



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

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

**Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del
área de producción de una empresa comercializadora de colchones en Lima
con enfoque global, 2023**

TESIS

**Para Optar el Título Profesional de Licenciada en Administración de
Negocios Globales**

AUTORA

**Pajares Pinedo, Jhosseline Milagros
ORCID: 0009-0001-1135-7625**

ASESORA

**Casas Quispe, María Isabel
ORCID: 0000-0002-0445-374X**

Lima, Perú

2023

Metadatos Complementarios

Datos de autora

Pajares Pinedo, Jhosseline Milagros

Tipo de documento de identidad de la AUTORA: DNI

Número de Documento de Identidad de la AUTORA: 74324736

Datos de asesor

Casas Quispe, María Isabel

Tipo de documento de la ASESORA: DNI

Número de Documento de Identidad de la ASESORA: 45705128

Datos del jurado

JURADO 1: Villar Córdova Icochea, Mario Andrés Martín, DNI: 07877999, ORCID: 0000-0002-0786-653.

JURADO 2: Escalante Flores Jorge Luis, DNI: 09390378, ORCID: 0000-0002-4942-5283.

JURADO 3: Minchola Guardia, Renzo Daniel, DNI: 45614158, ORCID: 0000-0003-2944-8207.

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

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación a mis padres Javier y Rosa por su apoyo y amor incondicional y a mi abuelo Francisco Pajares por sus buenas enseñanzas y por ser un ejemplo de perseverancia. A Morita, que fue mi compañera fiel durante 9 años, mi ángel de 4 patitas.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por todas las bendiciones otorgadas, a mis padres por todo el apoyo brindado y por todo su amor.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del área de producción de una empresa comercializadora de colchones”, se realizó con el principal objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones.

Por consiguiente, el desarrollo de la investigación abarca cinco capítulos, los cuales se van a detallar a continuación:

En el desarrollo del capítulo I, se presenta el planteamiento del estudio y se da a conocer la realidad problemática de una empresa comercializadora de colchones, de los cuales se proponen los objetivos; a su vez, se desarrolla la justificación, el alcance del estudio y las limitaciones existentes.

En el desarrollo del capítulo II, se enfoca en presentar los antecedentes nacionales e internacionales que se relacionan con las variables de clima organizacional y desempeño laboral de la investigación. Asimismo, se da a conocer las bases teóricas y la definición de los términos básicos.

En el desarrollo del capítulo III, se enfoca en dar a conocer las hipótesis presentes en la investigación, las variables de estudio y su operacionalización, la matriz de operacionalización de variable y la matriz de consistencia.

En el desarrollo del capítulo IV, se da a conocer el método que se emplea en la investigación, se procede a detallar el tipo y método de la investigación, el diseño de investigación. También, se da a conocer la población y la muestra que será objeto de estudio; asimismo, el instrumento que se emplea para la toma de datos y las técnicas de procesamiento y análisis.

En el Capítulo V, se presentan la discusión y los resultados obtenidos de la investigación. Asimismo, se da a conocer el análisis e interpretación de los resultados descriptivos e inferenciales. También, se presenta la contrastación de las hipótesis específicas y la discusión de los resultados. A su vez, se presenta el benchmarking y el cronograma de actividades para la mejora continua.

Finalmente, en el Capítulo VI, se da a conocer las conclusiones y recomendaciones obtenidas del presente estudio de investigación.

INDICE

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	20
1.1. Formulación del problema	20
1.1.1. Planteamiento del problema.....	20
1.1.1.1. Diagnóstico de la empresa.....	22
1.1.1.2. Pronóstico	23
1.1.1.3. Control del pronóstico	25
1.1.2. Problema principal	26
1.1.3. Problema secundario.....	26
1.2. Objetivos, general y específicos.....	27
1.2.1. Objetivo general.....	27
1.2.2. Objetivos específicos	27
1.3. Justificación o importancia del estudio.....	27
1.3.1. Justificación teórica	27
1.3.2. Justificación práctica.....	28
1.3.3. Justificación metodológica.....	28
1.3.4. Importancia del estudio.....	29
1.4. Alcance y limitaciones	29
1.4.1. Alcances	29
1.4.2. Limitaciones.....	30

1.4.2.1. Limitación espacial.....	30
1.4.2.2. Limitación temporal	30
1.4.2.3. Limitación conceptual	30
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL	31
2.1. Antecedentes de la investigación.	31
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	31
2.1.2. Antecedentes internacionales.	34
2.2. Bases teóricas – científicas.	37
2.2.1. Marco Histórico.....	37
2.2.1.1. Variable Clima organizacional	37
2.2.1.2. Variable Desempeño laboral.....	44
2.2.2. Marco Legal.....	51
2.2.3. Marco teórico.....	56
2.2.3.1. Clima organizacional	56
2.2.3.2. Desempeño laboral	65
2.3. Definición de términos básicos	75
2.4. Estado del Arte.....	79
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES.	91
3.1. Hipótesis y/o supuestos básicos.	91
3.1.1. Hipótesis general.....	91

3.1.2. Hipótesis específicas.....	91
3.2. Las variables de estudio y su operacionalización.....	92
3.3. Matriz de operacionalización de variables.....	93
3.4. Matriz lógica de consistencia:.....	95
CAPÍTULO IV: MÉTODO	96
4.1. Tipo, enfoque, alcance y método de la investigación.	96
4.1.1. Tipo de investigación	96
4.1.2. Enfoque de la investigación.	96
4.1.3. Por el alcance	96
4.1.4. Método de investigación.....	97
4.2. Diseño específico de investigación y corte	97
4.2.1. Diseño no experimental.....	97
4.2.2. Corte transversal.....	97
4.3. Población, muestra (unidad de análisis).....	98
4.4. Instrumentos de obtención de datos	100
4.4.1. Validez.....	102
4.4.2. Confiabilidad	102
4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	104
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	105
5.1. Análisis e interpretación de los resultados	105

5.1.1. Análisis e interpretación de los resultados descriptivos	105
5.1.1.1. Variable Clima organizacional	105
5.1.1.1.1. Dimensión: Comunicación.....	105
5.1.1.1.2. Dimensión: Liderazgo	107
5.1.1.1.3. Dimensión: Trabajo en equipo	111
5.1.1.2. Desempeño laboral.....	118
5.1.1.1.2. Dimensión: Motivación.....	118
5.1.1.1.2. Dimensión: Satisfacción laboral	123
5.1.2. Análisis e interpretación de los resultados inferenciales	129
5.2. Contrastación de hipótesis específicas	131
5.3. Discusión de los resultados	136
5.4. Benchmarking	140
5.5. Cronograma de actividades para la mejora continua	142
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	143
6.1. Conclusiones	143
6.2. Recomendaciones.....	144

APÉNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de unidades de análisis	92
Tabla 2: Matriz de la variable Clima organizacional.....	93
Tabla 3: Matriz de la variable Desempeño laboral	94
Tabla 4: Instrumento de obtención de datos	100
Tabla 5: Validez de expertos.....	102
Tabla 6: Interpretación de la confiabilidad	102
Tabla 7: Resumen de procesamiento de casos.....	103
Tabla 8: Estadística de fiabilidad.....	103
Tabla 9: ¿Considera usted que la comunicación dentro del área de producción es clara y efectiva?	105
Tabla 10: ¿Considera usted que recibe la información necesaria para realizar su trabajo de manera eficiente?	106
Tabla 11: ¿Considera usted que se le involucra en el proceso de planificación y organización de su trabajo?	107
Tabla 12: ¿Considera usted que se toma en cuenta la participación activa entre los trabajadores para la toma de decisiones correspondientes al área de trabajo?	108
Tabla 13: ¿Considera usted que la participación activa de los empleados contribuye a un clima organizacional más positivo y productivo?.....	110
Tabla 14: ¿Considera usted que se existe un ambiente de confianza y apoyo mutuo entre los miembros del equipo?	111
Tabla 15: ¿Considera usted que se fomenta el trabajo en equipo y la colaboración en el área de trabajo?.....	112

Tabla 16: ¿Considera usted que existe colaboración entre los miembros de su equipo de trabajo?	114
Tabla 17: ¿Considera usted que la inclusión en el lugar de trabajo tiene un impacto positivo en el clima organizacional y el desempeño laboral en general?.....	115
Tabla 18: ¿Considera usted que lo incluyen en la toma de decisiones y procesos laborales pertenecientes al área de trabajo?	116
Tabla 19: ¿Considera usted que el reconocimiento y las recompensas que brinda la empresa se otorgan de manera oportuna y justa?	118
Tabla 20: ¿Considera usted que el reconocimiento y las recompensas contribuyen a un clima organizacional positivo y motivador?.....	119
Tabla 21: ¿Considera usted que los incentivos que ofrece la empresa están acorde a su desempeño laboral?.....	120
Tabla 22: ¿Considera usted que recibe la capacitación necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales?.....	122
Tabla 23: ¿Considera usted que la empresa brinda oportunidad crecimiento y desarrollo profesional?.....	123
Tabla 24: ¿Considera usted que los beneficios laborales que ofrece la empresa están alineados con tus necesidades y expectativas como trabajador?	124
Tabla 25: ¿Considera usted que ha recibido apoyo por parte de la empresa para comprender y hacer uso efectivo de los beneficios laborales ofrecidos?	125
Tabla 26: ¿Considera usted que la empresa cuenta con las medidas necesarias para el bienestar y la seguridad laboral de los trabajadores?	127

Tabla 27: ¿Considera usted que ha recibido la información adecuada para tener bienestar y seguridad laboral acorde al área en la que se desempeña?	128
Tabla 28: Tabla cruzada Clima organizacional * Desempeño laboral	130
Tabla 29: Chi – cuadrado de clima organizacional y desempeño laboral.....	130
Tabla 30: Medidas simétricas	130
Tabla 31: Tabla cruzada comunicación * desempeño laboral	132
Tabla 32: Pruebas de chi – cuadrado de comunicación y desempeño laboral	132
Tabla 33: Medidas simétricas	132
Tabla 34: Tabla cruzada liderazgo * desempeño laboral.....	133
Tabla 35: Pruebas de chi – cuadrado liderazgo y desempeño laboral	134
Tabla 36: Medidas simétricas	134
Tabla 37: Tabla cruzada trabajo en equipo * desempeño laboral	135
Tabla 38: Prueba de chi – cuadrado trabajo en equipo y desempeño laboral	135
Tabla 39: Medidas simétricas	136

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diagnóstico de la empresa.....	22
Figura 2: Pronóstico.....	24
Figura 3: Control de pronóstico	26
Figura 4: Antecedentes del clima organizacional	43
Figura 5: Antecedentes del desempeño laboral	51
Figura 6: Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y competitividad laboral	53
Figura 7: Decreto Legislativo N° 854, modificado por la Ley N° 27671, Ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo.	54
Figura 8: Ley N° 30222, Ley que modifica la ley N° 29783 de Seguridad y Salud en el Trabajo	56
Figura 9: Factores que influyen en el clima organizacional	61
Figura 10: Tipos de clima organizacional.....	63
Figura 11: Medición del clima organizacional	65
Figura 12: Factores que influyen en el desempeño laboral.....	68
Figura 13: ¿Considera usted que la comunicación dentro del área de producción es clara y efectiva?	105
Figura 14: ¿Considera usted que recibe la información necesaria para realizar su trabajo de manera eficiente?	106
Figura 15: ¿Considera usted que se le involucra en el proceso de planificación y organización de su trabajo?	108
Figura 16: ¿Considera usted que se toma en cuenta la participación activa entre los trabajadores para la toma de decisiones correspondientes al área de trabajo?	109

Figura 17: ¿Considera usted que la participación activa de los empleados contribuye a un clima organizacional más positivo y productivo?.....	110
Figura 18: ¿Considera usted que se existe un ambiente de confianza y apoyo mutuo entre los miembros del equipo?.....	111
Figura 19: ¿Considera usted que se fomenta el trabajo en equipo y la colaboración en el área de trabajo?.....	113
Figura 20:¿Considera usted que existe colaboración entre los miembros de su equipo de trabajo?	114
Figura 21: ¿Considera usted que la inclusión en el lugar de trabajo tiene un impacto positivo en el clima organizacional y el desempeño laboral en general?.....	115
Figura 22:¿Considera usted que lo incluyen en la toma de decisiones y procesos laborales pertenecientes al área de trabajo?	117
Figura 23:¿Considera usted que el reconocimiento y las recompensas que brinda la empresa se otorgan de manera oportuna y justa?	118
Figura 24: ¿Considera usted que el reconocimiento y las recompensas contribuyen a un clima organizacional positivo y motivador?.....	119
Figura 25: ¿Considera usted que los incentivos que ofrece la empresa están acorde a su desempeño laboral?.....	121
Figura 26: ¿Considera usted que recibe la capacitación necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales?.....	122
Figura 27:¿Considera usted que la empresa brinda oportunidad crecimiento y desarrollo profesional?.....	123

Figura 28: ¿Considera usted que los beneficios laborales que ofrece la empresa están alineados con tus necesidades y expectativas como trabajador?	124
Figura 29: ¿Considera usted que ha recibido apoyo por parte de la empresa para comprender y hacer uso efectivo de los beneficios laborales ofrecidos?	126
<i>Figura 30: ¿Considera usted que la empresa cuenta con las medidas necesarias para el bienestar y la seguridad laboral de los trabajadores?</i>	<i>127</i>
Figura 31: ¿Considera usted que ha recibido la información adecuada para tener bienestar y seguridad laboral acorde al área en la que se desempeña?	128

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores del área de producción de una empresa comercializadora de colchones”. Presenta como objetivo principal determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones. Para esta investigación las variables de estudio son el clima organizacional y el desarrollo laboral que cuentan con las dimensiones de comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, motivación y satisfacción laboral, que a su vez cada dimensión presenta tres indicadores. El tipo de investigación es aplicada, el enfoque es cuantitativo, el alcance es descriptivo correlacional, el método es hipotético – deductivo, el diseño es no experimental de corte transversal. Asimismo, la investigación cuenta con una muestra de 78 colaboradores de una población de 97 empleados del área de producción de la empresa objeto de estudio, a los cuales se le aplicó una encuesta basada en la escala de Likert que fue el instrumento para obtener los datos necesarios, los cuales se procesaron y se analizaron en el software SPSS.

Considerando los resultados obtenidos se sabe que el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en el año 2023.

Palabras claves: Clima organizacional, desempeño laboral, motivación, satisfacción laboral, liderazgo, trabajo en equipo.

ABSTRACT

The present research work entitled "Organizational climate and its relationship with work performance in workers in the production area of a mattress trading company". Its main objective is to determine the relationship between the organizational climate and the work performance of the collaborators in the production area of the mattress trading company. For this research, the study variables are the organizational climate and job development that have the dimensions of communication, leadership, teamwork, motivation and job satisfaction, which in turn each dimension presents three indicators. The type of research is applied, the approach is quantitative, the scope is descriptive, correlational, the method is hypothetical - deductive, the design is non-experimental, cross-sectional. Likewise, the research has a sample of 78 collaborators from a population of 97 employees of the production area of the company under study, to whom a survey based on the Likert scale was applied, which was the instrument to obtain the data. necessary, which were processed and analyzed in the SPSS software.

Considering the results obtained, it is known that the organizational climate is related to the work performance of the collaborators in the production area of the mattress trading company in the year 2023.

Keywords: Organizational climate, job performance, motivation, job satisfaction, leadership, teamwork.

RESUMO

O presente trabalho de pesquisa intitulado “Clima organizacional e sua relação com o desempenho no trabalho em trabalhadores da área de produção de uma empresa de comércio de colchões”. Tem como principal objetivo determinar a relação entre o clima organizacional e o desempenho laboral dos colaboradores da área de produção da empresa de comercialização de colchões. Para esta pesquisa, as variáveis de estudo são o clima organizacional e o desenvolvimento do trabalho que possuem as dimensões de comunicação, liderança, trabalho em equipe, motivação e satisfação no trabalho, que por sua vez cada dimensão apresenta três indicadores. O tipo de pesquisa é aplicada, a abordagem é quantitativa, o escopo é descritivo, correlacional, o método é hipotético - dedutivo, o design é não experimental, transversal. Da mesma forma, a pesquisa conta com uma amostra de 78 colaboradores de uma população de 97 funcionários da área produtiva da empresa em estudo, aos quais foi aplicado um questionário baseado na escala Likert, que foi o instrumento para obtenção dos dados necessários. , que foram processados e analisados no software SPSS.

Considerando os resultados obtidos, sabe-se que o clima organizacional está relacionado ao desempenho laboral dos colaboradores da área de produção da empresa de comercialização de colchões no ano de 2023.

Palavras-chave: clima organizacional, desempenho no trabalho, motivação, satisfação no trabalho, liderança, trabalho em equ

CAPÍTULO I:

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1. Formulación del problema

1.1.1. Planteamiento del problema

Actualmente, vivimos en una era totalmente globalizada donde hay influencia social, cultural, política y económica como factores principales. Para que una empresa a nivel mundial pueda tener éxito debe saber cómo adaptarse a un entorno que cambia constantemente. Cabe resaltar, que debe ser competitiva, esto le permitirá analizar con precisión el mercado al cual quiere incurrir y lograr posicionarse, conocer las necesidades de su público objetivo y saber que empresas son su principal competencia. Asimismo, las empresas deben crear y mantener un óptimo clima organizacional, ya que este factor determinante les permitirá aumentar tanto la productividad como el desempeño de cada colaborador de la empresa y con ello optimizar la calidad de su trabajo y así lograr los objetivos establecidos.

El éxito de una empresa a nivel mundial se basa y depende fundamentalmente del desempeño laboral de sus colaboradores. Los cuales, deben estar al tanto y comprometidos en alcanzar los objetivos establecidos por la empresa, pero para poder lograr estos objetivos se sugiere reforzar la motivación laboral, ya que se relaciona de manera positiva en la satisfacción propia de cada trabajador, haciendo que se vea reflejado en la productividad de cada uno con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.

En Latinoamérica, el clima organizacional no tenía mucha importancia como en otros países de primer mundo, esto se debía a que aún no llegaba la globalización en su totalidad, ya que, al no tener competencia internacional, las empresas no ponían la debida atención a lo que pasaba con sus colaboradores en su desempeño laboral. Esto cambia, al llegar la globalización, empiezan a

llegar empresas con un nivel considerablemente alto de competitividad que buscan trabajadores que sobresalgan de cada compañía nacional.

Actualmente, países como Chile, Uruguay, Colombia, Ecuador han logrado implementar buenas prácticas laborales en un porcentaje considerable de empresas. De modo que, le dan la debida importancia al clima organizacional y como este puede llegar a afectar el desempeño laboral del personal de la empresa.

En Perú, actualmente hay empresas que tienen programas para desarrollar, motivar e incrementar el desempeño laboral de cada empleado, empresas como Kimberly Clark, Backus, entre otras implementan el programa de buenas prácticas laborales, talleres, capacitaciones donde el colaborador no solo cumple sus metas laborales sino profesionales lo que genera una motivación en su desempeño laboral y genera un trabajo de calidad y una productividad eficiente.

La compañía que está siendo estudiada en esta investigación es una empresa peruana que se ha dedicado durante unos 20 años a la producción y venta de colchones y otros productos destinados al descanso. Su misión corresponde a proveer una mejor calidad de vida para las personas al proporcionar productos cómodos y adecuados. La visión de la empresa es convertirse en el líder de la fabricación de espumas de poliuretano y productos similares en el Perú, logrando así el reconocimiento de la empresa y la satisfacción de sus consumidores.

En la presente investigación se ha identificado como problema el clima organizacional que tiene el área de producción y como este se relaciona con el desempeño laboral que viene presentando el personal. Cabe mencionar, que al problema identificado se suman factores como la falta de comunicación, la falta de trabajo en equipo, de reconocimiento a su desempeño esto tiene un impacto representativo en los trabajadores y en consecuencia en su desempeño. Asimismo, la

empresa, cuenta con aproximadamente 97 trabajadores solo en el área de producción, es por ello que debe manejar un ambiente laboral óptimo para que no afecte el desempeño de sus empleados.

Asimismo, el análisis de la relación del clima organizacional y el desempeño del personal; también puede revelar la necesidad de implementar medidas específicas para mejorar la eficiencia en la producción. Por ejemplo, podría ser necesario capacitar al personal en habilidades técnicas o de liderazgo.

La presencia de un óptimo clima organizacional dentro del área de producción de cualquier empresa es un factor vital en el compromiso, motivación y por consiguiente en la satisfacción de los empleados, ya que se vincula en la calidad de trabajo que realizan y en el compromiso que mantienen.

1.1.1.1. Diagnóstico de la empresa

Figura 1

Diagnóstico de la empresa

FACTORES EXTERNOS FACTORES INTERNOS	OPORTUNIDADES (1). Mayor demanda (2). Personal altamente capacitado.	AMENAZAS (1). Empresas nuevas. (2). Productos de mejor calidad
FORTALEZAS (1). Personal comprometido. (2). Oportunidades de desarrollo profesional.	FA (1). Programa de fidelización. (2). Programa de selección de personal.	FO (1). Programa de incentivos (2). Plan de negocios.
DEBILIDADES (1). Falta de motivación y reconocimiento (2). Falta de capacitación	DO (1). Plan de contratación. (2). Integración de cursos y talleres.	DA (1). Programa de habilidades blandas y coaching. (2). Plan de capacitación

Nota. Elaboración propia

Chiavenato (2000) define al análisis FODA como una "herramienta de diagnóstico que permite analizar los factores internos y externos que pueden afectar el desempeño de la organización" (p.121). Cabe mencionar, que el análisis FODA es una herramienta de diagnóstico de gran importancia que permite a las organizaciones conocer su situación actual y diseñar estrategias para mejorar su desempeño en el futuro.

1.1.1.2.Pronóstico

En términos generales, se podría pronosticar que, si la empresa comercializadora de colchones no soluciona el problema de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral, es probable que experimente algunos de los siguientes efectos:

1. Disminución de la productividad y la eficiencia:

Un clima organizacional deficiente puede llevar a una disminución en la motivación y compromiso de los colaboradores, lo que podría afectar su productividad y eficiencia. Como resultado, los procesos de trabajo podrían volverse menos eficientes, lo que llevaría a una menor producción de colchones y posiblemente a un aumento en los costos de producción.

2. Aumento del ausentismo y rotación de empleados:

Un ambiente de trabajo poco saludable y una relación negativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral puede llevar a que los colaboradores que no están satisfechos con el ambiente de trabajo y el desempeño laboral pueden optar por faltar más frecuentemente o incluso buscar oportunidades laborales en otras empresas. Esto afectaría la continuidad y la calidad de los procesos de producción, ya que se requeriría tiempo y recursos adicionales para reclutar y capacitar a nuevos empleados.

3. Deterioro de la imagen y reputación de la empresa:

Si los problemas de clima organizacional y desempeño laboral persisten sin una mejora, la imagen y la reputación de la empresa podrían verse afectadas negativamente. Los empleados insatisfechos pueden compartir sus experiencias negativas con otros, lo que podría generar una mala percepción de la empresa tanto entre los clientes como entre los posibles empleados. Esto podría dificultar la captación de clientes y talentos, lo que a su vez impactaría en las ventas y el crecimiento de la empresa.

4. Costos financieros adicionales:

La falta de un plan de mejora y la persistencia de los problemas de clima organizacional y desempeño laboral podrían generar costos financieros adicionales. Esto incluye los costos asociados con el reclutamiento y la capacitación de nuevos empleados, así como los posibles costos de litigios o demandas laborales relacionadas con un ambiente de trabajo insatisfactorio. Además, la disminución en la productividad y la eficiencia podría resultar en pérdidas económicas para la empresa.

Figura 2

Pronóstico



Nota. Elaboración propia

1.1.1.3. Control del pronóstico

Si la empresa toma el control del problema de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal correspondiente al área de producción, es posible que experimente algunos de los siguientes resultados positivos:

1. Incremento de la productividad y eficiencia:

Esto se logra mediante medidas como mejorar la comunicación, fomentar un ambiente de trabajo positivo y proporcionar capacitación y apoyo a los empleados, se puede aumentar su motivación, compromiso y satisfacción en el trabajo. Esto podría resultar en una mayor calidad del trabajo y un aumento en la cantidad de colchones producidos en un período determinado de tiempo, lo que se traduce en una mayor productividad.

2. Reducción del ausentismo y rotación de empleados:

Si la empresa crea un ambiente de trabajo saludable, es probable que los empleados se sientan más satisfechos y comprometidos con su labor, lo que disminuirá la probabilidad a faltar al trabajo o renunciar. Esto resultaría en una mayor continuidad y estabilidad en los procesos de producción, evitando costos adicionales asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados.

