del clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del talento humano en el hotel decameron punta centinela, provincia de santa elena, 2017., Universidad estatal península de Santa Elena facultad ciencias administrativas. Available at: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4729/1/UPSE-TAE-2019-0050.pdf>.

Pedraza, E., Amaya, G. & Conde, M. (2010) Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia, Revista de Ciencias Sociales. Available at: <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>

Peñaranda, W. (2022) Influencia del Clima organizacional en la satisfacción laboral de los funcionarios de la universidad de la guajira, Sede Riohacha, UMECIT. Available at: <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/507>

Performance, K. (2023) ¿Qué es el clima organizacional?, KPI. Available at: <https://www.kpiestudios.com/que-es-el-clima-organizacional>

- Pino, E., Granja, A. & Niño, Y. (2021) Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de trabajadores del Hospital Tipo B Huambalo, Biblioteca Cesar. Available at: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2079>
- Quiroa, M. (2021) Teoría de Herzberg, Economipedia. Available at: <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-herzberg.html>.
- Robbins, S. & Judge, T. (2017). Comportamiento Organizacional Editorial Pearson Educación
- Rodríguez, D. (2001). Diagnóstico Organizacional (Sexta ed.). México D.F.: Alfaomega.
- Romero, L. (2022) Clima laboral y compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sihuas 2022, Escuela de Postgrado Universidad César Vallejo. Available at: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/99601/Romero_OLMA-SD.pdf?sequence=4
- Santander, B. (2023) Motivación Laboral: 7 técnicas para recuperar la ilusión en el trabajo, Motivación laboral: técnicas y tipos | Blog Becas Santander. Available at: <https://www.becas-santander.com/es/blog/motivacion-laboral-tecnicas.html>.
- Santos, Y. (2022) El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL 09, Huaura, UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN. Available at: <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/7511/TESIS-EVELYN%20SANTOS-06-06.%20OK.pdf?sequence=1>.
- Silva, M. (1996). El Clima en las Organizaciones. Barcelona: Editorial EUB.

Sodexo, P. (2022) Compromiso laboral de los empleados: ¿Por qué es tan importante?, Sodexo.

Available at: <https://www.sodexo.es/blog/compromiso-laboral-empresa/>.

Valdez, M. (2018) *RELACIONES INTERPERSONALES Y HABILIDADES SOCIALES EN ESTUDIANTES DE CUARTO Y QUINTO AÑO DE SECUNDARIA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA*, 2018., *Repositorio USS*. Available at:

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9106/Rimarach%C3%A4Dn%20Cayatopa%2c%20Lizandro.pdf>.

Vásquez, J. (2018) El clima laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de ciudad eten, 2016, UMB-Institucional.

Universidad Privada Juan Mejía Baca – Chiclayo. Available at:

https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UMBI_64ea01aa540c41b4636abd4ee397becc.

Ventura, B. (2022) Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de un operador de comercio exterior en Perú, repositorio.urp.edu.pe.

Available at:

https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/5890/T030_72310459_T%20BEATRIZ%20DORI%C3%91A%20VENTURA%20JU%C3%81REZ.pdf?sequence=1

Villarreal, L. (2022) Estudio de la Relación de la Satisfacción Laboral en la Productividad de la Empresa Gervimotos S.A.S Ubicada en el Municipio del Socorro, Repositorio

Institucional Unilibre. Available at:

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/23798/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

APÉNDICE

Apéndice 1 – Cuestionario de recolección de datos

PREGUNTAS	RESPUESTAS
Su jefe directo tiene actitud para trabajar en equipo.	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
Su jefe directo se comunica constantemente con usted.	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
Usted cuenta con un buen respaldo de su jefe directo ante cualquier eventualidad.	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
Las condiciones de trabajo de esta empresa son favorables para una buena actitud de trabajo.	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
La empresa tiene oportunidades de progreso.	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo

	Totalmente en desacuerdo
La empresa cumple con mi horario laboral establecido.	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
Tengo satisfacción como persona.	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
La motivación laboral de la empresa me hace querer participar más en la toma de decisiones.	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
El compromiso de todo el personal es excelente y ayuda en la productividad.	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
El desempeño laboral de la empresa hace que el personal sea competitivo.	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
Los incentivos son elevados y generan mayor desempeño.	Totalmente de acuerdo

	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
Se obtienen descuentos y vales de consumo por buen trabajador.	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
Con los compañeros de trabajo mantengo buenas relaciones.	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
Todo el personal muestra respeto y contribuye al trabajo.	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Indiferente
	desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