3. Mejora de la imagen y reputación de la empresa:

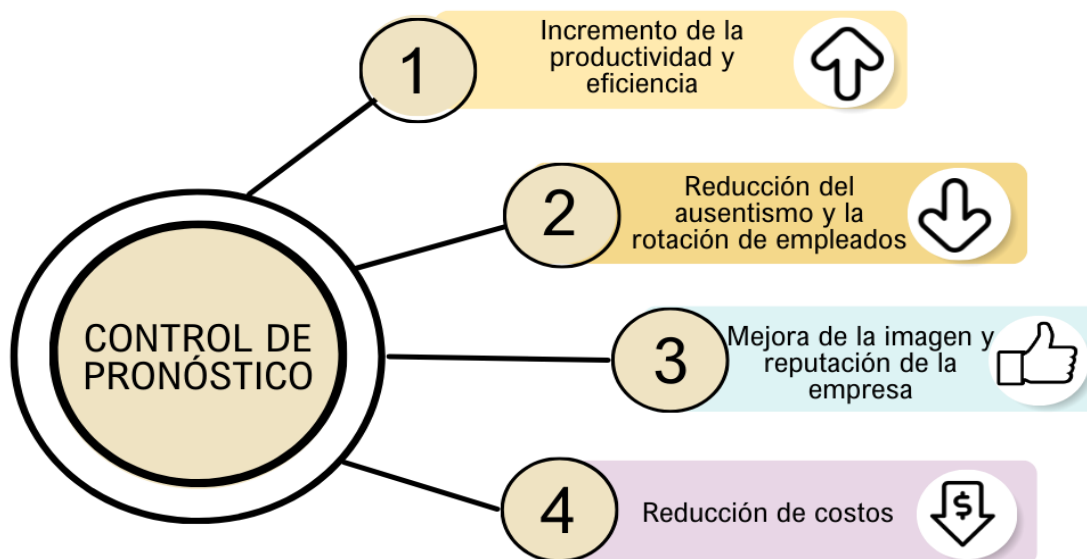
Los empleados satisfechos y comprometidos serán más propensos a transmitir una imagen positiva de la empresa a través de sus interacciones con clientes y en su red de contactos. Esto podría contribuir a la generación de una mayor confianza y atractivo para los clientes y potenciales empleados, lo que a su vez podría impulsar el crecimiento y el éxito a largo plazo de la empresa.

4. Reducción de costos:

Si la empresa mejora el clima organizacional y el desempeño laboral, es posible que reduzca algunos de los costos asociados con la contratación como es los costos de reclutamiento, de selección y evaluación y capacitación de nuevos empleados.

Figura 3

Control de pronóstico



Nota. Elaboración propia

1.1.2. Problema principal

- ¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones?

1.1.3. Problema secundario

- ¿De qué manera la comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones?
- ¿De qué manera el liderazgo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones?

- ¿De qué manera el trabajo en equipo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones?

1.2.Objetivos, general y específicos.

1.2.1. Objetivo general

- Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones.

1.2.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones.
- Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones.
- Determinar la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones.

1.3.Justificación o importancia del estudio.

1.3.1. Justificación teórica

La investigación tiene como objetivo abordar los problemas que se han identificado en el área de producción de una empresa que se dedica a la comercialización de colchones, los cuales se relacionan con la carencia de comunicación efectiva, la falta de liderazgo, la falta de trabajo en equipo, de capacitación, la disminución de la motivación y el poco reconocimiento laboral. Estos problemas mencionados están estrechamente vinculados con el ambiente laboral presente en la empresa. Por lo tanto, se espera demostrar de qué manera el clima laboral se relaciona en el rendimiento de los empleados que trabajan en el área de producción. Además, se espera que esta investigación brinde una contribución valiosa para estudios futuros.

1.3.2. Justificación práctica

El objetivo de esta investigación es reconocer las posibles causas del bajo nivel de desempeño laboral que se observa en el personal que trabajan en el área de producción de la empresa previamente mencionada. Asimismo, plantea estrategias que pueden contribuir con una posible solución. Cabe resaltar, que la investigación puede ayudar a otras empresas para que puedan saber cómo influye el clima organizacional en sus colaboradores y como motivar y alentar para que puedan tener un desempeño óptimo.

1.3.3. Justificación metodológica.

Con el fin de alcanzar los objetivos planteados en esta investigación, se utilizará la encuesta como el instrumento de obtención de datos que se aplicará a los colaboradores que laboran en el área de producción, la cual se basará en las dimensiones e indicadores identificados en la investigación para obtener información necesaria de las variables que son objeto de estudio. El tipo de investigación es aplicada por motivo que busca resolver problemas específicos, es de enfoque cuantitativo por motivo que hace uso de la recolección de datos para probar la hipótesis establecida. El alcance es descriptivo - correlacional, ya que tiene como objetivo identificar las características específicas del área de producción de la empresa que está siendo estudiada, mediante la recolección de datos. El método de investigación es hipotético – deductivo, ya que implica observar la problemática que se va a estudiar, y a partir de ahí formular una hipótesis que busque explicar las posibles causas de los problemas identificados. El diseño es no experimental, ya que no hay manipulación de las variables de estudio y es de corte transversal, ya que los datos se recopilan en un momento único. De esta manera, se espera obtener información precisa y fiable que permita cumplir con los objetivos establecidos en la investigación.

1.3.4. Importancia del estudio.

Para que una empresa logre tener éxito en la industria, no solo depende del producto que ofrece o la calidad del mismo, o de los objetivos a alcanzar, sino que también depende de los colaboradores que la conforman, por motivo que ellos son de gran importancia para que se pueda lograr lo antes mencionado. Si los trabajadores no se sienten en un clima laboral óptimo, pues no logran desarrollar sus habilidades con éxito de modo que no logran una productividad eficaz y con ello no se podrán realizar los objetivos establecidos por la compañía en la que laboran.

El objetivo de este estudio es demostrar la relación existente entre el clima laboral y el desempeño laboral de los empleados que trabajan en el área de producción de la empresa comercializadora de colchones. Con este fin, se espera identificar posibles soluciones y aportes que permitan mejorar la situación actual.

1.4. Alcance y limitaciones

1.4.1. Alcances

En esta investigación se lleva a cabo un análisis del clima organizacional y su relación en el desempeño laboral de los trabajadores que laboran en el área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima en el año 2023. La herramienta de estudio que se utilizará son las encuestas y se empleará en la muestra. A su vez, se usará bases teóricas como soporte a la investigación. De esta manera, se espera obtener información relevante y precisa sobre la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el contexto específico del área de producción de la empresa comercializadora de colchones que se investiga. Los resultados obtenidos pueden contribuir a mejorar el clima laboral y por ende el rendimiento del personal en el área de producción y servir como referencia para otras empresas del sector.

1.4.2. Limitaciones

1.4.2.1. Limitación espacial

El desarrollo de esta investigación tendrá lugar dentro de las instalaciones de la empresa comercializadora de colchones.

1.4.2.2. Limitación temporal

La realización de esta investigación se ha realizado durante el período que abarca desde el mes marzo hasta el mes de agosto del año en curso.

1.4.2.3. Limitación conceptual

En la presente investigación se estudiaron dos variables clima organizacional y desempeño laboral, tomando como base teórica a los siguientes autores: Idalberto Chiavenato, Stephen Robbins, Daniel Denison. Siendo base de esta investigación el autor Idalberto Chiavenato.

CAPITULO II:

MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes de la investigación.

2.1.1. Antecedentes nacionales.

Minaya (2021) en su investigación “El clima organizacional y el desempeño de los colaboradores del área de producción de la empresa ABC S.A.C.”. El objetivo establecido fue demostrar que el clima organizacional incide en el desempeño de los trabajadores del área de producción de la empresa objeto de estudio. Esta investigación tuvo como población 609 trabajadores que pertenecen al área de producción, de estos se tomó como referencia a 65 trabajadores de la empresa como parte de la muestra. La autora aplicó en su investigación el método inductivo y el diseño fue no experimental de carácter transversal de tipo descriptivo, aplicado, correlacional y de asociación. Tuvo como instrumento de recolección de información al cuestionario, el cual fue realizado y estuvo compuesto de 28 preguntas. Teniendo como resultado que si existe un impacto del clima organizacional en el desempeño laboral. Asimismo, se recomendó de acuerdo a las dimensiones utilizadas que se deben proponer tutorías o cursos de coaching a los supervisores para que puedan tener mejor manejo del liderazgo y con ello una mejor comunicación. También, se hace énfasis en cursos de capacitación y recompensas. La investigación realizada por la autora contribuye en la presente investigación, ya que utiliza las mismas variables y está realizada en la misma área en la que se realizará el presente estudio.

Cárdenas (2022) en su investigación con título “el clima organizacional y el desempeño laboral en el grupo empresarial Meonocorp”. busca demostrar la relación del clima organizacional en el desempeño laboral del grupo empresarial Meonocorp. El desarrollo de este trabajo de investigación, se realizó con una muestra de 26 empleados, seleccionados de una población total de 28 empleados pertenecientes al área de producción de la empresa objeto de estudio. A su vez, desarrolló un método hipotético – deductivo, el cual involucra la observación de la problemática para obtener una hipótesis que explique sus motivos. La investigación fue de tipo aplicada. Se tiene como conclusión que los empleados indicaron que no existe una buena comunicación corporativa, lo cual afectaba la productividad de los mismo. El trabajo realizado por el autor, contribuye de manera significativa, ya se comporte las mismas variables de estudio.

Ventura (2022) en su tesis “Clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de un operador de comercio exterior en Perú”. El objetivo principal fue demostrar que el clima organizacional tiene relación con el desempeño laboral del personal administrativo de un operador de comercio exterior en Perú. La autora utilizó el método deductivo – cuantitativo y un diseño no experimental de tipo transversal, descriptiva y correlacional. Para la realización de la investigación, se empleó como instrumento de medición un cuestionario que se basa en la escala de Likert, conformado por 18 preguntas. Dicho cuestionario fue aplicado a una muestra de 132 empleados pertenecientes al área de producción de la compañía objeto de estudio. Al concluir, la autora afirma que queda demostrado que si se evidencia relación del clima organizacional en el desempeño laboral. Asimismo, la autora recomendó a la empresa ejecutar evaluaciones periódicas sobre el clima organizacional; a su vez, mantener un registro actualizado de los indicadores de desempeño del personal administrativo, como medida para optimizar el ambiente laboral y la eficacia en el desempeño de los colaboradores. El estudio previamente realizado por la autora es

notable para la presente investigación, ya que se utilizó la misma metodología y variables, lo que permitirá realizar comparaciones y obtener resultados más precisos.

Junco (2021) en su tesis con título “el clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de una entidad financiera del sector agropecuario”. Buscó evaluar de qué manera se relaciona el clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la entidad mencionada anteriormente. Para esto, la investigadora empleó el método hipotético – deductivo. A su vez, aplicó un diseño exploratorio, descriptivo, correlacional y transversal. La metodología utilizada para recopilar información en esta investigación fue mediante una encuesta aplicada a una muestra de 167 empleados. En conclusión, la autora sostiene que su investigación muestra una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en una entidad financiera del sector agropecuario. Adicionalmente, se recomendó realizar una medición semestral o anual al clima organizacional, puesto que permitirá saber sobre cómo está la situación de la empresa, para que de este modo se logre tomar futuras decisiones teniendo en cuenta las necesidades de los empleados. El trabajo realizado por la autora contribuye eficazmente porque usa las mismas variables y algunos indicadores que son empleadas en la presente investigación.

Peñaloza (2018) en su investigación “El clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una mediana empresa de telecomunicaciones para llegar al éxito global”. Pretendió demostrar la relación del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa en mención. Para ello, la autora utilizó un método hipotético – deductivo y un diseño transversal, descriptivo y correlacional y no experimental. Para llevar a cabo su investigación usó como instrumento para realizar la investigación la encuesta realizada se aplicó a una muestra de 42 empleados. La autora pudo concluir en que, a pesar de la insatisfacción del clima organizacional, los trabajadores logran mantener un buen desempeño laboral en la empresa.

Asimismo, recomendó implementar un reglamento que sea interno con reglas que faciliten y generen seguridad a los colaboradores. La investigación se toma como antecedente, porque usa las mismas variables que se utilizan en esta investigación.

2.1.2. Antecedentes internacionales.

López (2021) en su investigación nombrada “Clima organizacional y desempeño laboral: propuesta metodológica para la universidad politécnica salesiana sede Guayaquil”. El objetivo principal de la investigación fue determinar en qué medida el clima organizacional incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la universidad que es objeto de estudio. La autora utilizó un método analítico, descriptivo, exploratorio y correlacional y cuenta con un diseño transversal. La autora utilizó como herramienta de investigación la encuesta, que fue realizada al personal de este centro laboral, que fue una muestra de 52 colaboradores. Asimismo, la autora concluye que efectivamente existe relación directa del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS de la sede Guayaquil. A su vez, la autora sugiere que es importante dar a conocer a los empleados de las diversas áreas administrativas sobre los resultados alcanzados a nivel de la empresa en un cierto período determinado, como forma de mejorar el clima organizacional. Es importante destacar que se considera esta investigación como un antecedente relevante, dado que aborda el tema del clima organizacional que también es variable de estudio en la presente investigación.

Garcés (2021) en investigación con título “El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de ferrocarriles del Ecuador empresa pública”. El objetivo principal fue determinar el clima organizacional en el desempeño laboral del personal de ferrocarriles de una empresa pública. Asimismo, tiene un enfoque cuantitativo, es correlacional y exploratoria. Presenta una población estimada de 335 colaboradores y 75 colaboradores fue parte de la muestra. Asimismo, el método

utilizado para recopilar información en el estudio fue a través de una encuesta. En su conclusión, el autor señaló que los trabajadores percibieron un clima laboral muy bajo, lo que sugiere que el ambiente de trabajo no es satisfactorio y hay varios aspectos que requieren mejoras. También, recomienda la implementación de procedimientos específicos para mejorar el clima organizacional, los cuales deben estar enfocados en los factores que están por debajo del promedio establecido por el Ministerio de Trabajo. Además, el estudio del autor es relevante para la actual investigación, ya que se enfoca en el análisis de las variables de clima organizacional y desempeño laboral, algunas de sus dimensiones previamente establecidas, lo que puede proporcionar información útil para el desarrollo efectivo del presente trabajo.

Santamaría (2020) en su investigación “Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.”. El principal objetivo la interrogante de ¿Cuál es la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Datapro S.A.?. Esta investigación tuvo un método descriptivo, explicativo y correlacional y se aplicó un diseño no experimental – cuantitativa, correlacional – causal y transversal. La muestra utilizada para la investigación al total de la población de la empresa, es decir, 106 trabajadores; a los cuales se les aplicó un cuestionario compuesto por 32 interrogantes. Este instrumento fue seleccionado para recolectar los datos necesarios en el estudio. El autor enfatizó que existe efectivamente una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Datapro S.A. A su vez, recomienda que se debería establecer un sistema de comunicación estructurada y participativo para mejorar la realización de las actividades dentro de la empresa y que sirva como canal idóneo y de mejora permanente entre los trabajadores de la empresa. La investigación contribuye de manera positiva, ya que estudia las dos variables y a su vez una de las dimensiones e indicadores usados en la matriz de consistencia.

Moranch (2019) en su investigación “Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de la comercializadora ecuatoriana de calzado Comecsa S.A. del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, Año 2018”. El objetivo principal fue determinar la incidencia de la variable clima organizacional en la variable desempeño laboral con el fin de elaborar un plan de mejora del clima organizacional de la empresa en mención. La investigación utilizó un método mixto y un diseño no experimental de corte transversal de tipo descriptivo y correlacional. Para recopilar los datos, la investigadora empleó dos instrumentos: una entrevista realizada a la jefa de talento humano y un cuestionario aplicado a una muestra de 51 trabajadores de la organización. La entrevista tuvo como objetivo obtener información cualitativa sobre el clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral, mientras que el cuestionario buscó recopilar datos cuantitativos sobre la percepción de los empleados acerca del clima organizacional en la empresa. Al finalizar el estudio, se llegó a la conclusión de que el clima organizacional tenía una influencia positiva en el desarrollo de las actividades de los empleados de Comecsa S.A. Además, se determinó que la empresa poseía un clima laboral positivo en general. Como recomendación, se sugirió fortalecer y optimizar el clima laboral con el objetivo de maximizar la productividad de la organización. Es importante destacar que esta investigación resulta significativa debido a que determina el impacto del clima organizacional en el desempeño laboral y propone medidas de mejora basadas en los resultados obtenidos. Estas conclusiones y recomendaciones contribuyen al desarrollo de futuros estudios relacionados con este tema.

López (2018) en su investigación “El clima organizacional y el desempeño de funciones de los trabajadores de Megaprofer S.A. del Cantón Ambato, de la provincia de Tungurahua”. El objetivo principal fue analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño de las funciones del personal de la institución que es objeto de estudio. Para llevar a cabo la investigación, el autor

utilizó un método mixto y un diseño no experimental de carácter transversal de tipo exploratorio, descriptivo y correlacional. El instrumento utilizado para la investigación consistió en un cuestionario de 10 preguntas, el cual fue aplicado a una muestra de 80 trabajadores. Al finalizar el estudio, se llegó a la conclusión de que existe un ambiente laboral favorable en el área administrativa de Megaprofer S.A., lo cual tiene un impacto positivo en la eficacia de las funciones realizadas por los empleados. Además, se hizo la recomendación de fortalecer el ambiente de trabajo para fomentar un rendimiento óptimo y, de esta manera, aumentar la productividad en la organización. Es importante destacar que esta investigación resultó relevante para el presente estudio de tesis, ya que aborda las mismas variables y utiliza un cuestionario como instrumento para validar sus hipótesis.

2.2. Bases teóricas – científicas.

2.2.1. Marco Histórico

2.2.1.1. Variable Clima organizacional

Chiavenato (2013) describe al clima organizacional como "el conjunto de características o propiedades del ambiente interno de una organización, según son percibidas por quienes trabajan en ella y que influyen en la conducta de las personas" (p. 319). El autor enfatiza el valor de las percepciones del personal sobre el ambiente interno de la organización, y cómo estas percepciones pueden afectar en el comportamiento del personal. Además, enfatiza en que el clima organizacional se compone de diferentes características o propiedades del entorno laboral.

Litwin y Stringer (1968) definieron al concepto del clima organizacional como "Propiedades del ambiente de trabajo que son percibidas directa e indirectamente por los empleados y que influyen en su conducta" (p. 35). Según estos autores, es importante que los empleados tengan una percepción clara y precisa de su ambiente de trabajo, ya que esto puede influir directamente en su

comportamiento y rendimiento en la empresa. En definitiva, el clima organizacional es un aspecto crucial que debe ser considerado por las empresas para asegurar el bienestar y la satisfacción de sus empleados, lo que a su vez se traducirá en un mejor desempeño de la organización.

Denison (1990) definió el clima organizacional como "los valores, creencias y prácticas que caracterizan a una organización y que dan forma a su ambiente interno" (p. 2). El autor, se refiere a que los empleados perciben la cultura y el ambiente de su organización. Este clima percibido puede ser positivo o negativo, y puede influir en la motivación, la satisfacción, el compromiso y el desempeño de los empleados.

Antecedentes históricos del clima organizacional

El estudio del clima organizacional tiene sus orígenes en la década de 1930, cuando los investigadores comenzaron a interesarse por la relación entre el ambiente de trabajo y la productividad laboral. Durante este tiempo, el clima organizacional se consideraba como un concepto difuso y difícil de medir. Los investigadores se centraban en observar la dinámica del grupo y las interacciones sociales entre los miembros de la organización para identificar factores que pudieran influir en la productividad.

Uno de los estudios más influyentes de la época fue el realizado por Elton Mayo y sus colegas en la fábrica de Western Electric en Hawthorne, Chicago, a mediados de la década de 1920 hasta la década de 1930. Este estudio, conocido como los "Experimentos de Hawthorne", los cuales fueron llevados a cabo por un equipo de investigadores de la Universidad de Harvard y estaban destinados a investigar la relación entre las condiciones de trabajo y la productividad de los empleados.

Inicialmente, los experimentos se centraron en la influencia de las condiciones físicas del entorno de trabajo, como la iluminación, en el rendimiento laboral. Sin embargo, los investigadores pronto

se dieron cuenta de que los resultados no eran consistentes y que otros factores estaban influyendo en el comportamiento de los trabajadores.

Uno de los descubrimientos más sorprendentes de los experimentos fue el efecto de la atención y el reconocimiento en la productividad de los empleados. Cuando los investigadores mostraban interés en los trabajadores y les brindaban atención especial, independientemente de las condiciones de trabajo, se observaba un aumento en la productividad. Este fenómeno se conoció como el "efecto Hawthorne". Este descubrimiento llevó a un cambio de enfoque en los experimentos. Se comenzó a prestar atención a los aspectos sociales y psicológicos del entorno laboral, como las relaciones entre los empleados, la comunicación y la participación en la toma de decisiones. Los investigadores concluyeron que estos factores tenían un impacto significativo en la motivación y el comportamiento de los trabajadores.

El estudio de los Experimentos de Hawthorne tuvo un impacto duradero en el campo de la psicología y la gestión organizacional. Destacó la importancia de considerar los aspectos sociales y psicológicos en el lugar de trabajo y reconoció la influencia del clima organizacional en el rendimiento y el bienestar de los empleados.

Entre la década de 1930 y 1940, Kurt Lewin en sus investigaciones desarrolló ideas y teorías fundamentales, como la teoría de campo, estilos de liderazgo, entre otras; que sentaron las bases para el estudio del clima organizacional y su impacto en el comportamiento de los empleados.

En el contexto de las organizaciones, Lewin sostenía que el clima organizacional era un factor crucial que afectaba el comportamiento y el desempeño de los empleados. El clima organizacional se refería al ambiente psicológico y emocional en una organización, incluyendo las normas, los valores y las expectativas compartidas por los miembros. Asimismo, argumentaba que el clima

organizacional influye en la motivación, la satisfacción laboral y la productividad de los empleados. Además, señalaba que el clima organizacional podía ser moldeado y cambiado mediante la manipulación de las fuerzas sociales y las dinámicas grupales dentro de la organización.

Durante la década de 1960, Rensis Likert realizó importantes contribuciones, ya que sus investigaciones y teorías sobre los estilos de liderazgo, los sistemas de gestión y la medición del clima organizacional tuvieron un impacto significativo en el campo de la gestión organizacional.

En su investigación sobre los estilos de liderazgo de Likert, el autor propuso una teoría de los estilos de liderazgo que se basa en cuatro categorías: autoritario-coercitivo, autoritario-benevolente, consultivo y participativo. Según Likert, el estilo de liderazgo participativo, que involucra la participación activa de los empleados en la toma de decisiones, es el más efectivo y beneficioso para el desempeño y la satisfacción laboral.

En su investigación de sistemas de gestión de Likert, el autor desarrolló un modelo de sistemas de gestión que clasifica a las organizaciones en cuatro tipos según sus prácticas y estructuras: sistema de gestión explotador, sistema de gestión autoritario, sistema de gestión benevolente y sistema de gestión participativo. Según Likert, el sistema de gestión participativo, en el cual se fomenta la colaboración y la participación de los empleados, es el más efectivo para lograr altos niveles de productividad y satisfacción.

En su investigación sobre la medición del clima organizacional, Likert también realizó contribuciones significativas en la medición del clima organizacional. Desarrolló una escala de cuatro puntos para evaluar el clima organizacional, que abarca dimensiones como el liderazgo, la

comunicación, la toma de decisiones y la motivación. Esta escala proporciona una forma de medir y comprender el ambiente psicológico y social en una organización.

Likert defendía la idea de que el liderazgo participativo y los sistemas de gestión colaborativos eran más efectivos para fomentar el compromiso de los empleados y mejorar el rendimiento organizacional.

La década de 1970, fue un período de cambios sociales, económicos y legislativos que tuvieron un impacto en el clima laboral. Los movimientos laborales, las crisis económicas, los cambios en la legislación laboral y los movimientos de igualdad y diversidad fueron algunos de los eventos y tendencias más relevantes en relación con el clima laboral durante ese tiempo.

El autor Richard E. Walton fue un autor destacado en el ámbito del clima laboral y las relaciones laborales. En el año 1976 Walton desarrolló el concepto de "modelo de sistemas de relaciones laborales" en su libro "The New Industrial Relations" junto con Paul R. Lawrence. Este modelo propuso un enfoque más integrador y colaborativo de las relaciones laborales, alejándose del enfoque tradicional de conflicto entre empleadores y empleados. El modelo se basaba en la idea de que las relaciones laborales podían ser beneficiosas para todas las partes involucradas y que la cooperación y la colaboración eran fundamentales para lograr un clima laboral saludable.

Además de su trabajo en relaciones laborales, Walton también realizó contribuciones importantes en el campo de la gestión de recursos humanos. Fue uno de los pioneros en promover la idea de que los empleados son un recurso estratégico y que la gestión de recursos humanos desempeña un papel crucial en el éxito de una organización. Sus investigaciones y publicaciones influyeron en el desarrollo de prácticas de gestión de recursos humanos centradas en el desarrollo del personal, la participación de los empleados y la mejora del clima laboral.

En la década de 1980, el autor Edgar H. Schein publicó varios trabajos importantes relacionados con la cultura organizacional, sus contribuciones se centran en comprender cómo la cultura de una organización influye en el comportamiento de los empleados y en el clima laboral.

Uno de los libros más importantes de Schein fue cultura organizacional y liderazgo, que fue publicado en 1985, donde examina la importancia de la cultura organizacional y su relación con el liderazgo. En este libro, Schein explora cómo la cultura afecta la forma en que se toman decisiones, se resuelven los problemas y se interactúa en una organización. También propone estrategias para gestionar y cambiar la cultura organizacional.

Entre la década de 1990 – 2000, en esta época se produjo un aumento significativo en el estudio del clima organizacional, con un enfoque particular en la satisfacción laboral, el compromiso de los empleados y su impacto en los resultados organizacionales. Varios estudios e investigaciones se llevaron a cabo para comprender mejor estos aspectos y desarrollar herramientas y metodologías para medir y mejorar el clima organizacional.

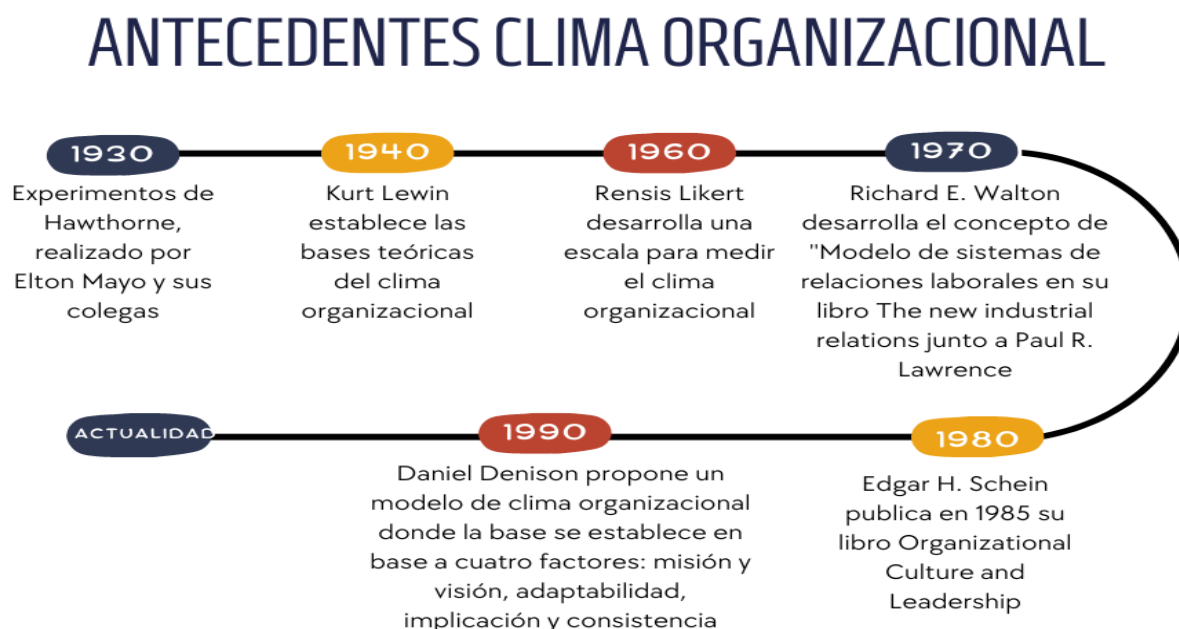
El estudio realizado por Daniel Denison en 1990 fue uno de los más destacados, ya que propuso un modelo de clima organizacional donde la base se establecía en cuatro factores; misión y visión, adaptabilidad, implicación y consistencia. El estudio de Denison involucró a numerosas organizaciones en diferentes sectores y se basó en la recopilación de datos a través de cuestionarios y entrevistas. Denison y su equipo evaluaron las percepciones de los empleados sobre el clima organizacional y las compararon con los resultados financieros y la satisfacción laboral de las organizaciones. Su estudio demostró que las organizaciones con un clima favorable en estos aspectos tenían un mejor desempeño financiero y una mayor satisfacción de los empleados.

En las últimas décadas, el estudio del clima organizacional se ha expandido aún más para incluir cómo las organizaciones pueden crear un ambiente de trabajo positivo y productivo para sus empleados. En general, la comprensión del clima organizacional ha evolucionado de una perspectiva centrada en el control y la motivación de los empleados a una perspectiva más amplia que considera cómo la cultura y los valores organizacionales influyen en el comportamiento y la satisfacción de los empleados.

En la actualidad, el estudio del clima organizacional sigue siendo un tema de gran interés en la gestión de recursos humanos, ya que se reconoce que un clima organizacional positivo puede mejorar la productividad laboral, reducir la rotación de personal y aumentar la satisfacción laboral de los empleados.

Figura 4

Antecedentes del clima organizacional



Nota. Elaboración propia.

2.2.1.2. Variable Desempeño laboral

Chiavenato (2007), define al desempeño laboral como “el comportamiento de los individuos que conforman la organización orientada a alcanzar efectivamente los objetivos formulados por la misma” (p.245). Es decir, el desempeño se mide en términos de la efectividad con la que los empleados realizan sus tareas y responsabilidades con el fin de contribuir con el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización. Esta definición resalta la importancia de la alineación entre los objetivos de la organización y que su comportamiento se ve reflejado en su trabajo diario.

Alles (2015) define al desempeño laboral como "La capacidad que tiene una persona de cumplir con los objetivos y metas esperados en su puesto de trabajo, considerando las competencias y conocimientos requeridos, las características del ambiente laboral y los recursos disponibles" (p.378). Es importante considerar los diferentes factores que afecten el desempeño laboral del personal, por ejemplo, las habilidades y conocimientos necesarios, el ambiente laboral y los medios disponibles para cumplir con los objetivos establecidos.

Drucker (1954) define al desempeño laboral como “la contribución efectiva del trabajador a los objetivos y metas de la organización”. (p. 81). En otras palabras, el desempeño laboral se refiere a la capacidad del trabajador para realizar sus tareas y funciones de manera efectiva y eficiente, con el fin de contribuir al éxito y la productividad de la organización en general.

Antecedentes históricos del desempeño laboral

Desde una perspectiva histórica, el estudio del desempeño laboral se ha enfocado principalmente en la medición de la cantidad y calidad de la producción. Esto se debe a que, en las primeras

fábricas y sistemas de producción en serie, la medición del rendimiento era crucial para el éxito de la empresa.

Los antecedentes históricos del estudio del desempeño laboral se pueden remontar a la Revolución Industrial a fines del siglo XVIII y principios del siglo XIX, cuando las fábricas comenzaron a utilizar sistemas de producción en serie para aumentar la producción y a su vez reducir costos. Estos sistemas requerían una gran cantidad de trabajadores para llevar a cabo tareas especializadas y repetitivas. En este contexto, la medición de la productividad se volvió esencial para el éxito de la empresa y se desarrollaron diferentes sistemas para medir el rendimiento de los trabajadores.

En la década de 1910, Frederick Winslow Taylor, considerado el padre de la administración científica, en su obra “Principios de la administración científica”, propuso un enfoque sistemático y científico para la administración, que se basaba en la observación, la medición y la mejora continua de los procesos productivos. Asimismo, desarrolló un sistema de incentivos basado en la medición del rendimiento de los trabajadores. Este sistema se centraba en la mejora de la eficiencia y la productividad de los trabajadores a través de la medición del tiempo y la simplificación de los procesos.

En la década de 1930, El investigador Elton Mayo llevó a cabo los Experimentos de Hawthorne en la fábrica Western Electric en Hawthorne, Illinois, entre 1927 y 1932. Estos experimentos tuvieron un gran impacto en el estudio de las relaciones laborales y el desempeño de los empleados.

A medida que se avanzaba con la investigación Mayo, se dio cuenta de que los aspectos sociales y psicológicos eran cruciales en el entorno laboral. Descubrió que el interés y la atención que los supervisores y gerentes mostraban hacia los empleados tenían un impacto significativo en su satisfacción y productividad. Estos hallazgos desafiaron las ideas predominantes de la época, que

se centraban principalmente en el enfoque de la administración científica y la maximización de la eficiencia.

Los experimentos de Hawthorne y las conclusiones de Elton Mayo destacaron la importancia de los factores sociales y psicológicos en el desempeño laboral. Estos hallazgos sentaron las bases para el enfoque de las relaciones humanas en el estudio del desempeño laboral, que se desarrolló en las décadas siguientes y se centró en aspectos como la motivación, la satisfacción laboral, la comunicación y las relaciones sociales en el entorno laboral.

En la década de 1940, surgió el modelo de sistemas de retroalimentación propuesto por Nobert Wiener, que implicaba la evaluación regular del desempeño de los empleados y la retroalimentación sobre su rendimiento. Este modelo se basa en la idea de que el rendimiento laboral se puede mejorar a través de un proceso de retroalimentación continua. Esto implica la definición clara de objetivos y expectativas de desempeño, la medición regular del rendimiento y la retroalimentación sobre el mismo, con el fin de identificar fortalezas y áreas de mejora y establecer un plan de acción para mejorar el desempeño.

En la década de 1950, Abraham Maslow y Frederick Herzberg fueron dos autores influyentes en esta época.

Primero, Maslow desarrolló la teoría de la jerarquía de las necesidades, que plantea que las personas tienen una serie de necesidades que deben satisfacer para alcanzar su máximo potencial y desempeño. Estas necesidades incluyen las necesidades fisiológicas básicas (como comida, agua y refugio), las necesidades de seguridad, las necesidades sociales, las necesidades de estima y finalmente, las necesidades de autorrealización. Maslow argumentó que una vez que se satisfacen las necesidades en un nivel, las personas se motivan para buscar la satisfacción de las necesidades

en el siguiente nivel superior. Su teoría proporcionó una perspectiva importante sobre la motivación de los empleados y cómo las organizaciones pueden apoyar su crecimiento y desarrollo personal.

Segundo, Herzberg propuso la teoría de los factores o también conocida como la teoría de motivación – higiene o la teoría de los factores motivacionales y de higiene, que identifica dos conjuntos de factores que influyen en la satisfacción y la motivación de los empleados. Los factores motivacionales, como el logro, el reconocimiento, el crecimiento y la responsabilidad, se relacionan con el contenido del trabajo y tienen un impacto positivo en la motivación y el desempeño de los empleados. Por otro lado, los factores de higiene, como el salario, las condiciones de trabajo, la seguridad laboral y las políticas organizacionales, se relacionan con el entorno y las condiciones de trabajo, y su presencia evita la insatisfacción, pero no necesariamente contribuye a la motivación y al rendimiento. Herzberg argumentó que la satisfacción en el trabajo y la motivación están influenciadas tanto por los factores motivacionales como por los factores de higiene, y que ambos deben ser abordados para lograr un desempeño óptimo y la satisfacción de los empleados.

En la década de 1960, Douglas McGregor: En su libro “The Human Side of Enterprise” presentó la teoría X e Y, que describe dos enfoques diferentes sobre cómo los gerentes perciben a sus empleados y cómo estas percepciones afectan el desempeño. La teoría X asume que los empleados son inherentemente perezosos y necesitan ser controlados y dirigidos de cerca. En contraste, la teoría Y asume que los empleados son intrínsecamente motivados y buscan desafíos y responsabilidades en su trabajo. McGregor argumentaba que la forma en que los gerentes perciben a sus empleados tiene un impacto significativo en su desempeño y satisfacción laboral. Si los gerentes tienen una visión negativa de sus empleados y adoptan un enfoque de control y

supervisión excesiva (Teoría X), es probable que se genere desmotivación y bajo desempeño. Por el contrario, si los gerentes tienen una visión positiva de sus empleados y les brindan oportunidades de desarrollo y autonomía (Teoría Y), es más probable que los empleados se sientan comprometidos y alcancen un alto nivel de desempeño.

Una de estas teorías es la Teoría de la Motivación de Expectativas, propuesta por Victor Vroom en 1964, que afirma que la motivación de un individuo para realizar una tarea está determinada por tres factores: la expectativa de que su esfuerzo conducirá a un rendimiento adecuado, la expectativa de que un rendimiento adecuado conducirá a recompensas y la valoración que hace el individuo de esas recompensas. Según esta teoría, la motivación es un producto de la multiplicación de estos tres factores, lo que se conoce como la "fórmula de expectativa".

Esta teoría tiene implicaciones importantes para la gestión del desempeño, ya que sugiere que los empleados están motivados cuando perciben que sus esfuerzos están siendo recompensados y que es importante que los empleados entiendan la relación entre el rendimiento y las recompensas para que puedan ser motivados a trabajar de manera efectiva. Además, esta teoría enfatiza la importancia de la retroalimentación en la gestión del desempeño, ya que permite a los empleados ver la relación entre su rendimiento y las recompensas esperadas, lo que puede aumentar su motivación para trabajar de manera efectiva.

En la década de 1970, presentó una teoría importante que es la Teoría de la autoeficacia de Albert Bandura, que sostiene que las creencias de un individuo sobre su capacidad para realizar una tarea con éxito son un factor importante en su desempeño. Según Bandura, la autoeficacia puede influir en la motivación, el desempeño y la perseverancia de un individuo en la realización de una tarea. Asimismo, menciona que las personas no solo se motivan por la expectativa de resultados positivos

(como lo propone la Teoría de la Motivación de Expectativas de Vroom), sino también por la creencia en su capacidad para lograr esos resultados positivos.

Bandura afirma que los individuos con alta autoeficacia tienen mayor confianza en su capacidad para alcanzar sus objetivos y, por lo tanto, están más motivados para lograrlos. Por otro lado, aquellos con baja autoeficacia pueden tener dudas sobre su capacidad para alcanzar los objetivos y, por lo tanto, estar menos motivados.

Por ejemplo, si un trabajador tiene alta autoeficacia en una tarea específica, es más probable que se sienta motivado y comprometido para realizarla con éxito, mientras que, si tiene baja autoeficacia, puede sentirse desmotivado y tener menos confianza en su capacidad para realizar la tarea. Además, la teoría de la autoeficacia sugiere que la retroalimentación y la experiencia son factores importantes en la construcción de la autoeficacia de una persona.

La teoría de la autoeficacia de Bandura ha tenido una gran influencia en el estudio del desempeño laboral, ya que sugiere que la creencia en la capacidad propia puede ser un factor importante en la motivación y el rendimiento de los empleados. Además, ha llevado a un enfoque en la capacitación y el desarrollo de habilidades para aumentar la autoeficacia y mejorar el desempeño de los trabajadores.

En la década de 1980, Locke y Latham realizaron el estudio titulado "Goal Setting: A Motivational Technique That Works". Este estudio se centró en el impacto de la fijación de metas en el desempeño laboral. Donde, los autores argumentaron que las metas claras y desafiantes proporcionan una dirección clara, aumentan el esfuerzo y la persistencia, y mejoran la calidad del desempeño. El estudio de Locke y Latham no solo proporcionó evidencia empírica sobre los beneficios de la fijación de metas, sino que también identificó los principios clave para establecer

metas efectivas. Estos principios incluyen la importancia de la participación activa de los empleados en el establecimiento de metas, el establecimiento de metas específicas y medibles, el establecimiento de metas desafiantes pero alcanzables, y la retroalimentación regular sobre el progreso hacia las metas.

En la década de 1990, Pfeffer y Sutton en el año 1999 realizaron el estudio titulado "Knowing What to Do Is Not Enough: Turning Knowledge into Action". En este estudio, Pfeffer y Sutton examinaron la brecha entre el conocimiento teórico y la implementación práctica en el ámbito laboral. Argumentaron que tener conocimiento sobre cómo mejorar el desempeño no es suficiente si no se lleva a cabo la acción correspondiente. Los autores identificaron barreras organizativas y culturales que dificultan la implementación efectiva del conocimiento en el lugar de trabajo.

El estudio de Pfeffer y Sutton resaltó la importancia de la implementación activa de estrategias y prácticas basadas en el conocimiento. Destacaron la necesidad de superar barreras como la resistencia al cambio, la falta de alineación de incentivos y la cultura organizacional que no apoya la acción basada en el conocimiento.

Actualmente, existen diversas teorías y enfoques que estudian el desempeño laboral, que se han adaptado a los diferentes cambios que han ido existiendo, que no solo se adaptan a la necesidad de la empresa sino del trabajador o grupo de trabajadores para que en conjunto puedan obtener el resultado estimado.

Figura 5

Antecedentes del desempeño laboral

Antecedentes del desempeño laboral



Nota. Elaboración propia

2.2.2. Marco Legal

En el Perú, existen leyes laborales y regulaciones que establecen ciertos derechos y obligaciones para los empleadores y trabajadores, así como mecanismos para resolver conflictos laborales. Sin embargo, no existe una ley específica que regule directamente el clima laboral en las empresas ni el desempeño laboral de los trabajadores, No obstante, existen algunas leyes que, de manera indirecta, tienen relación con la creación de un buen clima laboral. Algunas de estas leyes son:

1. Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y competitividad laboral, es una de las más importantes en el ámbito laboral en Perú. Es una legislación que tiene como objetivo principal motivar las competencias de los trabajadores para lograr consolidar su desempeño laboral.

Entre los aspectos más destacados del Decreto Legislativo N° 728 se encuentran los siguientes:

- Contrato de trabajo:

La ley establece las bases para la formalización del contrato de trabajo entre el empleador y el trabajador. Define los tipos de contratos, su duración y los requisitos para su validez.

- Jornada laboral:

Establece la duración máxima de la jornada laboral regular, así como las condiciones para el trabajo en horas extraordinarias y los descansos obligatorios.

- Remuneración:

Establece los criterios para la determinación de la remuneración mínima y regula el pago de salarios, bonificaciones y beneficios sociales. También aborda el tema de las retenciones y deducciones permitidas en la remuneración.

- Vacaciones:

Establece los derechos y procedimientos relacionados con las vacaciones anuales pagadas de los trabajadores.

- Despidos y ceses laborales:

Regula los procedimientos y las indemnizaciones en casos de despidos, ceses laborales y otras situaciones de terminación de la relación laboral.

- Seguridad y salud en el trabajo:

Establece las normas y obligaciones para garantizar la seguridad y salud de los trabajadores en su lugar de trabajo.

Figura 6

Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y competitividad laboral



Nota. Elaboración propia.

2. Decreto Legislativo N° 854, modificado por la Ley N° 27671, Ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo. El objetivo de esta ley es regular las horas de trabajo, establecer los límites de la jornada laboral y garantizar el pago adecuado por las horas trabajadas fuera de la jornada regular.

- Jornada de trabajo:

El Decreto Legislativo N° 854 establece que la jornada de trabajo regular en Perú no debe exceder las 8 horas diarias ni las 48 horas semanales. Sin embargo, es posible acordar una distribución irregular de la jornada, siempre y cuando se cumplan ciertos requisitos legales.

- Horario de trabajo:

La normativa establece que los empleadores deben fijar un horario de trabajo que permita el descanso mínimo de 8 horas consecutivas entre jornadas laborales. Además, se deben otorgar descansos obligatorios durante la jornada, como el tiempo para el almuerzo.

- Trabajo en sobretiempo:

El Decreto Legislativo N° 854 regula el trabajo en sobretiempo, que se define como el tiempo trabajado por encima de la jornada regular. Establece que el trabajo en sobretiempo no debe exceder las 2 horas diarias ni las 4 horas en casos excepcionales debidamente justificados. Además, se debe pagar un recargo adicional por las horas trabajadas en sobretiempo.

Figura 7

Decreto Legislativo N° 854, modificado por la Ley N° 27671, Ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo.

DECRETO LEGISLATIVO N° 854, MODIFICADO POR LA
LEY N° 27671, LEY DE JORNADA DE TRABAJO, HORARIO
Y TRABAJO EN SOBRETIEMPO.



Nota. Elaboración propia.

3. Ley N° 30222, Ley que modifica la ley N° 29783 de Seguridad y Salud en el Trabajo. Esta modificación tiene como objetivo fortalecer la gestión de la seguridad y salud en el trabajo, así como mejorar las condiciones laborales y prevenir riesgos ocupacionales.

Ampliación de la responsabilidad del empleador: La Ley N° 30222 amplía la responsabilidad del empleador en materia de seguridad y salud en el trabajo. Se establece que el empleador debe garantizar la implementación y el cumplimiento de las medidas de prevención de riesgos laborales, así como promover una cultura de seguridad y salud en la empresa.

- Participación de los trabajadores:

La modificación de la ley promueve una mayor participación de los trabajadores en la gestión de la seguridad y salud en el trabajo. Se establece la obligación de realizar consultas y capacitar a los trabajadores sobre los riesgos laborales y las medidas de prevención. También se fomenta la conformación de comités de seguridad y salud en el trabajo con la participación de los trabajadores.

- Evaluación de riesgos laborales:

La ley refuerza la importancia de la evaluación de riesgos laborales en las empresas. Se establece que los empleadores deben identificar y evaluar los riesgos laborales presentes en su lugar de trabajo, y adoptar medidas de prevención y control adecuadas para proteger la seguridad y salud de los trabajadores.

- Registro de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales:

La Ley N° 30222 establece la obligación de llevar un registro de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales ocurridas en la empresa. Esto incluye la notificación de los incidentes, la investigación de las causas y el seguimiento de las acciones correctivas implementadas.

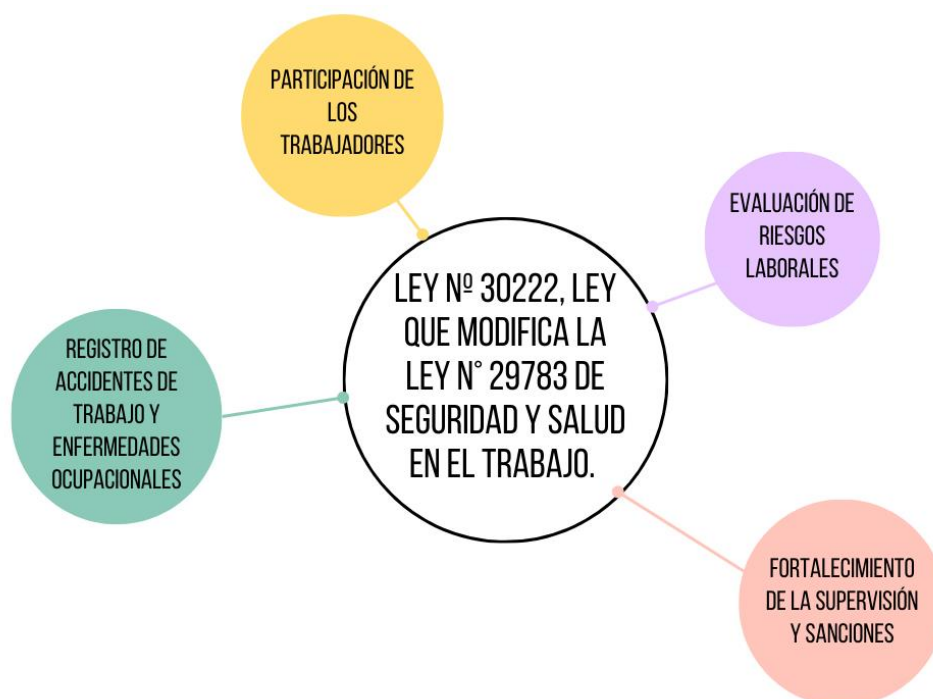
- Fortalecimiento de la supervisión y sanciones:

La modificación de la ley busca fortalecer la supervisión de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo. Se establecen mayores facultades y recursos para las autoridades

competentes encargadas de realizar inspecciones y fiscalizaciones. Además, se incrementan las sanciones por incumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo.

Figura 8

Ley N° 30222, Ley que modifica la ley N° 29783 de Seguridad y Salud en el Trabajo



Nota. Elaboración propia.

2.2.3. Marco teórico

2.2.3.1. Clima organizacional

Alvarez et al. (2019) definen al clima organizacional como “un factor elemental en el desarrollo y rendimiento de las organizaciones, es el ambiente de trabajo que perciben los empleados y es también el escenario en que desarrollan su actividad laboral y que influye en su conducta” (p. 98). Es decir, que cuando existe un clima laboral armonioso, se garantiza el cumplimiento de todas las

dinámicas relacionadas con las actividades laborales, productivas y administrativas. Esto, a su vez, contribuirá al crecimiento en el desempeño laboral, tanto desde el punto de vista técnico como profesional, de todo el personal que forma parte de la organización.

Chiavenato (2011) describe al clima organizacional como “la cualidad o propiedad del ambiente de la organización que perciben o experimentan por quienes trabajan en ella y que influyen en la conducta de las personas” (p. 50). El autor enfatiza el valor de las percepciones del personal sobre el ambiente interno de la organización, y cómo estas percepciones pueden afectar en el comportamiento del personal. Además, enfatiza en que el clima organizacional se compone de diferentes características o propiedades del entorno laboral.

Robbins (2009) determina al clima laboral como “el ambiente humano o social en el cual las personas trabajan y que está compuesto por las percepciones que los empleados tienen sobre las políticas, prácticas y procedimientos existentes en la organización, así como por la comunicación entre los miembros de la organización y la calidad de los incentivos y recompensas” (p. 563). El autor destaca la importancia de como los empleados perciben di diferentes elementos de la organización, tales como las políticas, acciones y protocolos, así como las interacciones sociales y la calidad de las recompensas y motivaciones.