Apéndice 2 - Certificado de validez de contenido del cuestionario

NA	Formulación del ítem/preguntas abiertas	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Indicador: Trabajo en equipo									
1	Su jefe directo tiene actitud para trabajar en equipo.	x		x		x			
Indicador: Comunicación									
2	Su jefe directo se comunica constantemente con usted.	x		x		x			
Indicador: Respaldo del jefe directo									
3	Usted cuenta con un buen respaldo de su jefe directo ante cualquier eventualidad.	x		x		x			
Indicador: Actitud de trabajo									
4	Las condiciones de trabajo de esta empresa son favorables para una buena actitud de trabajo.	x		x		x			
Indicador: Oportunidades de progreso									
5	La empresa tiene oportunidades de progreso.	x		x		x			
Indicador: Horario laboral									
6	La empresa cumple con mi horario laboral establecido.	x		x		x			
Indicador: Satisfacción									
7	Tengo satisfacción como persona.	x		x		x			
Indicador: Participación									
8	La motivación laboral de la empresa me hace querer participar más en la toma de decisiones.	x		x		x			
Indicador: Productividad									
9	El compromiso de todo el personal es excelente y ayuda en la productividad.	x		x		x			
Indicador: Competitividad									
10	El desempeño laboral hace que el personal sea competitivo.	x		x		x			
Indicador: Incentivos									
11	Los incentivos son elevados y generan mayor desempeño.	x		x		x			
Indicador: Promociones por buen trabajador									
12	Se obtienen descuentos y vales de consumo por buen trabajador.	x		x		x			
Indicador: Compañerismo									
13	Con los compañeros de trabajo mantengo buenas relaciones.	x		x		x			
Indicador: Empatía									
14	Todo el personal muestra respeto y contribuye al trabajo.	x		x		x			

Apéndice 3 - Certificados de validez del instrumento

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []**
No aplicable []

04 de Octubre del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Ramirez Moreno Marcia Victoria

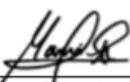
Especialidad del evaluador: master in business administration

1 **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2 **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

3 **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



FIRMA
70681137

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

**Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]
aplicable []**

**Aplicable después de corregir [] No
aplicable []**

10 de octubre del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mirtha Inés Chamberg Tejada

Especialidad del evaluador: Licenciado en Administración con mención en Marketing

1 **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2 **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

3 **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



FIRMA

DNI: 47223827

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []**
No aplicable []

03 de octubre del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Elizabeth Noriega Aguilar

Especialidad del evaluador: Licenciada en Administración

1 **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2 **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

3 **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

DocuSigned by:

Elizabeth Noriega

647F9BEB5D0344C...

FIRMA

DNI 43400476

Apéndice 4 – BENCHMARKING

Empresa	Rubro / Categoría	Tipo de competencia	Target market	Conductas referentes al Clima Organizacional
DHL Express - Perú	Operador LogísticoIntegral: Servicio de mensajería, agente de carga, agente de aduana	Directa	Importadores, exportadores, distribución	<ul style="list-style-type: none"> - Programas integrales de desarrollo orientados al avance de los empleados. - Fomenta un entorno en el que los empleados son evaluados periódicamente para ver cómo pueden mejorar con el tiempo. - Introdujeron Performance Whiteboards, una estrategia de comunicación que permite a los gerentes mantenerse en contacto con su personal. Implica realizar reuniones semanales donde los equipos de trabajo puedan colaborar en proyectos rápidos y compartir ideas en una pizarra. mediano y largo plazo. - Cuenta con perfiles de éxito que resaltan cómo un colaborador se ha desarrollado y desempeñado exitosamente en su campo, reconociéndolo como un colaborador modelo. - Fomentan actividades fuera del horario laboral que le permiten socializar con compañeros de trabajo y divertirse mientras crean experiencias positivas.

Empresa	Rubro / Categoría	Tipo de competencia	Target market	Conductas referentes al Clima Organizacional
ALTRADI - España	Operador Logístico: Servicio de distribución de mercaderías, agente de carga, almacenaje	Muy Directa	Cadena de distribución de mercaderías	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitando la comunicación entre las distintas ubicaciones, la mejora diaria de la calidad de los procesos y la aceleración del servicio. - Intenta incesantemente resolver cualquier incidencia que impida la pronta entrega de un envío. - Las cosas empiezan a llegar al almacén en cuanto se apagan las luces de la oficina. Su tarea es asegurarse de que cada pallet llegue a su destino a tiempo durante un día que se extenderá hasta bien entrada la madrugada. - Aunque los tiempos son medidos, es igualmente crucial cumplir estrictamente con los horarios y tratar la mercancía con cuidado. Esto se puede hacer mediante el uso de equipos eléctricos que permitan trabajar en ambientes desinfectados y libres de humo.