Denison (1990) define al clima organizacional como “el reflejo de los valores, las creencias y los comportamientos que caracterizan a una organización” (p. 21). El autor señala que estos elementos son la base de la cultura organizacional y se reflejan en la percepción de los empleados sobre su ambiente laboral. Es decir, Si los empleados perciben que la organización valora la innovación y el trabajo en equipo, por ejemplo, es probable que el clima organizacional sea positivo y fomente la colaboración y la creatividad. Por otro lado, si los empleados perciben que la organización valora

el control y la jerarquía, es probable que el clima organizacional sea negativo y se caracterice por la rigidez y la falta de autonomía.

Likert (1961) define al clima organizacional como “las características subjetivas o personales de la organización que se pueden percibir directamente o inferir indirectamente a partir de las descripciones de las estructuras formales e informales, los sistemas y procedimientos, y el comportamiento manifiesto de los miembros de la organización” (p. 4). Es decir, que el clima organizacional se basa en las percepciones subjetivas de los miembros de la organización y se puede inferir a partir de diferentes aspectos de la organización, como su estructura, sistemas, procedimientos y comportamiento de los miembros.

Importancia del clima organizacional en las empresas.

El clima organizacional es esencial para el funcionamiento de una organización, ya que tiene impacto en la satisfacción del personal de trabajo y, en consecuencia, en su rendimiento. Los empleados que trabajan en un ambiente positivo y acogedor suelen ser más productivos, creativos y comprometidos con la empresa, lo que resulta en una mayor eficiencia y rentabilidad para la organización.

Además, un clima organizacional favorable también puede ayudar a retener y atraer a los mejores talentos, lo que es determinante para alcanzar el éxito a largo plazo de una empresa. Asimismo, los empleados que disfrutan de su trabajo y se sienten valorados son más propensos a permanecer en la empresa y a recomendarla a otros.

Por otro lado, un clima organizacional negativo puede generar estrés, desmotivación y conflictos entre los empleados, lo que puede afectar negativamente el rendimiento laboral y aumentar la tasa de rotación de personal. Además, un clima organizacional desfavorable también puede afectar la

imagen de la empresa y su capacidad para atraer nuevos talentos y clientes. Asimismo, Robbins (2009) menciona que "El clima organizacional puede afectar el desempeño de los empleados, su satisfacción laboral y su compromiso con la organización. Un clima positivo puede mejorar el bienestar de los empleados y su motivación para trabajar duro y ser productivos" (p. 394).

Factores que influyen en el clima organizacional

- **Liderazgo:**

El tipo de liderazgo del gerente o líder de la organización es un elemento determinante dentro del clima organizacional. Un líder que fomenta un ambiente de trabajo positivo, inclusivo y colaborativo, puede generar un clima organizacional saludable y propicio para el bienestar y la motivación de los empleados. Chiavenato (2000) define al liderazgo como "proceso de influir en las actividades de un grupo organizado en sus esfuerzos hacia el logro de una meta." (p.242).

- **Comunicación organizacional:**

Mantener una comunicación efectiva al interior de la organización es fundamental para crear y mantener un ambiente laboral sano y positivo. Si los colaboradores se sienten escuchados y comprendidos, existe mayor posibilidad que tengan una actitud positiva hacia su trabajo y hacia la empresa en general. Robbins (2009) define a la comunicación organizacional como "flujo de información que se presenta dentro de la organización por los diversos canales y redes que existen en ésta". (p.364).

- **Cultura organizacional:**

La cultura en la organización puede influir significativamente en el clima organizacional. Una cultura que valora el trabajo en equipo, la innovación y la colaboración puede generar un clima organizacional positivo. Robbins y Judge (2013) definen la cultura organizacional como "un

sistema de valores compartidos y creencias que influyen en la forma en que los empleados perciben, piensan, se sienten y se comportan en una organización” (p.603).

- Recompensas y reconocimientos:

Los incentivos y recompensas que ofrece la organización pueden influir en el clima organizacional. Si los empleados sienten que sus esfuerzos son valorados y recompensados adecuadamente, es más probable que estén satisfechos con su trabajo y que tengan una actitud positiva hacia la organización. Robbins (2009) menciona que el “reconocimiento es una forma de retroalimentación positiva que se da a los empleados por su desempeño y contribución al logro de los objetivos de la organización”. (p.236).

- Estructura organizacional:

Puede influir en el clima organizacional. La existencia de una estructura organizacional bien definida y procesos claros puede mejorar significativamente la eficacia y eficiencia de la empresa, lo que se infiere como un ambiente laboral saludable. Según Robbins (2009) “la estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las tareas laborales en una organización”. (p.519).

Estos son algunos de los factores que pueden influir en clima organizacional.

Figura 9

Factores que influyen en el clima organizacional



Nota. Elaboración propia.

Tipos de clima organizacional

- **Clima de apoyo:**

Este tipo de clima tiene como característica principal promover un clima cálido y colaborativo en el cual los colaboradores se sienten cómodos para expresar sus ideas y opiniones. Robbins (2009), sostiene que “el clima de apoyo fomenta la cooperación y la participación, lo que aumenta la motivación y con ello la satisfacción laboral de los trabajadores” (p.105). Cabe resaltar, que este tipo de clima organizacional de una organización es fundamental para su bienestar y desarrollo. Si los empleados se sienten motivados y comprometidos con la organización, habrá una mayor productividad y eficiencia. Además, si los empleados se sienten satisfechos, es probable que se queden en la organización y la recomienden, lo que puede contribuir a una mejor imagen de la empresa y atraer a otros profesionales talentosos.

- **Clima autocrático:**

Se refiere a un ambiente en el que el poder y la toma de decisiones se concentran en una sola persona o un grupo reducido, lo que limita la participación de los empleados en la toma de

decisiones. Este clima puede generar insatisfacción y desmotivación en los empleados, así como altos niveles de estrés y conflictos laborales.

Robbins y Judge (2017), el clima autocrático se caracteriza por un "control centralizado y una toma de decisiones por parte de los gerentes" (p. 578). Este enfoque de liderazgo puede generar sentimientos negativos como desconfianza y frustración en los empleados, lo que puede resultar en altos índices de rotación de personal y bajo rendimiento en el trabajo.

- Clima de incertidumbre:

Se caracteriza por la falta de claridad y estabilidad en cuanto a las metas, procedimientos y responsabilidades en la organización. Los empleados suelen sentir inseguridad y falta de confianza en sus líderes y en la dirección de la empresa. Este clima puede surgir en situaciones de cambio constante, crisis organizacionales o falta de comunicación efectiva.

Litwin y Stringer (1968) señalan que este tipo de clima puede generar ansiedad y confusión en los empleados, así como falta de compromiso y lealtad hacia la organización. Lo que podría generar problemas internos que quizá la empresa no podrá controlar.

- Clima de conflicto:

Se caracteriza por motivo que existen tensiones y disputas entre los colaboradores de la organización, lo que puede generar un ambiente de hostilidad, incomodidad e insatisfacción laboral. Este tipo de clima se puede originar por la inadecuada comunicación efectiva, la presencia de ciertos objetivos conflictivos y la ausencia de un liderazgo efectivo para resolver los problemas.

Denison (1990), este tipo de clima puede generar altos niveles de estrés y desconfianza, así como una disminución en el rendimiento y la productividad. Lo que sería perjudicial para la

empresa, ya que si no hay un rendimiento eficaz y la productividad disminuye pues generaría una pérdida que repercute en las ventas y la calidad del productor.

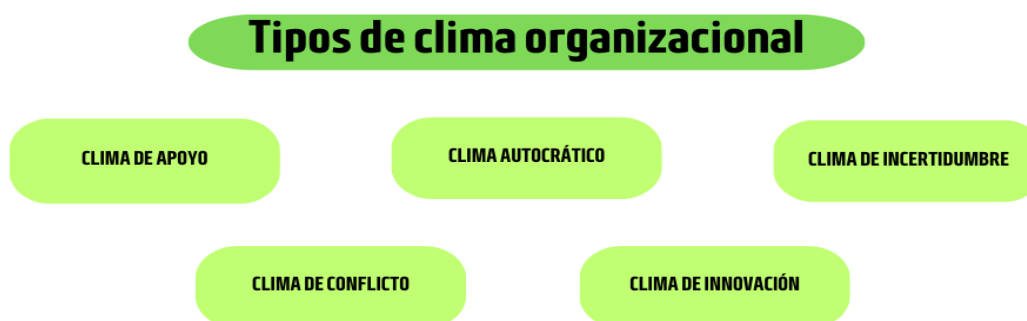
- **Clima de innovación:**

Impulsa la creatividad, el pensamiento crítico y la experimentación dentro de la organización. Este clima permite alentar al personal a proponer ideas nuevas y soluciones, y se les brinda el espacio y los recursos necesarios para implementarlas y experimentar con ellas. Además, se valora el aprendizaje continuo y se fomenta tanto la colaboración como el intercambio de ideas. Según Schneider y Hall (1972), este tipo de clima puede generar altos niveles de motivación y satisfacción entre los empleados, así como una mayor adaptabilidad y capacidad de cambio en la organización. Lo que es importante para la empresa, ya al que tener colaboradores motivados estos desarrollarán mejor su trabajo y no afectaría su producción ni la calidad.

Es importante destacar que estos tipos de clima organizacional no son exhaustivos y pueden variar dependiendo de la perspectiva y la experiencia de cada autor. Lo más importante es que las empresas trabajen en crear un buen clima organizacional positivo y adecuado a sus objetivos y valores, para promover la satisfacción y el rendimiento de sus empleados.

Figura 10

Tipos de clima organizacional



Nota. Elaboración propia.

Medición del clima organizacional

La medición del clima organizacional es una labor esencial para comprender la percepción del personal sobre el ambiente en el que trabajan y los diferentes factores que pueden afectar su comportamiento dentro de la organización. Una adecuada medición del clima organizacional puede proporcionar información valiosa para detectar aspectos a mejorar y crear planes de acción que permitan incrementar tanto la satisfacción como el rendimiento de los empleados.

Para medir el clima organizacional de una empresa existen varias herramientas de recopilación de datos. Sin embargo, las más utilizadas y que dan un mejor resultado son las siguientes:

- Encuestas de clima organizacional:

Es una de las principales herramientas de recolección de información más comunes y efectivas para medir el clima organizacional. Consisten en un listado de preguntas que se hacen a los empleados para conocer sus percepciones sobre diferentes aspectos del ambiente laboral.

- Entrevistas individuales:

Las entrevistas individuales pueden proporcionar información detallada sobre las interpretaciones de los empleados sobre el clima organizacional. Son especialmente útiles para comprender las opiniones de los empleados en cuestión de liderazgo y de toma de decisiones.

- Grupos focales:

Los grupos focales son reuniones en las que se invita a un grupo de empleados para discutir sus percepciones en base al clima organizacional. Son útiles para obtener información detallada sobre los elementos que impactan en el clima organizacional.

- Observación directa:

La observación directa del ambiente laboral puede proporcionar información sobre las prácticas y comportamientos de los empleados y su efecto en el clima organizacional.

Figura 11*Medición del clima organizacional*

Nota. Elaboración propia.

2.2.3.2. Desempeño laboral

Chiavenato (2007), define al desempeño laboral como “el comportamiento de los individuos que conforman la organización orientada a alcanzar efectivamente los objetivos formulados por la misma” (p.245). Es decir, el desempeño se mide en términos de la efectividad con la que los empleados realizan sus tareas y responsabilidades con el fin de contribuir con el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización. Esta definición resalta la importancia de la alineación entre los objetivos de la organización y que su comportamiento se ve reflejado en su trabajo diario.

Alles (2015) define al desempeño laboral como "La capacidad que tiene una persona de cumplir con los objetivos y metas esperados en su puesto de trabajo, considerando las competencias y conocimientos requeridos, las características del ambiente laboral y los recursos disponibles"

(p.378). Es importante considerar los diferentes factores que afecten el desempeño laboral del personal, por ejemplo, las habilidades y conocimientos necesarios, el ambiente laboral y los medios disponibles para cumplir con los objetivos establecidos.

Drucker (1954) define al desempeño laboral como “la contribución efectiva del trabajador a los objetivos y metas de la organización”. (p. 81). En otras palabras, el desempeño laboral se refiere a la capacidad del trabajador para realizar sus tareas y funciones de manera efectiva y eficiente, con el fin de contribuir al éxito y la productividad de la organización en general.

Locke y Latham (1990) definen el desempeño laboral como “la medida en que un empleado cumple con los requisitos de su trabajo en términos de calidad, cantidad y tiempo”. (p. 5). De acuerdo con esta definición, el desempeño laboral se mide mediante la comparación del rendimiento real del empleado con las expectativas establecidas para su trabajo. Si el empleado cumple con las expectativas en términos de calidad, cantidad y tiempo, se considera que tiene un buen desempeño laboral.

Boyatzis (1982) señala que el desempeño laboral es “la capacidad de un individuo para realizar tareas y responsabilidades de manera efectiva y eficiente en un puesto de trabajo” (p. 15). El autor, destaca la importancia del desempeño laboral para el éxito de la organización y argumenta que los empleados deben tener las habilidades y competencias necesarias para realizar su trabajo de manera efectiva.

Factores que influyen en el desempeño laboral

1. Habilidades y conocimientos:

El nivel de habilidades y conocimientos de un trabajador es uno de los factores principales que influyen en su desempeño laboral. Un trabajador con habilidades y conocimientos sólidos en su área de trabajo tendrá más probabilidades de realizar su trabajo de manera eficiente y efectiva.

2. Motivación:

Es uno de los elementos claves que afecta directamente al desempeño laboral. Asimismo, los trabajadores motivados tienen más probabilidades de esforzarse al máximo en su trabajo y de ser más productivos.

3. Ambiente laboral:

El ambiente laboral puede tener un gran impacto en el desempeño de un trabajador. Un ambiente de trabajo positivo, con buena comunicación y apoyo entre compañeros y superiores, puede aumentar la motivación y el rendimiento.

4. Herramientas y recursos:

Los trabajadores necesitan las herramientas y recursos adecuados para poder realizar su trabajo de manera efectiva. Si un trabajador no tiene acceso a los recursos necesarios, como equipo, tecnología o información, su desempeño laboral puede verse afectado.

5. Salud física y mental:

Este factor puede influir en su desempeño laboral. Un trabajador enfermo o estresado puede tener dificultades para concentrarse y realizar su trabajo de manera eficiente.

6. Expectativas y objetivos claros:

Los trabajadores necesitan saber cuáles son las expectativas y objetivos de su trabajo para poder desempeñarse adecuadamente. Si los objetivos no están claros, puede haber confusión y

disminución en el rendimiento laboral.

7. Capacitación y desarrollo:

Este factor puede influir en su desempeño laboral. Los trabajadores que reciben capacitación y desarrollo tienen más probabilidades de mejorar sus habilidades y conocimientos y de ser más productivos en su labor.

Figura 12

Factores que influyen en el desempeño laboral



Nota. Elaboración propia.

Evaluación del desempeño laboral

Chiavenato (2011) define “la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo” (p. 202). La evaluación del desempeño es una herramienta esencial en la gestión de recursos humanos, ya que permite medir y valorar el rendimiento y la contribución de los empleados en una organización, además de identificar áreas de mejora y crear planes de capacitación y desarrollo personalizado para ellos.

1. Objetivos de la evaluación del desempeño:

Chiavenato (2011) indica que los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño se presentan en tres fases.

Primera fase:

Establecer condiciones para medir y evaluar el potencial humano de los empleados con el fin de determinar cómo pueden ser utilizados de manera más efectiva en la organización. Esto significa evaluar las habilidades, conocimientos, actitudes y comportamientos de los empleados para identificar sus fortalezas y debilidades, y así poder asignarles tareas y responsabilidades adecuadas a sus capacidades

Segunda fase:

Reconocer a los recursos humanos como una ventaja competitiva valiosa para la organización, cuyo potencial debe ser desarrollado para lograr una mayor productividad., obviamente, según la forma de administración. Esto significa que la evaluación de desempeño debe ser parte de una gestión estratégica de los recursos humanos, que permita desarrollar el potencial de los empleados y alinear sus objetivos con los de la organización.

Tercera fase:

Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, sin olvidar tanto los objetivos organizacionales como los objetivos de los individuos. Esto significa que la evaluación de desempeño debe ser parte de un proceso de desarrollo continuo de los empleados, que les permita crecer profesionalmente y contribuir de manera efectiva a la organización.

2. Beneficios de la evaluación de desempeño:

Chiavenato (2011) afirma que "cuando un programa de evaluación del desempeño se planea, coordina y desarrolla bien, genera beneficios de corto, mediano y largo plazos. Los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad." (p.204). Es decir, el beneficio de esta evaluación favorece a todo aquel que compone la organización.

- *Beneficios para el gerente como administrador de personas:*

1. Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, basándose en factores de evaluación específicos y teniendo en cuenta la importancia de contar con un sistema de medición objetivo que reduzca al mínimo la subjetividad en la evaluación.
2. Brindar recomendaciones o acciones concretas que puedan ser implementadas para mejorar el desempeño de los subordinados y elevar el nivel de trabajo en el equipo.
3. Proporcionar una comunicación clara a los subordinados sobre la naturaleza objetiva del sistema de evaluación de desempeño y su propósito como una herramienta para comprender y mejorar su rendimiento laboral.

- *Beneficios para la persona:*

1. Comprender los aspectos del comportamiento y desempeño que son valorados por la empresa, para poder ajustar su trabajo y habilidades a estas expectativas y mejorar su rendimiento laboral.
2. Conocer las expectativas de su líder en relación a su desempeño y reciban una evaluación de sus fortalezas y debilidades, con el objetivo de poder ajustar su trabajo y mejorar continuamente en su rendimiento laboral.
3. Conocer las medidas que su líder está tomando para mejorar su desempeño, como programas de capacitación y desarrollo, así como las acciones que deben emprender por su

cuenta, como el aprendizaje, la corrección de errores, la atención en el trabajo y la búsqueda de cursos y recursos adicionales para mejorar su rendimiento laboral.

4. Realizar una autoevaluación en cuanto a su desarrollo personal y una crítica personal de ser necesario, para poder saber qué aspectos mejorar y cuales adicionar.

• *Beneficios para la organización:*

1. Evaluar el potencial humano de los empleados a corto, mediano y largo plazo, con el fin de definir su contribución en la empresa y asignar tareas y responsabilidades que se ajusten a sus habilidades y fortalezas.

2. Identificar a los empleados que necesitan rotación o perfeccionamiento en áreas específicas de actividad, y seleccionar a aquellos que están preparados para un ascenso o transferencia, con el objetivo de mejorar la eficiencia y la productividad en la empresa y maximizar el potencial de los empleados.

3. Dinamizar la política de recursos humanos de la empresa, ofreciendo oportunidades a los empleados para su crecimiento y desarrollo personal, con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo, con el objetivo de mejorar el ambiente laboral y fomentar la retención del talento.

3. *Métodos tradicionales de evaluación de desempeño:*

Chiavenato (2011) menciona que “los métodos de evaluación de desempeño varían de una organización a otra, porque cada una tiende a construir su propio sistema para evaluar el desempeño de las personas, conforme el nivel jerárquico y las áreas de adscripción del personal” (p. 207). Es decir, cada organización tiene sus propios objetivos, estrategias y culturas únicas, por lo que es natural que también tengan diferentes sistemas de evaluación de desempeño que se adapten a sus necesidades específicas.

Principales métodos de evaluación:

Según Chiavenato (2011), los principales métodos de evaluación de desempeño son los siguientes:

1. Método de escalas gráficas:

Este método utiliza una escala numérica o gráfica para evaluar diferentes aspectos del desempeño del empleado, como habilidades técnicas, habilidades interpersonales, productividad, entre otros. Los evaluadores deben indicar la frecuencia o el grado en que se observa el comportamiento del empleado.

Chiavenato (2011) “el método de escalas gráficas mide el desempeño de las personas con factores ya definidos y graduados. Así, utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, y las columnas verticales, los grados de variación de esos factores” (p. 207). Cabe resaltar, que el evaluador debe indicar en qué medida el empleado posee cada uno de los factores evaluados, seleccionando un grado de variación de los mismos.

● *Principales ventajas:*

1. Proporciona a los evaluadores una herramienta de evaluación sencilla de comprender y de utilizar.
2. Proporciona una vista completa y concisa de criterios de evaluación clave. En otras palabras, los aspectos más relevantes del rendimiento para la empresa y la posición de cada evaluado en relación con ellos.
3. Ayuda significativamente al evaluador al facilitar el proceso de evaluación, y no resulta difícil llevar un registro de la misma.

● *Principales desventajas:*

1. Suele caer en la monotonía y en la uniformidad de los resultados de las evaluaciones.

2. Necesita de técnicas matemáticas y estadísticas para solucionar posibles desviaciones y minimizar el impacto de la subjetividad del evaluador.
3. Puede mostrar resultados demasiado indulgentes o rigurosos para todos los subordinados evaluados.

2. *Método de elección forzada:*

Este método obliga al evaluador a elegir entre dos o más afirmaciones, siendo una positiva y la otra negativa, que describen diferentes aspectos del desempeño del empleado. El evaluador debe elegir la opción que más se adecue a la descripción del desempeño del empleado.

Chiavenato (2011) señala que el método de elección forzada “consiste en evaluar el desempeño personal por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual” (p. 211). Es decir, el evaluador debe elegir la opción que mejor describa el rendimiento del empleado, lo que permite comparar y medir su desempeño en relación con otros empleados que también están siendo evaluados.

● *Principales ventajas:*

1. Elimina el efecto de generalización y, por lo tanto, ofrece resultados precisos y objetivos que no están influenciados por la subjetividad y las opiniones personales, lo que los convierte en resultados confiables.
2. Es fácil de aplicar y no requiere que los evaluadores tengan una preparación previa.

● *Principales desventajas:*

1. La creación de este tipo de evaluación es compleja y requiere una cuidadosa y prolongada planificación.
2. Proporciona resultados generales y no proporciona al evaluador una idea general de la evaluación.

3. Cuando se utiliza para el desarrollo del personal, la evaluación del desempeño no brinda datos relevantes acerca de la detección de carencias en cuanto a capacitación o el potencial de desarrollo, entre otros factores importantes.

3. Método de investigación de campo:

Este método implica la toma de datos por medio de entrevistas, cuestionarios o encuestas para evaluar el desempeño del empleado. Los datos se analizan, se procesan y se utilizan para tomar decisiones sobre el personal.

Chiavenato (2011) indica que es una "evaluación basada en entrevistas entre un especialista y el superior inmediato de los subordinados se utiliza para evaluar su desempeño, y se registran las causas, orígenes y motivos de este desempeño en función del análisis de hechos y situaciones" (p. 211). Cabe mencionar, que es importante que los evaluadores sean imparciales y objetivos, y que el proceso de evaluación sea transparente y justo para evitar cualquier sesgo o injusticia en la evaluación. Además, es importante que los resultados obtenidos de la evaluación se empleen de manera constructiva para desarrollar y mejorar el desempeño de los empleados, y no para castigar o reprender a los empleados por su desempeño insatisfactorio.

● *Ventajas del método de investigación de campo:*

1. Se puede obtener una evaluación exhaustiva y objetiva de cada empleado mediante este método, lo que permite la identificación de las causas de su comportamiento y problemas con imparcialidad.
2. Es un método completo de evaluación.
3. Proporciona una visión clara de los obstáculos que impactan en el desempeño del empleado, lo que facilita la planificación de medidas efectivas para superarlos y mejorar su rendimiento.

- *Desventajas del método de investigación de campo:*
 1. Tiene un alto costo, ya que se tiene que contratar a un especialista
 2. Es un proceso lento, ya que se tiene que evaluar a cada colaborador.

4. Método de incidentes críticos:

Este método se centra en identificar y registrar comportamientos específicos del empleado que se consideran críticos para su desempeño. Los evaluadores deben registrar los incidentes críticos que observan y proporcionar retroalimentación al empleado.

Chiavenato (2011) menciona que “se basa en que el comportamiento humano tiene características extremas, capaces de generar resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso).” (p. 215). Cabe resaltar, que este método se centra en situaciones situadas en extremo positivo o en extremo negativo. A su vez, otorga al líder tener un registro excepcional de estas situaciones al evaluado. Es importante tener en cuenta que se deben resaltar y utilizar con frecuencia las excepciones positivas, mientras que las negativas deben ser corregidas o eliminadas por completo.

Es importante señalar que cada método de evaluación del desempeño tiene sus propios beneficios y limitaciones, y que no todos los métodos son adecuados para todas las situaciones. Las organizaciones deben elegir cuidadosamente los métodos que utilizarán y adaptarlos a sus necesidades específicas.

2.3. Definición de términos básicos

1. Motivación:

Se refiere a una fuerza interna que afecta el comportamiento, la emoción, la atención y el pensamiento de una persona y se relaciona con la búsqueda de la satisfacción de necesidades y deseos. Robbins (2009) define a la motivación como "el proceso que describe

el origen, la dirección, la intensidad y la persistencia del esfuerzo que una persona dedica a una actividad específica" (p.175).

2. *Liderazgo:*

Se refiere a la habilidad de una persona para dirigir, motivar y orientar a un conjunto de personas con el fin de alcanzar una meta compartida. Chiavenato (2000) define al liderazgo como " proceso de influir en las actividades de un grupo organizado en sus esfuerzos hacia el logro de una meta." (p.242).

3. *Capacitación:*

Es un proceso mediante el cual se busca mejorar y desarrollar las habilidades, actitudes y conocimiento de los trabajadores pertenecientes a una organización. Su objetivo es que los empleados adquieran las competencias necesarias para realizar su trabajo de manera eficiente y eficaz, y para que puedan adaptarse a los cambios que se presenten en su entorno laboral. Dessler (2005) define a la capacitación como "un proceso planificado y organizado en el que una organización brinda a sus empleados la oportunidad de adquirir conocimientos y habilidades específicas necesarias para mejorar su desempeño en el trabajo" (p.285).

4. *Trabajo en equipo:*

Es la colaboración y coordinación de esfuerzos de un grupo de personas con el fin de lograr un objetivo común. Asimismo, el trabajo en equipo puede mejorar la eficiencia, la creatividad y la satisfacción laboral de los miembros del equipo, además de fomentar el desarrollo de habilidades sociales y de comunicación. Robbins y Judge (2017), definen al trabajo en equipo como "la capacidad de trabajar en grupo, es decir, la capacidad de

mantener una comunicación eficaz, la cooperación y la coordinación para lograr los objetivos del equipo de manera efectiva". (p.321).

5. *Organización:*

Es un conjunto de personas que trabajan juntas para lograr objetivos comunes, mediante la coordinación de actividades y la cooperación entre ellas. La organización es el medio para administrar los recursos disponibles con el fin de alcanzar los objetivos establecidos. Chiavenato (2000) menciona que "La organización es una combinación de esfuerzos individuales que tienen por objeto realizar propósitos colectivos. A través de la organización, los objetivos se convierten en resultados mediante la coordinación de actividades específicas y el aseguramiento de la cooperación de otras personas. La organización es el medio por el cual se administran los recursos para alcanzar los objetivos que se han fijado" (p.23).

6. *Reconocimiento:*

El reconocimiento es una expresión de agradecimiento, valoración y gratitud hacia alguien por su trabajo, logros o contribuciones. El reconocimiento puede ser otorgado por colegas, superiores, subordinados, clientes o incluso por la sociedad en general. Robbins (1998) menciona que el "reconocimiento es una forma de retroalimentación positiva que se da a los empleados por su desempeño y contribución al logro de los objetivos de la organización". (p.389).

7. *Satisfacción laboral:*

La satisfacción laboral se refiere al grado de felicidad y contento que siente un empleado con su trabajo y su entorno laboral. Incluye la percepción que tiene el trabajador sobre su salario, sus compañeros de trabajo, sus tareas y responsabilidades, su oportunidad de

crecimiento y desarrollo profesional, así como el ambiente en el que trabaja. Robbins y Judge (2017) definen a la satisfacción laboral como "el grado en que las necesidades y deseos individuales de los empleados se cumplen y se experimenta una sensación de bienestar en el trabajo" (p. 86).

8. *Retención de talento:*

Se basa en estrategias y prácticas destinadas a mantener a los empleados valiosos en la organización, satisfaciendo sus necesidades y expectativas laborales y personales. Chiavenato (2000) a retención del talento humano se refiere a "la capacidad de la organización para retener a sus talentos humanos valiosos y para estimularlos y desarrollarlos, evitando su fuga hacia otras organizaciones competidoras". (p. 409).

9. *Comunicación organizacional:*

Proceso mediante el cual se transmiten y reciben mensajes e información dentro de la organización, con el fin de coordinar actividades, tomar decisiones y establecer relaciones de trabajo efectivas. Robbins y Judge (2017) definen a la comunicación organizacional como "el proceso de intercambio de información y mensajes entre los miembros de una organización, con el fin de lograr objetivos comunes" (p. 458).

10. *Toma de decisión:*

Proceso mediante el cual una persona o un grupo de personas elige entre varias opciones o alternativas la mejor solución para un problema determinado o para alcanzar un objetivo específico. Implica evaluar la información disponible, considerar las consecuencias de cada opción y seleccionar la más adecuada en función de los criterios establecidos. Robbins y Coutler (2014) define la toma de decisión como "la toma de decisiones es el proceso de

identificar un problema u oportunidad y seleccionar una alternativa de entre varias posibles soluciones"(p. 159).

11. Selección de personal:

Proceso mediante el cual se identifican y eligen los candidatos más aptos para desempeñar un puesto de trabajo dentro de una organización. Este proceso implica la evaluación de las habilidades, conocimientos, experiencia, competencias y otras características relevantes de los candidatos para determinar su idoneidad para el puesto. Además, la selección de personal puede incluir entrevistas, pruebas de habilidades y personalidad, verificación de referencias y antecedentes, entre otros métodos de evaluación. Chiavenato (2000) define a la selección de personal como “el proceso de escoger, entre los candidatos reclutados, a aquellos que tengan mayores probabilidades de ajustarse al cargo vacante, considerando las exigencias del cargo y las características de los candidatos”. (p. 269).

2.4. Estado del Arte

- El libro PYMES: Gestión y clima organizacional aborda como tema principal como la gestión de las PYMES tiene vínculo con el clima organizacional, brindando así modelos de gestión para las PYMES y habilidades gerenciales que se basan en casos. La metodología que emplean los autores el cualitativo, ya que recopilan datos mediante casos. Teniendo como resultado, que, si hay un buen clima y cultura organizacional, se obtendrá un mejor desempeño de los colaboradores a través de conductas específicas que deben implementarse a cada uno. El libro es importante, ya que da a conocer que el clima organizacional es un factor crucial para el crecimiento y desempeño de las organizaciones, ya que representa el entorno laboral que los empleados perciben y en el cual llevan a cabo sus actividades.

En síntesis, el libro tiene como tema principal el vínculo entre la gestión de Pymes y el clima organizacional, utilizando un método cualitativo, ya que emplea casos para poder hacer el análisis correspondiente para la investigación. Teniendo como resultado que, si hay un buen clima y cultura organizacional, se obtendrá un mejor desempeño de los colaboradores a través de conductas específicas que deben implementarse a cada uno y la importancia del libro radica en que da a conocer que el clima organizacional es un factor crucial para el crecimiento y desempeño de las organizaciones, ya que representa el entorno laboral que los empleados perciben y en el cual llevan a cabo sus actividades.

- El libro *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* escrito por Idalberto Chiavenato, se centra en el estudio del comportamiento humano en las organizaciones y cómo este afecta el funcionamiento, el éxito y la productividad de las mismas. El libro aborda temas relacionados con la psicología organizacional, la motivación, el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, el cambio organizacional y otros aspectos relevantes para comprender la dinámica de las organizaciones. La metodología se basa en una combinación de enfoques teóricos y prácticos. El autor utiliza una metodología que involucra la presentación de conceptos teóricos fundamentales y su aplicación a través de ejemplos, casos de estudio y actividades prácticas.

Los resultados que se pueden obtener del libro es que guía a los líderes a poder comprender los fundamentos del comportamiento organizacional, desarrollar habilidades de gestión de personas y mejorar la toma de decisiones; ya que proporciona herramientas y estrategias prácticas para la gestión efectiva de personas en las organizaciones. A su vez, pueden desarrollar habilidades de liderazgo, motivación, comunicación y trabajo en equipo, entre

otras, que les permiten optimizar el rendimiento de los individuos y los grupos en el entorno laboral.

El libro tiene una gran importancia en el ámbito de la administración y gestión de personas porque ayuda a comprender el comportamiento humano en las organizaciones, que es fundamental para los gerentes y líderes, ya que les permite abordar los desafíos relacionados con la gestión de personas de manera más efectiva. A su vez, es importante porque ayuda a mejorar el liderazgo y la toma de decisiones que permite fomentar un clima laboral positivo y saludable. También, sirve de guía para optimizar el rendimiento y la productividad.

En síntesis, el libro "Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones" de Idalberto Chiavenato se centra en el estudio del comportamiento humano en el contexto de las organizaciones y su influencia en el éxito y la eficacia organizacional. A través de una metodología que se basa en una combinación de teoría y práctica, que involucra la presentación de conceptos teóricos fundamentales y su aplicación a través de ejemplos, casos de estudio y actividades prácticas. Que da como resultado que los líderes puedan comprender los fundamentos del comportamiento organizacional, desarrollar habilidades de gestión de personas y mejorar la toma de decisiones. Asimismo, se identifica la importancia que tiene para el ámbito de la administración y gestión de personas.

- El libro "Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach" de Fred Luthans, publicado en el 2010, tiene como tema principal comportamiento organizacional; el libro examina cómo las personas se comportan individualmente y en grupos dentro del contexto de las organizaciones. Se centra en comprender y explicar el comportamiento de los

individuos, los equipos y las organizaciones, así como en analizar cómo esos comportamientos influyen en el desempeño y los resultados organizacionales. La metodología que se emplea en el libro es cuantitativa. La investigación tiene como resultado que el impacto de los factores individuales, como la personalidad, la motivación y la percepción, en el comportamiento y el desempeño de los empleados. La importancia de este libro radica en su enfoque científico, su aplicación práctica, su relevancia continua, su guía para la toma de decisiones y su influencia en el campo del comportamiento organizacional.

En síntesis, el tema del libro es el comportamiento organizacional

- El libro "Comportamiento organizacional" de Stephen Robbins, publicado en 2009, se centra en el estudio y la comprensión del comportamiento humano en el contexto de las organizaciones. Su objetivo principal es explorar y analizar cómo las personas se comportan individualmente y en grupos dentro de un entorno laboral. El libro aborda temas como la motivación, la personalidad, la toma de decisiones, el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, el cambio organizacional y la cultura empresarial, entre otros. Cabe mencionar, que el autor emplea en el libro una metodología práctica, este a su vez combina la teoría con la investigación empírica y utiliza estudios de casos, ejemplos reales y actividades prácticas para ilustrar los conceptos y principios discutidos en el texto.

El libro tiene como resultado proporcionar una base teórica sólida y herramientas prácticas que ayudan a comprender, manejar y aprovechar el comportamiento humano en las organizaciones. Al aplicar los conocimientos y principios del libro, los individuos y las organizaciones pueden mejorar su rendimiento, aumentar la eficiencia y promover un entorno laboral saludable y productivo.

La importancia de este libro es que brinda debidamente la información necesaria para que los líderes puedan lograr comprender el comportamiento humano en las organizaciones, ya que explica y detalla cuales posiblemente sean los factores que logran influir en el comportamiento de las personas en el entorno laboral. Asimismo, le da pautas sobre cómo lograr una mejor gestión y liderazgo y como esto puede influir en sus colaboradores.

En síntesis, el libro ofrece una visión integral y actualizada de los conceptos y teorías relacionados con el comportamiento humano en el contexto organizacional, brindando herramientas y perspectivas para comprender y manejar de manera efectiva el comportamiento de las personas en el entorno laboral. La metodología es práctica, ya que proporciona una base teórica sólida respaldada por ejemplos y actividades prácticas para fomentar la reflexión y la aplicación de los conceptos en el entorno laboral, lo que genera como resultado una mejor comprensión del comportamiento humano en las organizaciones y es importante ya que ayuda a los líderes a conocer más sobre su entorno laboral.

- El libro "Corporate Culture and Organizational Effectiveness" de Daniel Denison publicado en 1990, tiene como tema analizar cómo la cultura corporativa puede influir en la efectividad y el desempeño de una organización. Proporciona una comprensión más profunda de cómo la cultura empresarial puede dar forma a los resultados organizacionales y ofrece ideas valiosas para desarrollar y gestionar una cultura efectiva en el entorno empresarial. Cabe mencionar, que el libro utiliza una metodología de investigación empírica y estudios de casos. El autor utiliza una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos para analizar la relación entre la cultura corporativa y la efectividad organizacional. Para la parte cuantitativa utiliza las encuestas y análisis estadísticos; mientras que, para la parte cualitativa, utiliza entrevistas y casos de estudio.

Como resultado, se obtiene que existe una fuerte relación entre la cultura corporativa y la efectividad organizacional. A través de su investigación y análisis, Denison demuestra que las organizaciones con una cultura sólida y bien alineada tienen mayores probabilidades de lograr resultados positivos y ser efectivas en diferentes áreas.

La importancia del libro radica en su capacidad para proporcionar una comprensión profunda de la relación entre la cultura corporativa y la efectividad organizacional. Ayuda a los líderes y gerentes a reconocer la importancia de la cultura y a tomar decisiones informadas para impulsar el éxito y la eficacia de sus organizaciones.

En síntesis, el libro tiene como tema analizar cómo la cultura corporativa puede influir en la efectividad y el desempeño de una organización, utiliza una metodología de investigación empírica y estudios de casos. El autor utiliza una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos para analizar la relación entre la cultura corporativa y la efectividad organizacional. Como resultado, el autor señala que existe una fuerte relación entre la cultura corporativa y la efectividad organizacional. Asimismo, la importancia del libro radica en su capacidad para proporcionar una comprensión profunda de la relación entre la cultura corporativa y la efectividad organizacional.

- El tema del libro “New Patterns of Management” de Likert, publicado en 1961, es el estudio y análisis de los diferentes estilos de liderazgo y enfoques gerenciales en el contexto de las organizaciones. Likert examina cómo diferentes prácticas y estructuras organizativas pueden afectar el rendimiento y la eficacia de las empresas. En cuanto a la metodología fue cuantitativa y cualitativa, ya que Likert utilizó una variedad de métodos de investigación, incluyendo análisis de casos, estudios comparativos y análisis de datos cuantitativos. También recopiló información a través de encuestas y entrevistas a gerentes y empleados

de diversas organizaciones. A través de estos enfoques, buscó identificar patrones y relaciones entre las prácticas gerenciales y los resultados organizacionales. Como resultado, de su investigación el autor propone un modelo de gestión basado en cuatro sistemas de liderazgo: autoritario-coercitivo, autoritario-benevolente, consultivo y participativo. Según Likert, el estilo participativo de liderazgo es el más efectivo para lograr altos niveles de rendimiento y satisfacción de los empleados. Cabe destacar, que la importancia del libro radica en su enfoque innovador, respaldado por evidencia empírica, su influencia duradera y su relevancia continua. Likert desafió las prácticas tradicionales de gestión y liderazgo, presentando ideas que han influido en la forma en que se comprende y se practica la gestión en las organizaciones.

En síntesis, el libro es el estudio y análisis de los diferentes estilos de liderazgo y enfoques gerenciales en el contexto de las organizaciones, para lograr la investigación el autor emplea una metodología cuantitativa y cualitativa, el resultado de la investigación genera que el autor proponga un modelo de gestión que se basó en cuatro sistemas de liderazgo: autoritario-coercitivo, autoritario-benevolente, consultivo y participativo. Asimismo, la importancia del libro radica en su enfoque innovador, respaldado por evidencia empírica, su influencia duradera y su relevancia continua.

- El tema del libro "Motivación y clima organizacional" de Litwin y Stringer publicado en 1968, se centra en el estudio de la motivación y el impacto del clima organizacional en el desempeño y la satisfacción de los empleados en el entorno laboral.

La importancia del libro radica en su contribución al conocimiento y la práctica de la motivación y el clima organizacional. Proporciona una comprensión profunda de estos

factores y ofrece orientación práctica para mejorar el desempeño y la satisfacción laboral a través de estrategias de motivación y un entorno de trabajo positivo.

- El libro "Introducción a la teoría general de la administración" de Idalberto Chiavenato, se enfoca en proporcionar una introducción completa a los conceptos y teorías fundamentales de la administración, con el objetivo de desarrollar una comprensión sólida de los principios y prácticas de gestión en el ámbito organizacional. El libro presenta una metodología expositiva y didáctica y el resultado que se obtiene del libro es brindar a los lectores una comprensión sólida de los conceptos, principios y enfoques fundamentales de la administración.

El libro de Chiavenato es importante debido a su capacidad para proporcionar una sólida base teórica, una visión amplia de los enfoques de la administración, una aplicación práctica de los conceptos y una orientación didáctica.

En síntesis, el libro de Chiavenato proporciona una introducción completa a los conceptos y teorías fundamentales de la administración y tiene una metodología expositiva y didáctica; el resultado es brindar a los lectores una comprensión sólida de los conceptos, principios y enfoques fundamentales de la administración. Este libro es importante ya que proporciona una introducción completa a los conceptos y teorías fundamentales de la administración.

- El tema principal del libro "Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias" de Alles publicado en el año 2015, se centra en la importancia de la gestión estratégica de los recursos humanos, específicamente a través del enfoque de gestión por competencias. Cabe mencionar, que la metodología utilizada por Martha Alles en el libro "Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias" se basa en la

síntesis de investigaciones previas, combinada con su experiencia práctica en el campo de los Recursos Humanos. Asimismo, el resultado del libro se basa en la motivación que surge del desarrollo de habilidades específicas y que es importante que las empresas identifiquen y asignen tareas adecuadas a estas competencias para asegurar la efectividad de las funciones en línea con los objetivos organizacionales. A su vez, las empresas deben realizar evaluaciones para monitorear el progreso, corregir deficiencias y tomar medidas necesarias para cumplir con los objetivos establecidos.

La importancia del libro "Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias" radica en su enfoque estratégico, su énfasis en la gestión por competencias, su aplicabilidad práctica y su valor como referencia en el campo. Proporciona a los lectores los conocimientos y herramientas necesarios para mejorar la gestión de recursos humanos y contribuir al éxito organizacional en un entorno empresarial cambiante.

En síntesis, el tema principal del libro se centra en la importancia de la gestión estratégica de los recursos humanos, específicamente a través del enfoque de gestión por competencias. Cabe mencionar, que la metodología utilizada por Martha Alles en el libro se basa en la síntesis de investigaciones previas, combinada con su experiencia práctica en el campo de los Recursos Humanos. Asimismo, el resultado del libro se basa en la motivación que surge del desarrollo de habilidades específicas. La importancia del libro radica en su enfoque estratégico, su énfasis en la gestión por competencias, su aplicabilidad práctica y su valor como referencia en el campo.

- El libro "La práctica de la gestión" de Peter Drucker publicado en 1954, se enfoca en proporcionar orientación práctica y consejos para los gerentes sobre cómo administrar

eficazmente las organizaciones. Examina las funciones y responsabilidades de los gerentes, la gestión de personas, la innovación y el cambio organizacional, y la gestión estratégica. La importancia del libro de Drucker radica en su contribución significativa al campo de la gestión y la administración, su enfoque práctico y aplicable, su influencia duradera y su énfasis en la importancia de las personas en las organizaciones. Cabe mencionar, que el libro publicado por Peter Drucker, no sigue una metodología de investigación específica, ya que no es un estudio empírico ni un trabajo académico en el sentido tradicional. En cambio, se considera una obra basada en la experiencia y el conocimiento práctico del autor en el campo de la gestión. Por ende, el resultado principal que se obtiene del libro "La práctica de la gestión" es una guía práctica y orientadora sobre la gestión y el liderazgo, basada en el conocimiento y experiencia de Peter Drucker. No se trata de un resultado específico de investigación, sino de una recopilación de ideas y principios prácticos para los gerentes y líderes empresariales.

La importancia del libro "La práctica de la gestión" radica en su enfoque práctico, su énfasis en la responsabilidad del gerente, su adaptabilidad a diferentes contextos, su enfoque en los resultados y el rendimiento, y su consideración del liderazgo y la responsabilidad social. En síntesis, el tema del libro se enfoca en proporcionar orientación práctica y consejos para los gerentes sobre cómo administrar eficazmente las organizaciones. Cabe mencionar, que el libro publicado por Peter Drucker, no sigue una metodología de investigación específica, ya que no es un estudio empírico ni un trabajo académico en el sentido tradicional. Por ende, el resultado principal que se obtiene del libro es una guía práctica y orientadora sobre la gestión y el liderazgo, basada en el conocimiento y experiencia de Peter Drucker. Asimismo, la importancia del libro "La práctica de la gestión" radica en su enfoque

práctico, su énfasis en la responsabilidad del gerente, su adaptabilidad a diferentes contextos, su enfoque en los resultados y el rendimiento, y su consideración del liderazgo y la responsabilidad social.

- El tema principal del libro “Una teoría del establecimiento de metas y el desempeño de tareas” de Edwin A. Locke y Gary P. Latham, es la teoría del establecimiento de metas y su relación con el desempeño de tareas. Los autores examinan cómo las metas claras y específicas pueden influir en la motivación y el rendimiento de las personas, proporcionando evidencia empírica y teórica para respaldar su argumento. Asimismo, los autores utilizaron una metodología que se basa en la realización de estudios empíricos y el análisis de estudios de casos. A su vez, el resultado principal de su investigación es la evidencia de que el establecimiento de metas claras y específicas tiene un impacto significativo en la motivación y el desempeño de las personas en diversas áreas.

La importancia del libro radica en su contribución teórica, ya que los autores argumentan que su teoría del establecimiento de metas ofrece una explicación más completa y precisa de la relación entre la motivación y el desempeño en comparación con teorías anteriores y proporciona un marco teórico sólido y basado en evidencia para entender cómo las metas influyen en la motivación y cómo esto se traduce en un mejor desempeño en las tareas.

En síntesis, el libro Locke y Latham tiene como tema principal es la teoría del establecimiento de metas y su relación con el desempeño de tareas. La metodología que emplearon se basa en la realización de estudios empíricos y el análisis de estudios de casos. A su vez, el resultado principal de su investigación es la evidencia de que el establecimiento de metas claras y específicas tiene un impacto significativo en la motivación y el desempeño de las personas en diversas áreas. Asimismo, La importancia del libro radica

en su contribución teórica, ya que los autores argumentan que su teoría del establecimiento de metas ofrece una explicación más completa y precisa de la relación entre la motivación y el desempeño en comparación con teorías anteriores y proporciona un marco teórico sólido.

- El tema principal del libro "El gerente competente: Un modelo para un desempeño efectivo" de Richard E. Boyatzis, es el desarrollo de competencias gerenciales y cómo estas contribuyen al desempeño efectivo de los gerentes. Boyatzis proporciona un modelo teórico y práctico para identificar, desarrollar y fortalecer las competencias necesarias para la gestión y el liderazgo efectivos. Cabe mencionar que, los autores emplearon una metodología de investigación que combina técnicas cuantitativas y cualitativas. Para la parte cuantitativa se utilizó encuestas y para la parte cualitativa se empleó entrevistas y observaciones para recopilar datos sobre las habilidades, conocimientos y comportamientos que se consideraban importantes en el contexto gerencial. Asimismo, el resultado de la investigación es la identificación y descripción de las competencias gerenciales clave que se relacionan con el desempeño efectivo de los gerentes.

El libro es importante porque enfoca el desarrollo de competencias gerenciales, proporciona una guía práctica para el desarrollo de habilidades, promueve la mejora del desempeño organizacional, es adaptable y relevante en diferentes contextos y se basa en una sólida investigación empírica.

CAPÍTULO III:

HIPÓTESIS Y VARIABLES.

3.1. Hipótesis y/o supuestos básicos.

3.1.1. Hipótesis general.

H1: El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

H0: El clima organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

3.1.2. Hipótesis específicas.

He1: La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

He1.0: La comunicación no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

He2: El liderazgo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

He2.0: El liderazgo no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

He3: El trabajo en equipo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

He3.0: El trabajo en equipo no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

3.2. Las variables de estudio y su operacionalización.

La presente investigación contiene 2 variables, las cuales son: variable 01 (X) y variable 02 (Y), que respectivamente son clima organizacional y desempeño laboral.

Tabla 1

Operacionalización de unidades de análisis

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable 01 (V1): Clima organizacional	Comunicación	Comunicación e información
	Liderazgo	Planeación y Organización
		Participación
	Trabajo en equipo	Confianza Colaboración Inclusión
Variable 02 (V2): Desempeño laboral	Motivación	Reconocimiento y recompensas Incentivos Cursos de capacitación
		Crecimiento y desarrollo
		Satisfacción laboral
		Beneficios laborales Bienestar y seguridad laboral

Nota. Elaboración propia

3.3. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 2

Matriz de la variable Clima organizacional

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Variable 01 (V1): Clima organizacional	Chiavenato (2013) define al clima organizacional como "el conjunto de características o propiedades del ambiente interno de una organización, según son percibidas por quienes trabajan en ella y que influyen en la conducta de las personas" (p. 319). El autor enfatiza la importancia de las percepciones de los empleados sobre el ambiente interno de la organización.	El clima organizacional se refiere a la combinación de percepciones y características que dan forma al ambiente de trabajo en una organización. Incluye factores como la calidad de las relaciones entre los empleados, la forma en que se comunican, cómo se lidera el equipo, la capacidad de trabajar juntos de manera efectiva, y la motivación y compromiso de los empleados, entre otros.	Comunicación	Comunicación e información	Escala de Likert
			Liderazgo	Planeación y organización	
				Participación	
			Trabajo en equipo	Confianza	
				Colaboración	
				Inclusión	

Nota. Elaboración propia

Tabla 3*Matriz de la variable Desempeño laboral*

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Variable 02 (V2): Desempeño laboral	"El desempeño viene a ser "el comportamiento de los individuos que conforman la organización orientado a alcanzar efectivamente los objetivos formulados por la misma" (Chiavenato, 2007)	Se refiere a la evaluación del rendimiento o la productividad de un empleado en su trabajo. Se trata de un conjunto de resultados medibles que se utilizan para evaluar el desempeño de un empleado, basado en las metas, objetivos y responsabilidades específicos que se le han asignado en su puesto de trabajo.	Motivación Satisfacción laboral	Reconocimiento y recompensas Incentivos Cursos de capacitación Crecimiento y desarrollo Beneficios laborales Bienestar y Seguridad laboral	Escala de Likert

Nota. Elaboración propia.