Empresa	Rubro / Categoría	Tipo de competencia	Target market	Buenas prácticas relacionadas al Clima Organizacional
RANSA - Perú	Operador Logístico Agenciamiento de aduana, agenciamiento de Carga	indirecta	Importadores y exportadores	<ul style="list-style-type: none"> - Con la intención de velar por su seguridad, brindan servicios de movilidad a los empleados de la empresa. - Para las familias de los trabajadores se anuncian diversas campañas de salud, ferias y eventos recreativos. - Con el fin de ayudar a los nuevos empleados a desarrollar sus habilidades y conocimientos para avanzar en sus carreras dentro de la organización, ofrecen programas de capacitación y aprendizaje que incluyen talleres de mentoría, coaching, desarrollo de proyectos, entre otras cosas. - Para ayudar a los empleados a mejorar sus habilidades, ofrecen planes y programas de formación tanto internos como externos, aumentando la confianza y satisfacción. - Con el objetivo de garantizar el desempeño más seguro y eficiente de sus funciones, abogan por programas e iniciativas relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo para los empleados. - Para asegurarse de que las metas personales y los objetivos comerciales de los empleados estén alineados, utilizan un proceso de gestión del desempeño.

Empresa	Rubro / Categoría	Tipo de competencia	Target market	Buenas prácticas relacionadas al Clima Organizacional
Distribuidora mayorista - Chile	Operador Logístico Servicio de distribución, Almacenaje, Carga	Directa	Servicio de distribución de mercaderías	<ul style="list-style-type: none"> - Ayudan a clientes privados y propietarios de empresas, clientes de comercio minorista y mayorista, ultramarinos, minimercados, etc con las entregas, otorgan compromiso y cuentan con el mejor equipo para realizar la labor. - Nuestros socios lo tratarán con respeto y garantizarán una entrega rápida y precisa, lo que permite que el cliente tenga más confianza con nosotros, se le está comunicando constantemente al cliente sobre la entrega de su pedido - Las alianzas directas y acuerdos comerciales con fabricantes e importadores rigen en la distribución de cada uno de nuestros productos.

Empresa	Rubro / Categoría	Tipo de competencia	Target market	Buenas prácticas relacionadas al Clima Organizacional
LKL Asociados SAC	Comercialización, representación, distribución e importación/exportación de equipos eléctricos y eléctricos.	Directa	Distribución y comercialización	<ul style="list-style-type: none"> - Contamos con las certificaciones específicas que cada uno de nuestros clientes exige. - Nuestro objetivo es inculcar en cada uno de nuestros colaboradores un fuerte sentido de responsabilidad con respecto a las necesidades de nuestros clientes. - Nuestro mejor plan para mantener el éxito de nuestra empresa es ofrecer productos de alta calidad a precios razonables, junto con un excelente servicio al cliente y entregas a tiempo. - Crear una cultura que valore la dedicación, la lealtad y el orgullo entre todos sus empleados, mientras los educa e inspira para alcanzar su máximo potencial en términos de productividad y creatividad.

Empresa	Rubro / Categoría	Tipo de competencia	Target market	Buenas prácticas relacionadas al Clima Organizacional
Dimevar Distribuidora - Ecuador	Cadena de distribución de productos de todo tipo	Muy Directa	Distribución y comercialización	<ul style="list-style-type: none"> - Brinda servicios comerciales especializados en los mercados mayorista, minorista y de cadenas que nuestros proveedores necesitan cubiertos para la distribución de bienes de alta calidad y precios competitivos, a través de estos llegar al mayor número de consumidores ecuatorianos a nivel nacional tanto como sea posible. - Contribuye con experiencia profesional en la comercialización de bienes de consumo masivo en general, utilizar todos los canales de distribución disponibles de manera efectiva y rentable para brindar a nuestros clientes un beneficio económico justo. socios, clientes, empleados y accionistas, entre otros.

Apéndice 5 – Propuesta de plan de mejora continua

Dimensión	Debilidad/problema	Acción correctiva	Estrategia	Responsables	Presupuesto (soles)	Duración	Frecuencia
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> * Dificultad en trabajo en equipo * Falta de comunicación * Falta de apoyo al momento de la solución de problemas 	<ul style="list-style-type: none"> * Capacitación a todo el personal de alto rango * Establecer códigos de comunicación 	Realizar capacitaciones a todo el personal sobre trabajo en equipo y palabras o frases permitidas en chats grupales e individuales de whatsapp	Gerente de recursos humanos	5000	trimestral	cada 3 meses
Condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> * Falta de promociones por buen trabajador * Vales de consumo * No se respeta el horario de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> * Incentivar a los trabajadores con vales de consumo * Promover el trabajo híbrido 	<ul style="list-style-type: none"> * Creación de vales de consumo a cada trabajador según desempeño * Programa de trabajo híbrido 	Área de Marketing, ventas, logística	3000	anual	cada año
Motivación laboral	<ul style="list-style-type: none"> * Falta de satisfacción * Falta de participación 	<ul style="list-style-type: none"> * Crear planes de comunicación interna e integración para la participación del personal 	<ul style="list-style-type: none"> * Realizar encuestas sobre la estadía en la empresa y que es lo que se podría mejorar * Armar pequeñas reuniones o fiestas mensualmente por cada personal que cumple años 	Área de Recursos Humanos	2500	mensual	1 vez al mes