3.4. Matriz lógica de consistencia:

Título: Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del área de producción de una empresa comercializadora de colchones en Lima con enfoque global, 2023

PROBLEMAS	OBEJTIIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>GENERAL</p> <p>¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones de Lima?</p>	<p>GENERAL</p> <p>Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.</p>	<p>GENERAL</p> <p>El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.</p>	Variable 1 (V1): Clima organizacional	Comunicación	Comunicación e información	<p>Tipo de investigación: Aplicada</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Alcance: Descriptivo – Correlacional</p> <p>Método de investigación: Hipotético – Deductivo</p> <p>Población: La población se conforma por 97 colaboradores que son del área de producción.</p> <p>Muestra: Está conformada por 78 colaboradores del área de producción</p> <p>Instrumento de recolección de datos: Se hizo uso de las encuestas con preguntas que son en base a las variables de la investigación.</p>
<p>ESPECÍFICOS</p> <p>-¿De qué manera la comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones de Lima?</p>	<p>ESPECÍFICOS</p> <p>-Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.</p>	<p>ESPECÍFICAS</p> <p>-La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.</p>		Liderazgo	Planeación y organización Participación	
				Trabajo en equipo	Confianza Colaboración Inclusión	
<p>-¿De qué manera el liderazgo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones de Lima?</p>	<p>-Determinar la relación el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.</p>	<p>-El liderazgo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.</p>	Variable 02 (V2): Desempeño laboral	Motivación	Reconocimiento y recompensas Incentivos Cursos de capacitación	
<p>-¿De qué manera el trabajo en equipo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones de Lima?</p>	<p>-Determinar la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.</p>	<p>-El trabajo en equipo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.</p>		Satisfacción laboral	Crecimiento y desarrollo profesional Beneficios laborales Bienestar y seguridad laboral	

Nota. Elaboración propia.

CAPITULO IV

MÉTODO

4.1. Tipo, enfoque, alcance y método de la investigación.

4.1.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada por motivo que busca resolver problemas específicos. De acuerdo a Baena (2017), menciona que la investigación aplicada plantea problemas concretos que requieren soluciones inmediatas e iguales de específicas (p. 17).

4.1.2. Enfoque de la investigación.

La presente investigación es tiene enfoque cuantitativo por motivo que hace uso de la recolección de datos para probar la hipótesis establecida. De acuerdo a Hernández et al. (2014), menciona que el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías (p. 4).

4.1.3. Por el alcance

El alcance de la presente investigación fue descriptiva- correlacional. Puesto que, tiene como objetivo identificar las características específicas del área de producción de la empresa que está siendo estudiada, mediante la recolección de datos. De acuerdo a Hernández et al. (2014), menciona que la investigación descriptiva busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. A su vez, escribe tendencias de un grupo o población (p. 92).

A su vez, la investigación es correlacional. De acuerdo a Hernández et al. (2014), menciona que la investigación correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población (p. 93). Teniendo en cuenta la relación entre las variables y dimensiones definidas para el estudio, se buscará demostrar la relación que una variable ejerce sobre otra.

4.1.4. Método de investigación

El método de investigación utilizado es hipotético – deductivo. Puesto que, implica observar la problemática que se va a estudiar, y a partir de ahí formular una hipótesis que busque explicar las posibles causas de los problemas identificados. Luego, se llevará a cabo la comprobación de la relación entre las variables de estudio mediante la recolección, síntesis y análisis de datos. De acuerdo a Hernández et al. (2014), menciona que el método hipotético – deductivo se aplica cuando se realiza un planteamiento del problema, para luego poder formular las hipótesis que permitirán obtener conclusiones y predicciones y que a la vez son sujetas a revisión o verificación.

4.2. Diseño específico de investigación y corte

4.2.1. Diseño no experimental

La presente investigación es no experimental, ya que no manipula las variables de estudio. Acorde a Hernández et al. (2014), menciona que la investigación no experimental estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. (p. 152).

4.2.2. Corte transversal

La presente investigación es de corte transversal, ya que se tomó los datos en un único momento. De acuerdo a Hernández et al. (2014), menciona que el corte transversal es para las investigaciones que recopilan datos en un momento único (p. 154).

4.3. Población, muestra (unidad de análisis).

- **Población.**

Hernández et al. (2014) define a la población como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (p. 174). La empresa cuenta con una población aproximada de 470 trabajadores a nivel nacional. De los cuales 97 son del área de producción. Para realizar la presente investigación solo se estudiará el área de producción. Cabe mencionar, que la población que se tiene es finita, ya que nos permite saber la cantidad exacta.

- **Muestra.**

Hernández et al. (2014) define a la muestra como el subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos (p. 175). Para esta investigación se seleccionará la muestra de acuerdo a la población que se va a estudiar, que es los 97 trabajadores correspondientes al área de producción. Asimismo, el tipo de muestra es probabilística, esto es en base a la definición de Hernández et al. (2014) que menciona que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis (p. 175).

El cálculo que se utiliza para la obtención de la muestra, es en base a la siguiente fórmula:

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

Donde:

n = tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

Z_a = Nivel de confianza.

p = probabilidad a favor.

q = probabilidad en contra.

e = error de estimación.

Sustituyendo los valores:

n = tamaño de la muestra.

$N = 97$

$Z_a = 1.96$ para un nivel de confianza del 95%.

$p = 0.50$

$q = 1 - p$ en este caso, $q = 0.50$

$e = 0.05$.

Por lo tanto:

$$n = \frac{97 \times (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}{(0.05)^2 \times (97 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 78$$

De acuerdo al cálculo obtenido, se necesita 78 colaboradores como mínimo del área de producción para realizar la muestra de la presente investigación.

4.4. Instrumentos de obtención de datos

Hernández et al. (2014) menciona que la recolección de datos se basa en instrumentos estandarizados, los datos se obtienen por observación, medición y documentación. Se utilizan instrumentos que han demostrado ser válidos y confiables en estudios previos o se generan nuevos basados en la revisión de la literatura (p. 12). Para recolectar los datos necesarios, se utilizó un cuestionario o encuesta conformada por 10 preguntas basadas en la escala de Likert. Esta escala consiste en instrucciones para la encuesta y preguntas relacionadas con las variables, dimensiones e indicadores específicos de la investigación. Las preguntas fueron cuidadosamente diseñadas para poner a prueba las hipótesis previamente establecidas en la investigación. En total, se elaboraron 12 preguntas para cumplir con este objetivo.

Tabla 4

Instrumento de obtención de datos

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Variable 01 (X): Clima organizacional	Comunicación	Comunicación e información	1. ¿Considera usted que la comunicación dentro del área de producción es clara y efectiva? 2. ¿Considera usted que recibe la información necesaria para realizar su trabajo de manera eficiente?
		Planeación y Organización	3. ¿Considera usted que se le involucra en el proceso de planificación y organización de su trabajo? 4. ¿Considera usted que se toma en cuenta la participación activa entre los trabajadores para la toma de decisiones correspondientes al área de trabajo?
	Liderazgo	Participación	5. ¿Considera usted que la participación activa de los empleados contribuye a un clima organizacional más positivo y productivo? 6. ¿Considera usted que se existe un ambiente de confianza y apoyo mutuo entre los miembros del equipo?
		Trabajo en equipo	Confianza

Variable 02 (Y): Desempeño laboral	Motivación	Colaboración	7. ¿Considera usted que se fomenta el trabajo en equipo y la colaboración en el área de trabajo?
		Inclusión	8. ¿Considera usted que existe colaboración entre los miembros de su equipo de trabajo?
			9. ¿Considera usted que la inclusión en el lugar de trabajo tiene un impacto positivo en el clima organizacional y el desempeño laboral en general?
	Motivación	Reconocimiento y recompensas	10. ¿Considera usted que lo incluyen en la toma de decisiones y procesos laborales pertenecientes al área de trabajo?
			11. ¿Considera usted que el reconocimiento y las recompensas que brinda la empresa se otorgan de manera oportuna y justa?
		Incentivos	12. ¿Considera usted que el reconocimiento y las recompensas contribuyen a un clima organizacional positivo y motivador?
			13. ¿Considera usted que los incentivos que ofrece la empresa están acorde a su desempeño laboral?
	Satisfacción laboral	Cursos de capacitación	14. ¿Considera usted que recibe la capacitación necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales?
		Crecimiento y desarrollo profesional	15. ¿Considera usted que la empresa brinda oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional?
			16. ¿Considera usted que los beneficios laborales que ofrece la empresa están alineados con tus necesidades y expectativas como trabajador?
		Beneficios laborales	17. ¿Considera usted que ha recibido apoyo por parte de la empresa para comprender y hacer uso efectivo de los beneficios laborales ofrecidos?
			18. ¿Considera usted que la empresa cuenta con las medidas necesarias para el bienestar y la seguridad laboral de los trabajadores?
	Bienestar y seguridad laboral	19. ¿Considera usted que ha recibido la información adecuada para tener bienestar y seguridad laboral acorde al área en la que se desempeña?	

Nota. Elaboración propia

4.4.1. Validez

El presente instrumento se validó a través de juicio de 03 expertos como se muestra a continuación:

Tabla 5

Validez de expertos

Experto	Especialidad
Mag. Naty Alejandrina Romero Alarcón	Gestión de calidad
Dr. Jorge Luis Escalante Flores	Gestión empresarial
Mag. Nicanor Aurelio Huaccha Estrada	Gestión empresarial

Nota. Elaboración propia

4.4.2. Confiabilidad

Hernández (2014) define al alfa de Cronbach como una medida estadística que evalúa la consistencia interna de un conjunto de ítems o preguntas en un cuestionario. Esta medida se basa en la correlación promedio entre los ítems que conforman la escala de medición (p. 208). En otras palabras, mide el grado en que los ítems del cuestionario miden de manera consistente la variable que se está evaluando. Asimismo, indica que para evaluar e interpretar el resultado obtenido se debe tener en cuenta, lo siguiente:

Tabla 6

Interpretación de la confiabilidad

Coefficiente alfa >.9	Es excelente
Coefficiente alfa >.8	Es bueno
Coefficiente alfa >.7	Es aceptable
Coefficiente alfa >.6	Es cuestionable
Coefficiente alfa >.5	Es pobre

Coefficiente alfa <.5	Es inaceptable
-----------------------	----------------

Nota. Elaboración propia

Se creó una base de datos que contiene las respuestas recopiladas del cuestionario, y posteriormente se utilizó el software SPSS para calcular el coeficiente de confiabilidad o Alfa de Cronbach del instrumento.

Tabla 7

Resumen de procesamiento de casos.

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos	Válido	78
	Excluido ^a	0
	Total	78

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

Nota. Elaboración propia mediante programa SPSS

Tabla 8

Estadística de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.909	19

Nota. Elaboración propia mediante programa SPSS

En la tabla 8 se muestra la estadística de fiabilidad, la cual indica que el coeficiente de alfa de Cronbach se encuentra en .909 lo que quiere decir que el coeficiente es excelente. Es decir, el instrumento utilizado para el presente trabajo de investigación ha sido elaborado correctamente, ya que tiene una alta confiabilidad por lo que tiene validez para su aplicación.

4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento de los datos obtenidos en la encuesta realizada a la muestra se utilizó el programa de Microsoft Excel y a su vez se analizaron en el software estadístico SPSS en su versión número 27.

4.6. Procedimiento de ejecución de estudio

La presente investigación se realizó mediante el proceso de ejecución de las siguientes fases:

1. Identificación de un problema en particular
2. Determinación de las variables de estudio, dimensiones e indicadores
3. Búsqueda y elaboración del marco teórico
4. Elaboración de la matriz de consistencia y de operacionalización
5. Elección de población y muestra
6. Elaboración y validación del instrumento por juicio de expertos
7. Recolección de datos
8. Análisis de resultados
9. Elaboración de informe final.
10. Sustentación de las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis e interpretación de los resultados

5.1.1. Análisis e interpretación de los resultados descriptivos

5.1.1.1. Variable Clima organizacional

5.1.1.1.1. Dimensión: Comunicación

- **Indicador: Comunicación e información**

Tabla 9

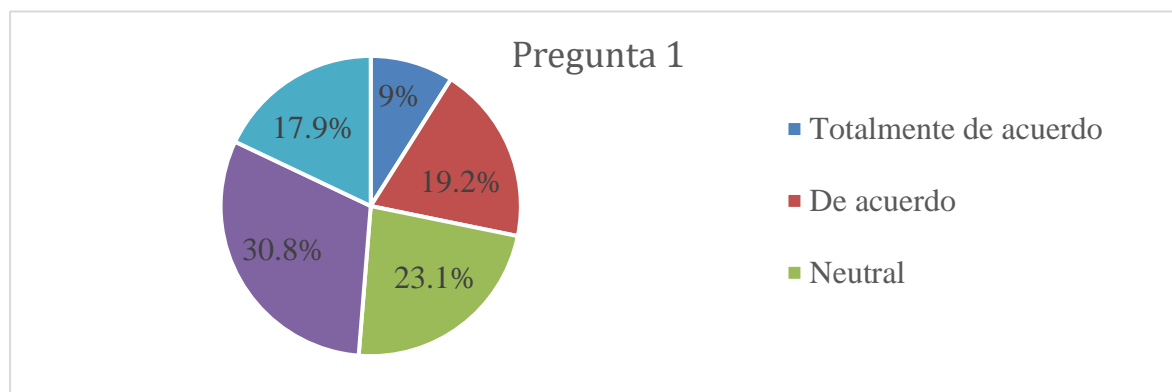
¿Considera usted que la comunicación dentro del área de producción es clara y efectiva?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	7	9.0	9.0
De acuerdo	15	19.2	28.2
Neutral	18	23.1	51.3
En desacuerdo	24	30.8	82.1
Totalmente en desacuerdo	14	17.9	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 13

¿Considera usted que la comunicación dentro del área de producción es clara y efectiva?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 9 y figura 13 se da a conocer los resultados de la pregunta 1 de la encuesta, que corresponde al indicador comunicación; en el cual, se observa la presencia de dos grupos principales. El 30.8% de los empleados encuestados expresaron su desacuerdo en cuanto a la claridad y efectividad de la comunicación dentro del área de producción, mientras que el 23.1% indicó que no estaban ni de acuerdo ni en desacuerdo. Estos datos sugieren que hay una proporción significativa del personal del área de producción que muestra insatisfacción con respecto a la comunicación en su lugar de trabajo.

Tabla 10

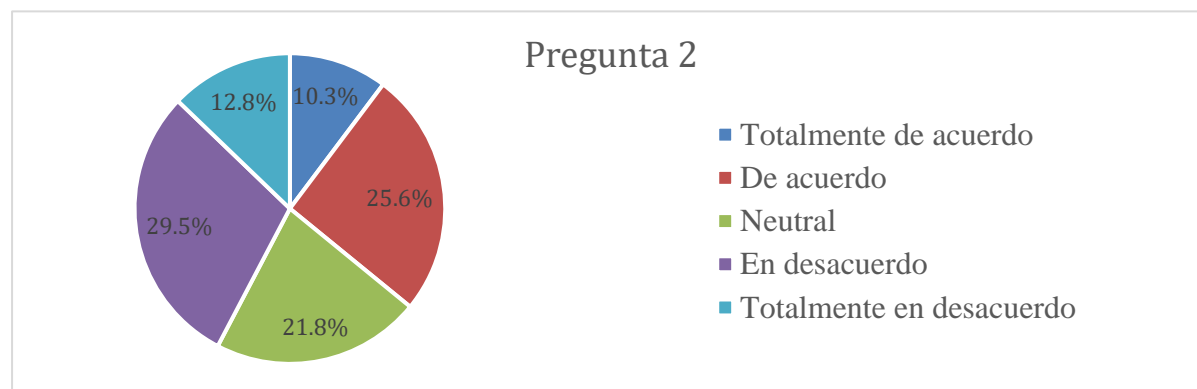
¿Considera usted que recibe la información necesaria para realizar su trabajo de manera eficiente?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	8	10.3	10.26
De acuerdo	20	25.6	35.90
Neutral	17	21.8	57.69
En desacuerdo	23	29.5	87.18
Totalmente en desacuerdo	10	12.8	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 14

¿Considera usted que recibe la información necesaria para realizar su trabajo de manera eficiente?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a tabla 10 y figura 14 se da a conocer los resultados de la pregunta 2 de la encuesta, que corresponde al indicador comunicación; en el cual, se observa la presencia de tres grupos principales. El 29.5% de los empleados encuestados están en desacuerdo en cuanto a la claridad y efectividad de la comunicación dentro del área de producción, mientras que el 25.6% indican que están de acuerdo y el 21.8% no está de acuerdo ni en desacuerdo. Estos datos sugieren que hay una proporción significativa del personal del área de producción que muestra insatisfacción con respecto a la comunicación en su lugar de trabajo.

5.1.1.1.2. Dimensión: Liderazgo

- **Indicador: Planeación y organización**

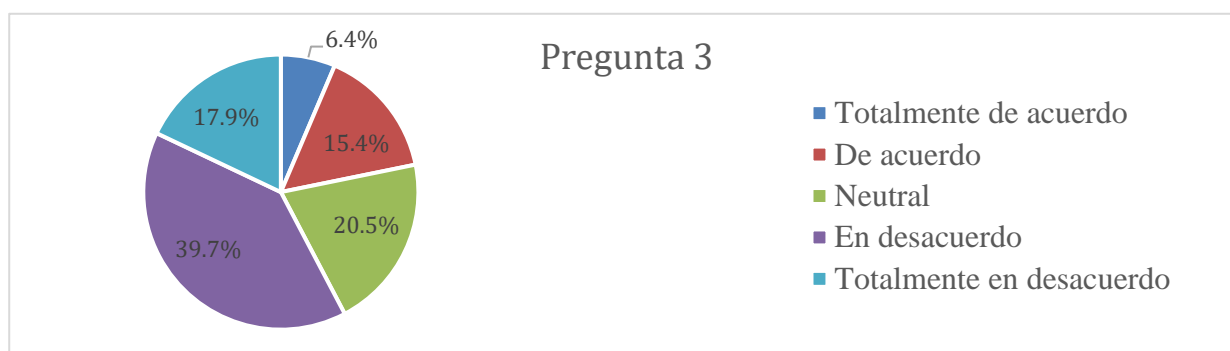
Tabla 11: *¿Considera usted que se le involucra en el proceso de planificación y organización de su trabajo?*

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	5	6.41	6.41
De acuerdo	12	15.4	21.79
Neutral	16	20.5	42.31
En desacuerdo	31	39.7	82.05
Totalmente en desacuerdo	14	17.9	100.00
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 15

¿Considera usted que se le involucra en el proceso de planificación y organización de su trabajo?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 11 figura 15 se da a conocer los resultados de la pregunta 3 de la encuesta, que corresponde al indicador planeación y organización; en el cual, se observa la presencia de dos grupos principales. El 39.7% de los empleados encuestados están en desacuerdo con respecto a que se les involucre en el proceso de planeación y organización dentro del área de producción, mientras que el 20.5% indican que no está de acuerdo ni en desacuerdo. Estos datos sugieren que hay una proporción significativa del personal del área de producción que muestra insatisfacción con respecto a la planeación y organización en su lugar de trabajo.

- **Indicador: Participación**

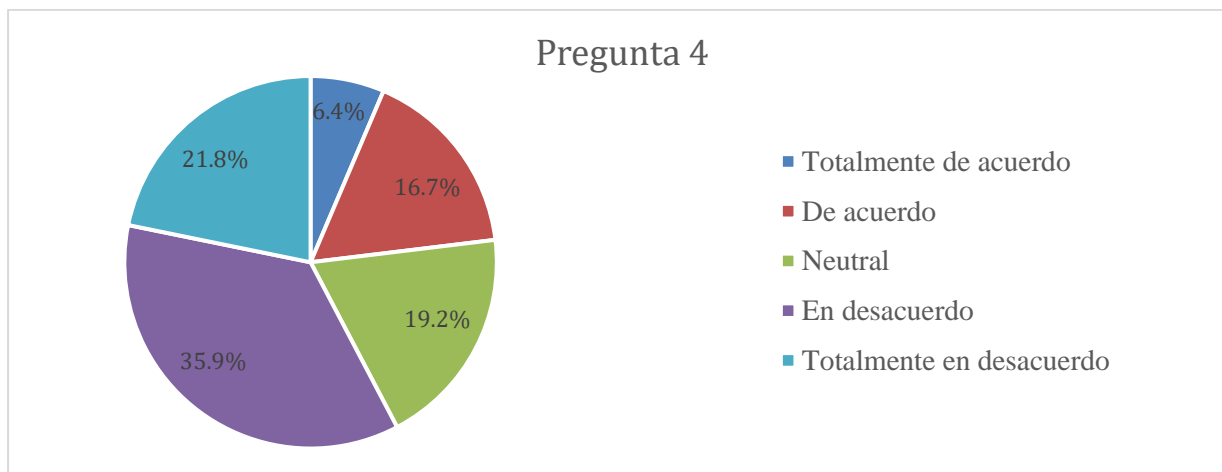
Tabla 12: *¿Considera usted que se toma en cuenta la participación activa entre los trabajadores para la toma de decisiones correspondientes al área de trabajo?*

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	5	6.4	6.4
De acuerdo	13	16.7	23.1
Neutral	15	19.2	42.3
En desacuerdo	28	35.9	78.2
Totalmente en desacuerdo	17	21.8	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 16

¿Considera usted que se toma en cuenta la participación activa entre los trabajadores para la toma de decisiones correspondientes al área de trabajo?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 12 figura 16 se da a conocer los resultados de la pregunta 4 de la encuesta, que corresponde al indicador participación; en el cual, se observa la presencia de dos grupos principales. El 35.9% de los empleados encuestados están en desacuerdo con respecto a que no se toma en cuenta la participación activa entre los trabajadores para la toma de decisiones correspondientes al área de trabajo, mientras que el 21.8% indican que se encuentra totalmente en desacuerdo. Estos datos sugieren que hay una proporción mayoritaria del personal del área de producción que muestra insatisfacción con respecto a la participación en su lugar de trabajo.

Tabla 13

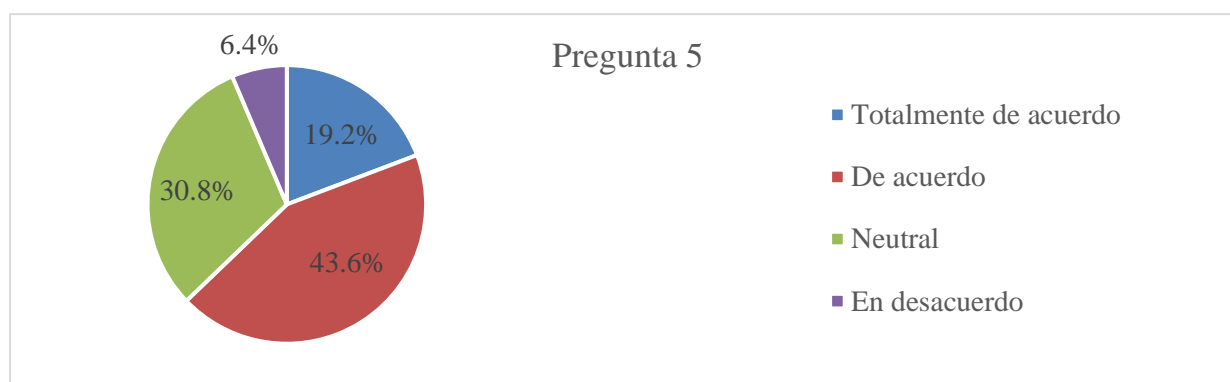
¿Considera usted que la participación activa de los empleados contribuye a un clima organizacional más positivo y productivo?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	15	19.2	19.2
De acuerdo	34	43.6	62.8
Neutral	24	30.8	93.6
En desacuerdo	5	6.4	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 17

¿Considera usted que la participación activa de los empleados contribuye a un clima organizacional más positivo y productivo?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 13 y la figura 17 se da a conocer los resultados de la pregunta 5 de la encuesta, que corresponde al indicador participación; en el cual, se observa la presencia de dos grupos principales. El 43.6% de los empleados encuestados están de acuerdo con respecto a que la participación activa de los empleados contribuye a un clima organizacional más positivo y productivo, mientras que el 30.8% indica que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Estos datos sugieren que hay una proporción mayoritaria del personal del área de producción que está de

acuerdo con respecto a que la participación activa de los colaboradores mejoraría el clima organizacional en su lugar de trabajo.

5.1.1.1.3. Dimensión: Trabajo en equipo

- **Indicador: Confianza**

Tabla 14

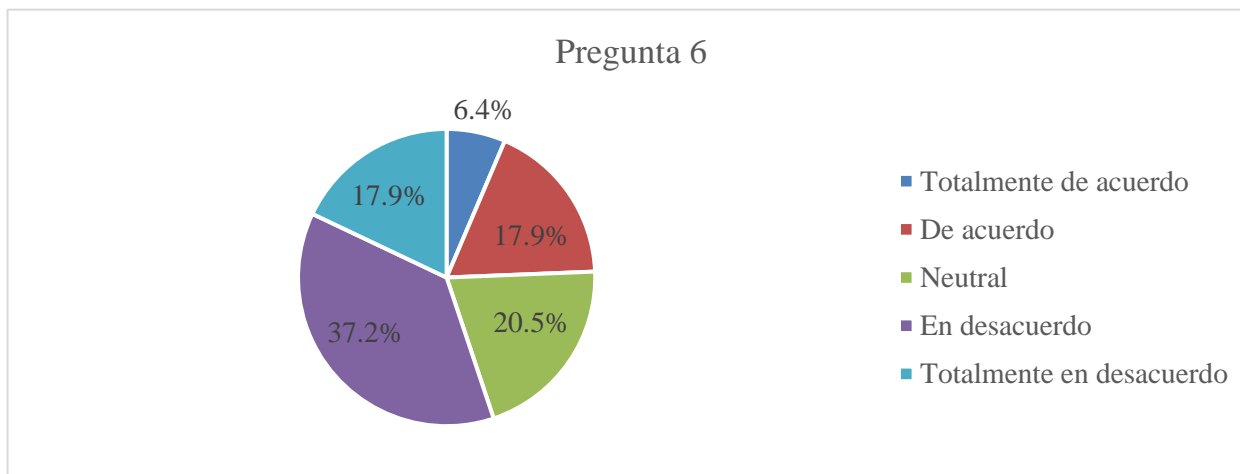
¿Considera usted que se existe un ambiente de confianza y apoyo mutuo entre los miembros del equipo?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	5	6.4	6.4
De acuerdo	14	17.9	24.3
Neutral	16	20.5	44.8
En desacuerdo	29	37.2	82
Totalmente en desacuerdo	14	17.9	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 18

¿Considera usted que se existe un ambiente de confianza y apoyo mutuo entre los miembros del equipo?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 14 y figura 18 se da a conocer los resultados de la pregunta 6 de la encuesta, que corresponde al indicador participación; en el cual, se observa la presencia de dos grupos principales. El 37.2% de los empleados encuestados están en desacuerdo con respecto a que existe un ambiente de confianza y apoyo mutuo entre los miembros del equipo, mientras que el 20.5% indica que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Estos datos sugieren que hay una proporción mayoritaria del personal del área de producción que está en desacuerdo con respecto a que existe un ambiente de confianza y apoyo mutuo entre los miembros del equipo.

- **Indicador: Colaboración**

Tabla 15

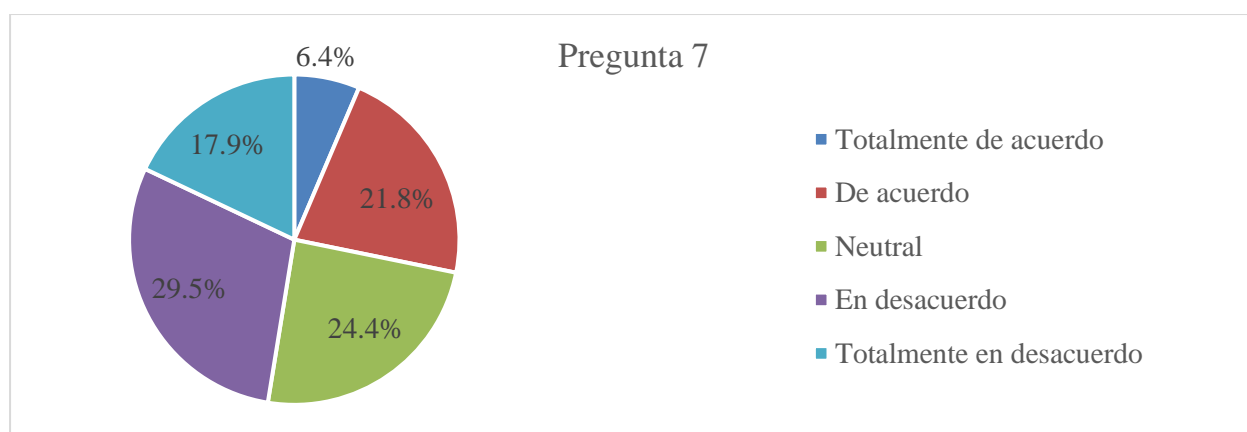
¿Considera usted que se fomenta el trabajo en equipo y la colaboración en el área de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	5	6.4	6.4
De acuerdo	17	21.8	28.2
Neutral	19	24.4	52.6
En desacuerdo	23	29.5	82.1
Totalmente en desacuerdo	14	17.9	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 19

¿Considera usted que se fomenta el trabajo en equipo y la colaboración en el área de trabajo?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 15 y figura 19 se da a conocer los resultados de la pregunta 7 de la encuesta, que corresponde al indicador colaboración; en el cual, se observa la presencia de tres grupos principales. Primero, el 29.5% de los empleados encuestados están en desacuerdo con respecto a que no consideran que se fomenta el trabajo en equipo y la colaboración en el área de trabajo. Segundo, el 24.4% indica que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Tercero, el 21.8% indica que está de acuerdo. Estos datos sugieren que hay una proporción significativa del personal del área de producción que está en desacuerdo con respecto a que no consideran que se fomenta el trabajo en equipo y la colaboración en el área de trabajo.

Tabla 16

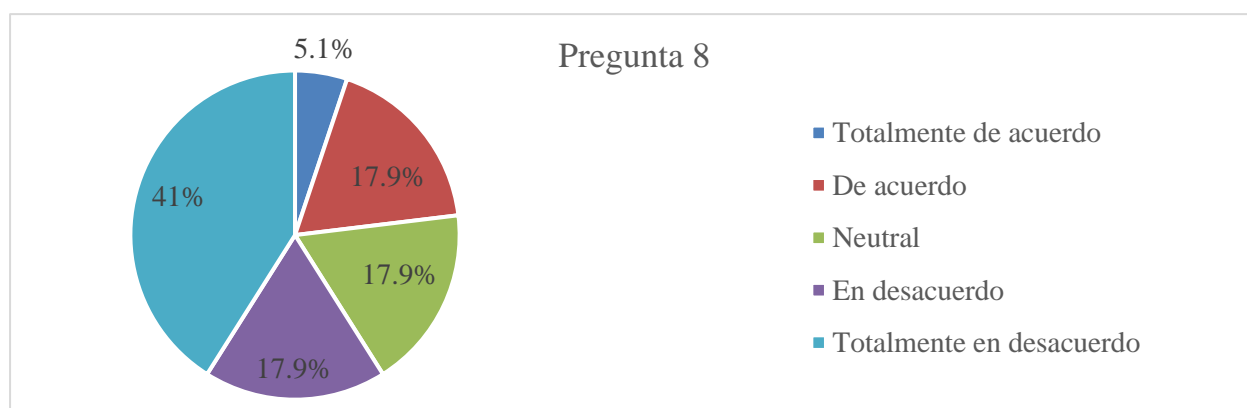
¿Considera usted que existe colaboración entre los miembros de su equipo de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	4	5.1	5.1
De acuerdo	14	17.9	23
Neutral	14	17.9	40.9
En desacuerdo	14	17.9	58.8
Totalmente en desacuerdo	32	41	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 20

¿Considera usted que existe colaboración entre los miembros de su equipo de trabajo?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 16 y figura 20 se da a conocer los resultados de la pregunta 8 de la encuesta, que corresponde al indicador colaboración; en el cual, se observa la presencia de cuatro grupos principales. Primero, el 41% de los empleados encuestados están totalmente en desacuerdo con respecto a que no consideran que existe colaboración entre los miembros de su equipo de trabajo. Segundo, el 17.9% indica que está en desacuerdo. Tercero, el 17.9% indica que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Cuarto, el 17.9% indica que está de acuerdo. Estos datos sugieren que

hay una proporción mayoritaria del personal del área de producción que está en total desacuerdo con respecto a que no existe colaboración entre los miembros de su equipo de trabajo.

- **Indicador: Inclusión**

Tabla 17

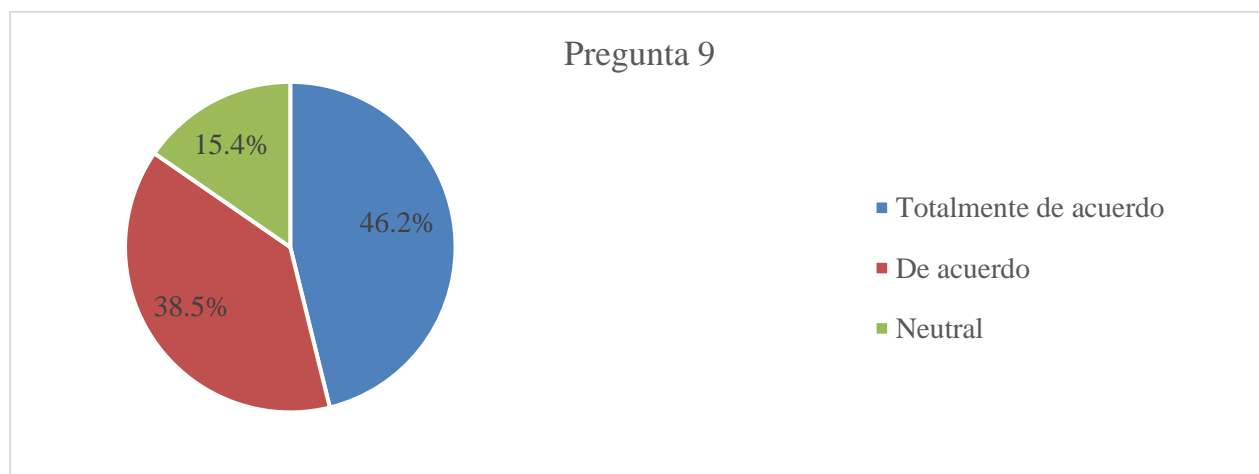
¿Considera usted que la inclusión en el lugar de trabajo tiene un impacto positivo en el clima organizacional y el desempeño laboral en general?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	36	46.2	46.2
De acuerdo	30	38.5	84.7
Neutral	12	15.4	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 21

¿Considera usted que la inclusión en el lugar de trabajo tiene un impacto positivo en el clima organizacional y el desempeño laboral en general?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 17 y figura 21 se da a conocer los resultados de la pregunta 9 de la encuesta, que corresponde al indicador inclusión; en el cual, se observa la presencia de dos grupos principales. Primero, el 46.2% de los empleados encuestados están totalmente de acuerdo con

respecto a consideran que la inclusión en el lugar de trabajo tiene un impacto positivo en el clima organizacional y el desempeño laboral en general. Asimismo, el 38.5% de los encuestados indica que está de acuerdo. Estos datos sugieren que hay una proporción mayoritaria del personal del área de producción que está en totalmente de acuerdo y en acuerdo o con respecto a que la inclusión en el lugar de trabajo tiene un impacto positivo en el clima organizacional y el desempeño laboral en general.

Tabla 18

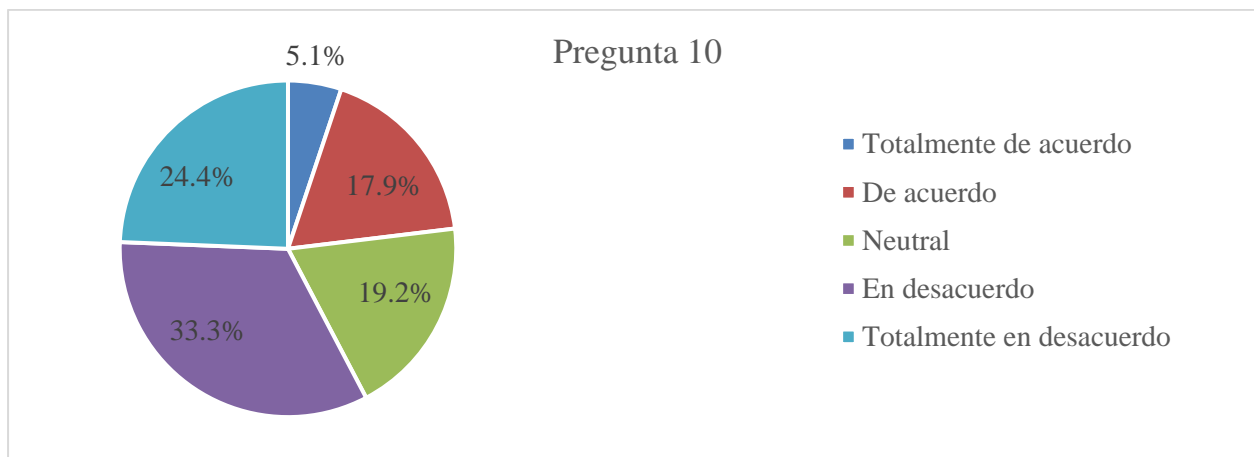
¿Considera usted que lo incluyen en la toma de decisiones y procesos laborales pertenecientes al área de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	4	5.1	5.1
De acuerdo	14	17.9	23
Neutral	15	19.2	42.2
En desacuerdo	26	33.3	75.5
Totalmente en desacuerdo	19	24.4	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia

Figura 22

¿Considera usted que lo incluyen en la toma de decisiones y procesos laborales pertenecientes al área de trabajo?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 18 y figura 22 se da a conocer los resultados de la pregunta 10 de la encuesta, que corresponde al indicador inclusión; en el cual, se observa la presencia de dos grupos principales. Primero, el 33.3% de los empleados encuestados están en desacuerdo con respecto a que no consideran que lo incluyen en la toma de decisiones y procesos laborales pertenecientes al área de trabajo. Asimismo, el 24.4% de los encuestados indica que está totalmente en desacuerdo. Estos datos sugieren que hay una proporción mayoritaria del personal del área de producción que está en desacuerdo con respecto a que lo incluyen en la toma de decisiones y procesos laborales pertenecientes al área de trabajo.

5.1.1.2. Desempeño laboral

5.1.1.1.2. Dimensión: Motivación

- **Indicador: Reconocimiento y recompensas**

Tabla 19

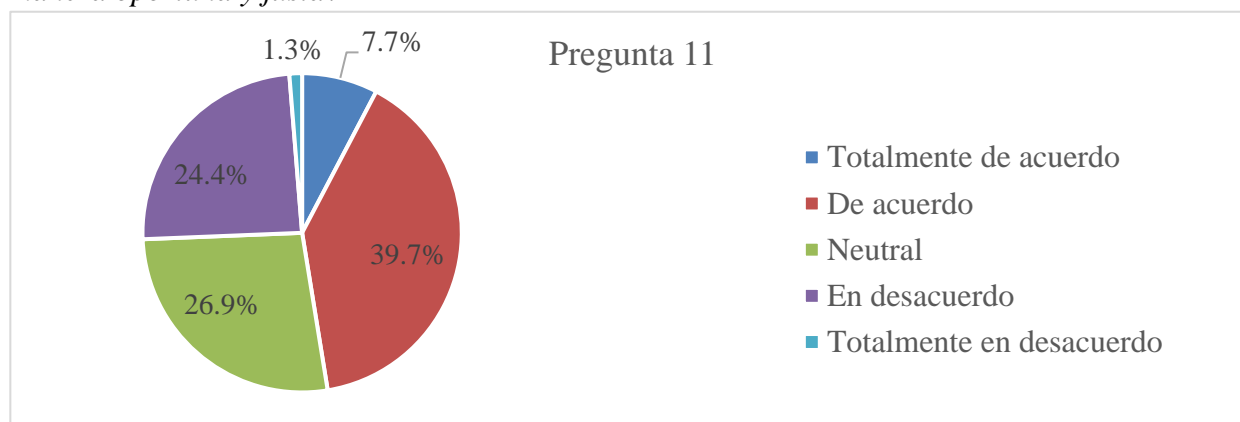
¿Considera usted que el reconocimiento y las recompensas que brinda la empresa se otorgan de manera oportuna y justa?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	6	7.7	7.7
De acuerdo	31	39.7	47.4
Neutral	21	26.9	74.3
En desacuerdo	19	24.4	98.7
Totalmente en desacuerdo	1	1.3	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 23

¿Considera usted que el reconocimiento y las recompensas que brinda la empresa se otorgan de manera oportuna y justa?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 19 y figura 23 se da a conocer los resultados de la pregunta 11 de la encuesta, que corresponde a la variable desempeño laboral, a la dimensión motivación y al indicador reconocimiento y recompensas; en el cual, se observa la presencia de tres grupos principales. Primero, el 39.7% de los empleados encuestados están de acuerdo con respecto a que el

reconocimiento y las recompensas que brinda la empresa se otorgan de manera oportuna y justa. Asimismo, el 26.9% de los encuestados indica que no está de acuerdo ni en desacuerdo. Mientras que, el 24.4% de los encuestados indica que está en desacuerdo. A partir de estos datos se podría inferir que existe una parte representativa del personal del área de producción que está de acuerdo con respecto a que considera que el reconocimiento y las recompensas que brinda la empresa se otorgan de manera oportuna y justa.

Tabla 20

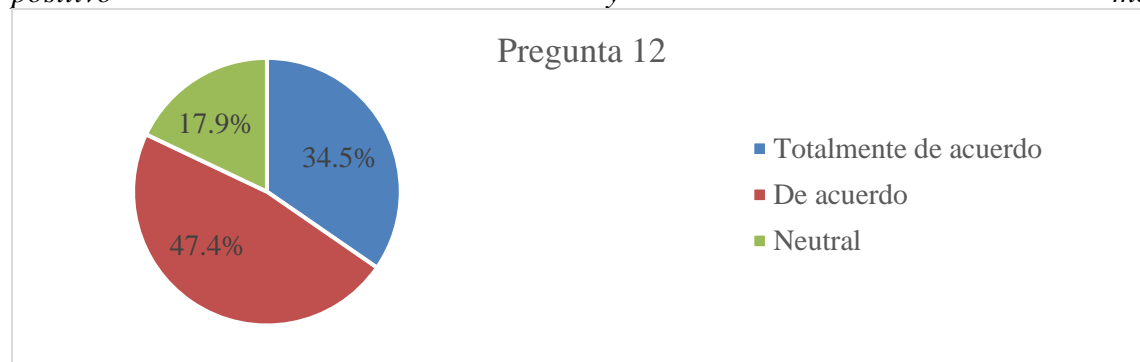
¿Considera usted que el reconocimiento y las recompensas contribuyen a un clima organizacional positivo y motivador?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	27	34.6	34.6
De acuerdo	37	47.4	82
Neutral	14	17.9	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 24

¿Considera usted que el reconocimiento y las recompensas contribuyen a un clima organizacional positivo y motivador?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 20 y figura 24 se da a conocer los resultados de la pregunta 12 de la encuesta, que corresponde al indicador reconocimiento y recompensas; en el cual, se observa la presencia de dos grupos principales. Primero, el 47.4% de los empleados encuestados están de acuerdo con respecto a que consideran que el reconocimiento y las recompensas contribuyen a un clima organizacional positivo y motivador. Asimismo, el 34.5% de los encuestados indica que está totalmente de acuerdo. A partir de estos datos se podría inferir que existe una gran parte representativa del personal del área de producción que está de acuerdo con respecto a que considera que el reconocimiento y las recompensas contribuyen a un clima organizacional positivo y motivador.

- **Indicador: Incentivos**

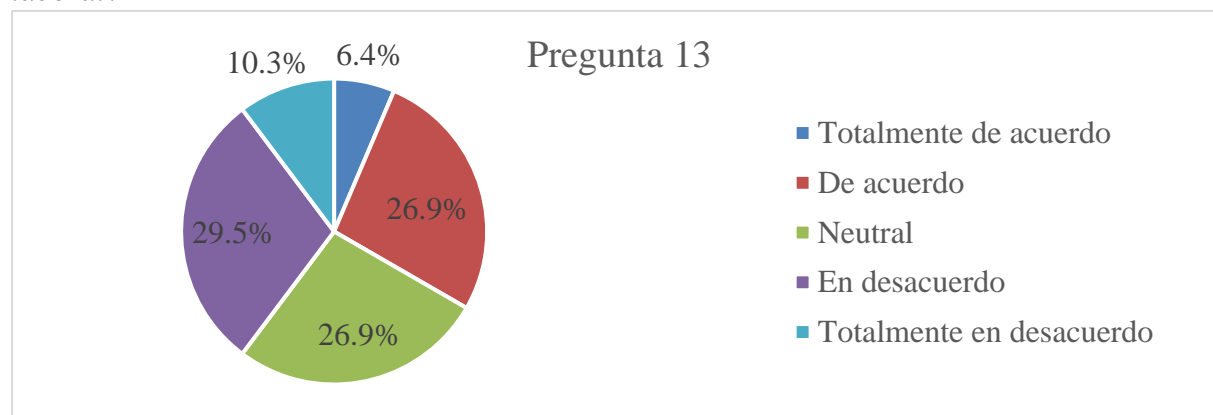
Tabla 21: *¿Considera usted que los incentivos que ofrece la empresa están acorde a su desempeño laboral?*

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	5	6.4	6.4
De acuerdo	21	26.9	33.3
Neutral	21	26.9	60.2
En desacuerdo	23	29.5	89.7
Totalmente en desacuerdo	8	10.3	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 25

¿Considera usted que los incentivos que ofrece la empresa están acorde a su desempeño laboral?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 21 y figura 25 se da a conocer los resultados de la pregunta 13 de la encuesta, que corresponde al indicador incentivos; en el cual, se observa la presencia de tres grupos principales. Primero, el 29.5% de los empleados encuestados están en desacuerdo con respecto a que los incentivos que ofrece la empresa están acorde a su desempeño laboral. Segundo, el 26.9% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo. Tercero, el 26.9% de los encuestados está de acuerdo. A partir de estos datos se podría inferir que existe una parte representativa del personal del área de producción que está en desacuerdo con respecto a que los incentivos que ofrece la empresa están acorde a su desempeño laboral.

- **Indicador: Cursos de capacitación**

Tabla 22

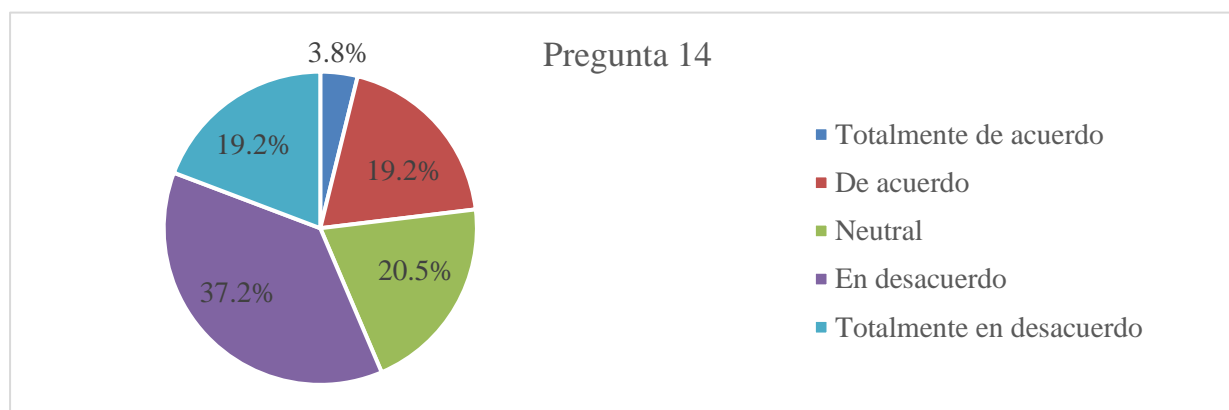
¿Considera usted que recibe la capacitación necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	3	3.8	3.8
De acuerdo	15	19.2	23
Neutral	16	20.5	43.5
En desacuerdo	29	37.2	80.7
Totalmente en desacuerdo	15	19.2	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 26

¿Considera usted que recibe la capacitación necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a tabla 22 y figura 26 se da a conocer los resultados de la pregunta 14 de la encuesta, que corresponde al indicador cursos de capacitación; en el cual, se observa la presencia de cuatro grupos principales. Primero, el 37.2% de los empleados encuestados están en desacuerdo con respecto a que recibe la capacitación necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales.

Segundo, el 20.5% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo. Tercero, el 19.2% de los encuestados están totalmente en desacuerdo. Cuarto, el 19.2% de encuestados está de acuerdo. A partir de estos datos se podría inferir que existe una parte representativa del personal del área de producción que está en desacuerdo con respecto a que no considera recibe la capacitación necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales.

5.1.1.1.2. Dimensión: Satisfacción laboral

- **Indicador: Crecimiento y desarrollo profesional**

Tabla 23

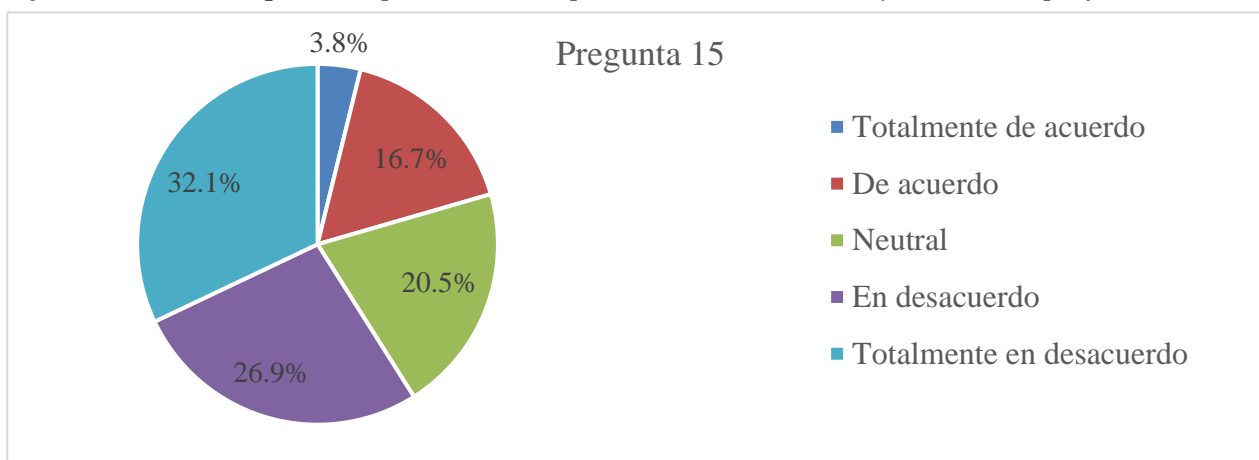
¿Considera usted que la empresa brinda oportunidad crecimiento y desarrollo profesional?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	3	3.8	3.8
De acuerdo	13	16.7	20.5
Neutral	16	20.5	41
En desacuerdo	21	26.9	67.9
Totalmente en desacuerdo	25	32.1	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia

Figura 27

¿Considera usted que la empresa brinda oportunidad crecimiento y desarrollo profesional?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 23 y la figura 27 se da a conocer los resultados de la pregunta 15 de la encuesta, que corresponde al indicador crecimiento y desarrollo profesional; en el cual, se observa la presencia de dos grupos principales. Primero, el 32.1% de los empleados encuestados están totalmente en desacuerdo con respecto a que la empresa brinda oportunidad crecimiento y desarrollo profesional. Asimismo, el 26.9% de los encuestados indican que están en desacuerdo. A partir de estos datos se podría inferir que existe una gran parte representativa del personal del área de producción que está totalmente en desacuerdo con respecto a que no consideran que la empresa brinda oportunidad crecimiento y desarrollo profesional.

- **Indicador: Beneficios laborales**

Tabla 24

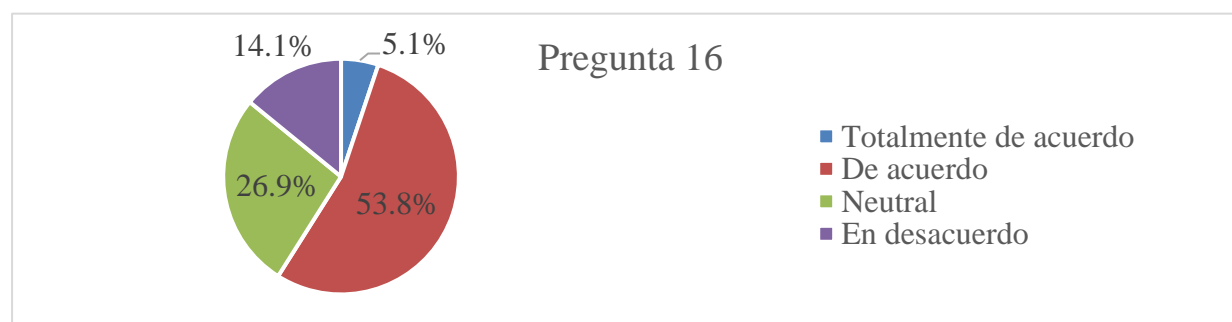
¿Considera usted que los beneficios laborales que ofrece la empresa están alineados con tus necesidades y expectativas como trabajador?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	4	5.1	5.1
De acuerdo	42	53.8	58.9
Neutral	21	26.9	85.8
En desacuerdo	11	14.1	99.9
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 28

¿Considera usted que los beneficios laborales que ofrece la empresa están alineados con tus necesidades y expectativas como trabajador?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 24 y figura 28 se da a conocer los resultados de la pregunta 16 de la encuesta, que corresponde al indicador beneficios laborales; en el cual, se observa la presencia de dos grupos principales. Primero, el 53.8% de los empleados encuestados están de acuerdo con respecto a que consideran que los beneficios laborales que ofrece la empresa están alineados con tus necesidades y expectativas como trabajador. Mientras que, el 26.9% de los encuestados indican que están en desacuerdo. A partir de estos datos se podría inferir que existe una gran parte representativa del personal del área de producción que está de acuerdo con respecto a que consideran que los beneficios laborales que ofrece la empresa están alineados con tus necesidades y expectativas como trabajador.

Tabla 25

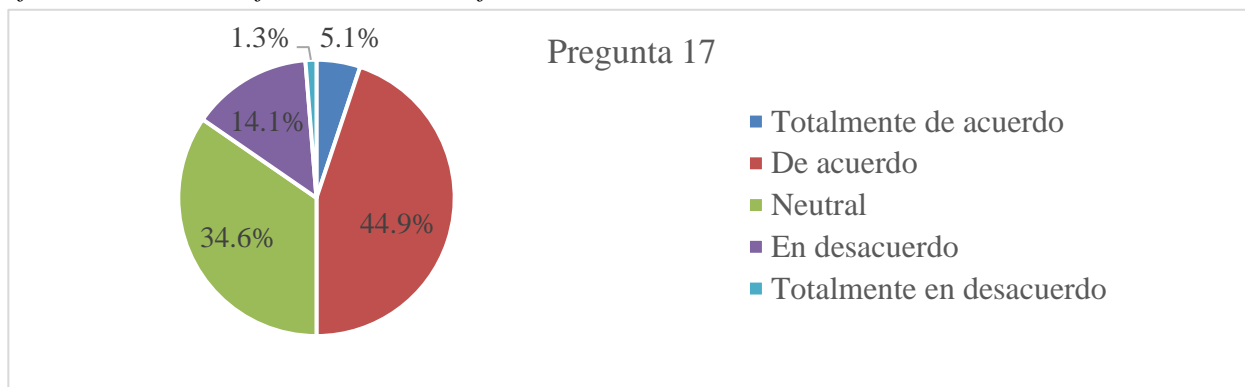
¿Considera usted que ha recibido apoyo por parte de la empresa para comprender y hacer uso efectivo de los beneficios laborales ofrecidos?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	4	5.1	5.1
De acuerdo	35	44.9	50
Neutral	27	34.6	84.6
En desacuerdo	11	14.1	98.7
Totalmente en desacuerdo	1	1.3	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 29

¿Considera usted que ha recibido apoyo por parte de la empresa para comprender y hacer uso efectivo de los beneficios laborales ofrecidos?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 25 y figura 29 se da a conocer los resultados de la pregunta 17 de la encuesta, que corresponde al indicador beneficios laborales; en el cual, se observa la presencia de dos grupos principales. Primero, el 44.9% de los empleados encuestados están de acuerdo con respecto a que consideran que han recibido apoyo por parte de la empresa para comprender y hacer uso efectivo de los beneficios laborales ofrecidos. Mientras que, el 34.6% de los encuestados indican que no están de acuerdo ni en desacuerdo. A partir de estos datos se podría inferir que existe una gran parte representativa del personal del área de producción que está de acuerdo con respecto a que consideran que ha recibido apoyo por parte de la empresa para comprender y hacer uso efectivo de los beneficios laborales ofrecidos.

- **Indicador: Bienestar y seguridad laboral**

Tabla 26

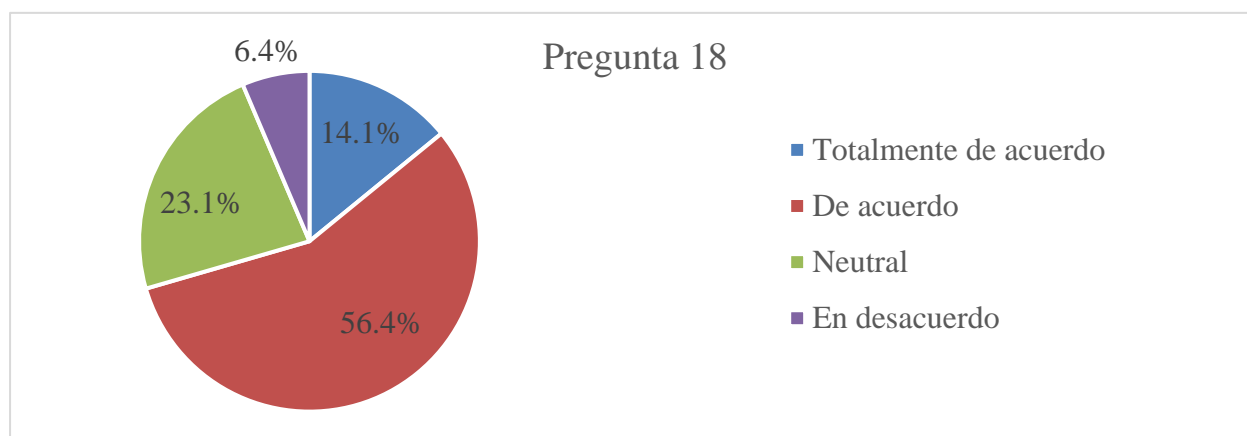
¿Considera usted que la empresa cuenta con las medidas necesarias para el bienestar y la seguridad laboral de los trabajadores?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	11	14.1	14.1
De acuerdo	44	56.4	70.5
Neutral	18	23.1	93.6
En desacuerdo	5	6.4	100
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 30

¿Considera usted que la empresa cuenta con las medidas necesarias para el bienestar y la seguridad laboral de los trabajadores?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 26 y figura 30 se da a conocer los resultados de la pregunta 18 de la encuesta, que corresponde al indicador beneficios laborales; en el cual, se observa la presencia de dos grupos principales. Primero, el 56.4% de los empleados encuestados están de acuerdo con respecto a que consideran que la empresa cuenta con las medidas necesarias para el bienestar y la seguridad laboral de los trabajadores. Mientras que, el 23.1% de los encuestados indican que no están de

acuerdo ni en desacuerdo. A partir de estos datos se podría inferir que existe una gran parte representativa del personal del área de producción que está de acuerdo con respecto a que consideran que la empresa cuenta con las medidas necesarias para el bienestar y la seguridad laboral de los trabajadores.

Tabla 27

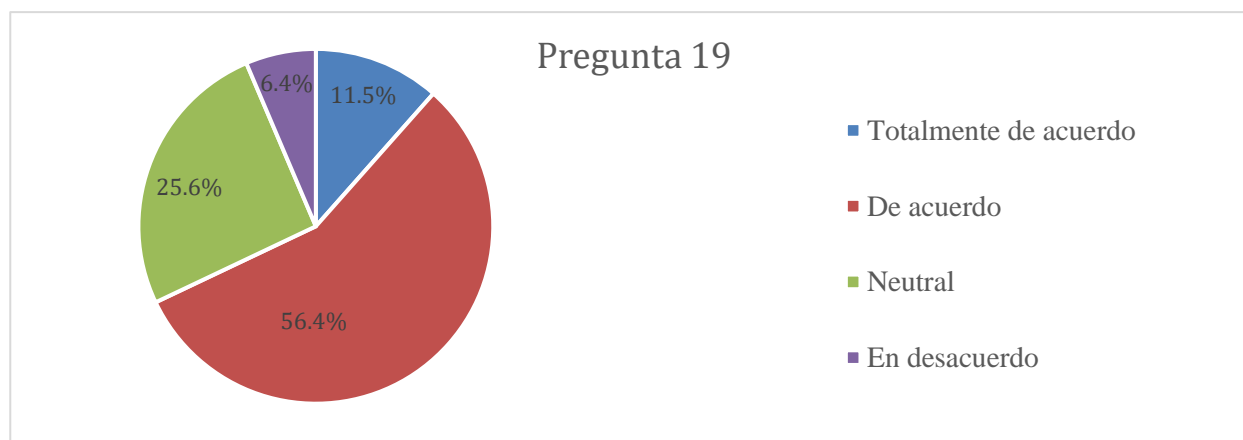
¿Considera usted que ha recibido la información adecuada para tener bienestar y seguridad laboral acorde al área en la que se desempeña?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	9	11.5	11.5
De acuerdo	44	56.4	67.9
Neutral	20	25.6	93.5
En desacuerdo	5	6.4	99.9
Total	78	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 31

¿Considera usted que ha recibido la información adecuada para tener bienestar y seguridad laboral acorde al área en la que se desempeña?



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo, a la tabla 27 y figura 31 se da a conocer los resultados de la pregunta 19 de la encuesta, que corresponde al indicador beneficios laborales; en el cual, se observa la presencia de dos grupos principales. Primero, el 56.4% de los empleados encuestados están de acuerdo con respecto a que consideran que han recibido la información adecuada para tener bienestar y seguridad laboral acorde al área en la que se desempeña. Mientras que, el 25.6% de los encuestados indican que no están de acuerdo ni en desacuerdo. A partir de estos datos se podría inferir que existe una gran parte representativa del personal del área de producción que está de acuerdo con respecto a que consideran que han recibido la información adecuada para tener bienestar y seguridad laboral acorde al área en la que se desempeña.

5.1.2. Análisis e interpretación de los resultados inferenciales

Para analizar la hipótesis general, así como las hipótesis específicas 1, 2 y 3, se recopiló información a través de una encuesta que fue aplicada a una muestra de 78 trabajadores. Esta encuesta consta de 19 preguntas en total, de las cuales 10 estaban relacionadas con la variable clima organizacional, y las otras 9 están relacionadas con la variable desempeño laboral.

Asimismo, después de recopilar los resultados de las encuestas, se verifica la validez de la hipótesis general y las específicas a través de la prueba estadística Chi-cuadrado de Pearson.

- **Prueba de hipótesis principal**

H₁: El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

H₀: El clima organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

Tabla 28: *Tabla cruzada Clima organizacional * Desempeño laboral*

Tabla cruzada Clima organizacional*Desempeño laboral

Recuento

		Desempeño laboral		Total
		En desacuerdo	De acuerdo	
Clima organizacional	En desacuerdo	47	13	60
	De acuerdo	2	16	18
Total		49	29	78

Nota. Elaboración propia mediante programa SPSS

Tabla 29: *Chi – cuadrado de clima organizacional y desempeño laboral*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	26.789 ^a	1	<.001
Corrección de continuidad ^b	23.988	1	<.001
Razón de verosimilitud	27.668	1	<.001
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	26.445	1	<.001
N de casos válidos	78		

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6.69.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Nota. Elaboración propia mediante el programa SPSS.

El estadístico de prueba Chi – cuadrado de Pearson es 26.789 con 1 grado de libertad que resulta relevante, ya que la significancia asintótica es <0.001, cuyo valor es menor que el nivel de significación $\alpha = 0.05$. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis alterna “El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los

colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023”.

Tabla 30: *Medidas simétricas*

		Medidas simétricas	
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coeficiente de contingencia	.506	<.001
N de casos válidos		78	

Nota. Elaboración propia mediante el programa SPSS

Asimismo, el cálculo de coeficiente de contingencia es de 0.506, lo que quiere decir que la fuerza de relación entre las variables antes mencionadas resultó moderada y significativa.

5.2. Contrastación de hipótesis específicas

En esta investigación, las variables examinadas están compuestas por dimensiones específicas, y a su vez, estas dimensiones se componen de indicadores particulares. Es importante destacar que las pruebas de Chi-Cuadrado realizadas para contrastar las hipótesis se basaron en las dimensiones de ambas variables. Los resultados obtenidos de estas pruebas fueron fundamentales para generar conclusiones que respaldaron las hipótesis específicas planteadas en este estudio.

- **Prueba de hipótesis específica 1**

H₁: La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

H₀: La comunicación no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

Tabla 31: *Tabla cruzada comunicación * desempeño laboral*

Tabla cruzada Comunicación*Desempeño laboral

Recuento

		Desempeño laboral		Total
		En desacuerdo	De acuerdo	
Comunicación	En desacuerdo	45	10	55
	De acuerdo	4	19	23
Total		49	29	78

Nota. Elaboración propia mediante el programa SPSS.

Tabla 32: *Pruebas de chi – cuadrado de comunicación y desempeño laboral*

Pruebas de chi - cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	28.822 ^a	1	<.001
Corrección de continuidad ^b	26.130	1	<.001
Razón de verosimilitud	29.536	1	<.001
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	28.453	1	<.001
N de casos válidos	78		

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 8.55.

b. Sólo se ha calculado para una tabla de 2x2

Nota. Elaboración propia mediante el programa SPSS

El estadístico de prueba Chi – cuadrado de Pearson es 28.822 con 1 grado de libertad que resulta relevante, ya que la significancia asintótica es <0.001, cuyo valor es menor que el nivel de significación $\alpha = 0.05$. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis alterna “La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023”.

Tabla 33: *Medidas simétricas*

Medidas simétricas		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	.519	<.001
N de casos válidos		78	

Nota. Elaboración propia mediante el programa SPSS.

Asimismo, el cálculo de coeficiente de contingencia es de 0.519, lo que quiere decir que la fuerza de relación entre las variables antes mencionadas resultó moderada y significativa.

- **Prueba de hipótesis específica 2**

H₂: El liderazgo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

H₀: El liderazgo no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

Tabla 34: *Tabla cruzada liderazgo * desempeño laboral*

Recuento		Tabla cruzada Liderazgo*Desempeño laboral		Total
		Desempeño laboral		
		En desacuerdo	De acuerdo	
Liderazgo	En desacuerdo	47	13	60
	De acuerdo	2	16	18
Total		49	29	78

Nota. Elaboración propia mediante el programa SPSS.

Tabla 35: Pruebas de chi – cuadrado liderazgo y desempeño laboral**Pruebas de chi - cuadrado**

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	26.789 ^a	1	<.001
Corrección de continuidad ^b	23.988	1	<.001
Razón de verosimilitud	27.668	1	<.001
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	26.445	1	<.001
N de casos válidos	78		

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6.69.

b. Sólo se ha calculado para una tabla de 2x2

Nota. Elaboración propia mediante el programa SPSS

El estadístico de prueba Chi – cuadrado de Pearson es 26.789 con 1 grado de libertad que resulta relevante, ya que la significancia asintótica es <0.001, cuyo valor es menor que el nivel de significación $\alpha = 0.05$. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis alterna “El liderazgo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023”.

Tabla 36: Medidas simétricas**Medidas simétricas**

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coficiente de contingencia	.506	<.001
N de casos válidos		78	

Nota. Elaboración propia mediante el programa SPSS.

Asimismo, el cálculo de coeficiente de contingencia es de 0.506 lo que quiere decir que la fuerza de relación entre las variables antes mencionadas resultó moderada y significativa

• Prueba de hipótesis específica 3

H₃: El trabajo en equipo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

H₀: El trabajo en equipo no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

Tabla 37: *Tabla cruzada trabajo en equipo * desempeño laboral*

Tabla cruzada Trabajo en equipo*Desempeño laboral

Recuento

		Desempeño laboral		Total
		En desacuerdo	De acuerdo	
Trabajo en equipo	En desacuerdo	48	12	60
	De acuerdo	1	17	18
Total		49	29	78

Nota. Elaboración propia mediante el programa SPSS

Tabla 38: *Prueba de chi – cuadrado trabajo en equipo y desempeño laboral*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32.854 ^a	1	<.001
Corrección de continuidad ^b	29.744	1	<.001
Razón de verosimilitud	35.173	1	<.001
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	32.433	1	<.001
N de casos válidos	78		

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6.69.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Nota. Elaboración propia mediante el programa SPSS.

El estadístico de prueba Chi – cuadrado de Pearson es 32.854 con 1 grado de libertad que resulta relevante, ya que la significancia asintótica es <0.001, valor que es menor que la unidad de significación $\alpha = 0.05$. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis alterna “El

trabajo en equipo relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023”.

Tabla 39: *Medidas simétricas*

Medidas simétricas		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coeficiente de contingencia	.544	<.001
N de casos válidos		78	

Nota. Elaboración propia mediante el programa SPSS

Asimismo, el cálculo de coeficiente de contingencia es de 0.544 lo que quiere decir que la fuerza de relación entre las variables antes mencionadas resultó moderadamente alta y significativa

5.3. Discusión de los resultados

De acuerdo al objetivo general que se basa en determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en el año 2023, se obtuvo una correlación positiva perfecta entre ambas variables. Asimismo, en la prueba de hipótesis se confirmó la existencia de una relación entre clima organizacional y desempeño laboral, ya que los resultados mostraron un coeficiente de contingencia de Pearson de .506 y un valor de significancia inferior a .001. Dado que este valor es menor a 0.05, podemos concluir que el clima organizacional se encuentra directamente relacionado con el desempeño laboral del personal de la empresa comercializadora de colchones.

Los resultados de esta investigación están respaldados por estudios anteriores. Por ejemplo, Minaya (2021) llevó a cabo un estudio titulado "El clima organizacional y el desempeño de los colaboradores del área de producción de la empresa ABC S.A.C.", en el cual se constata una relación directa y moderada entre el clima organizacional y el rendimiento laboral, de acuerdo al resultado que obtuvo realizando la prueba de chi – cuadrado de pearson. Del mismo modo, Ventura

(2022) realizó una investigación llamada "Clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de un operador de comercio exterior en Perú", en la cual la autora señala que, según los resultados obtenidos en la prueba de chi-cuadrado de Pearson, se demuestra que el clima organizacional está relacionado con el rendimiento laboral del personal administrativo de un operador de comercio exterior en Perú.

La evidencia respalda y sugiere una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal del área de producción de una empresa comercializadora de colchones. Estos hallazgos demuestran la importancia de llevar a cabo un análisis exhaustivo del clima organizacional, ya que este tiene un impacto significativo en el desempeño laboral del personal.

El presente trabajo titulado "Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del área de producción de una empresa comercializadora de colchones con enfoque global, 2023. Ha logrado cumplir con el objetivo general establecido al inicio de la investigación, ya que se ha aceptado la hipótesis general planteada. Asimismo, se han alcanzado los objetivos específicos propuestos, los cuales son:

- Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones.
- Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones.
- Determinar la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones.

De acuerdo al objetivo específico 1 que se basa en determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en el año 2023, donde la dimensión comunicación analiza la comunicación e

información que existe entre el personal que labora en el área de producción y como hacen uso y manejo de la información que requieren para hacer sus obligaciones de manera efectiva. En este primer objetivo, los resultados indicaron una relación entre la dimensión comunicación y la variable desempeño laboral, con un coeficiente de contingencia de .519 y una significación aproximada de $<.001$; como este valor es inferior a 0.05 podemos afirmar que la comunicación se relaciona directamente con el desempeño laboral del personal del área de producción de una empresa comercializadora de colchones en Lima. Este resultado se puede corroborar de acuerdo a la investigación realizada por Junco (2021) con nombre “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de una entidad financiera del sector agropecuario”, donde considera la comunicación como punto fundamental para el análisis de la comunicación efectiva entre el personal, para que de esta forma tengan un buen manejo de información para poder desarrollar de manera óptima su trabajo.

De acuerdo al objetivo específico 2 que se basa en determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en el año 2023, donde la dimensión liderazgo analiza la planeación y organización y la participación. En el caso del indicador planeación y organización se basa en dos de las etapas del proceso administrativo de Henry Fayol. En cuanto al indicador participación, se toma en cuenta el grado de participación e involucramiento que tienen los empleados en la toma de decisiones y asuntos relacionados al área en la que laboran. Este indicador busca medir la participación activa de los trabajadores en temas como la planificación, el diseño de políticas, la resolución de problemas y la implementación de cambios en el entorno laboral. En este segundo objetivo, los resultados indicaron una relación entre la dimensión liderazgo y la variable desempeño laboral, con un coeficiente de contingencia de .506 y una significación aproximada de $<.001$; como este

valor es inferior a 0.05 podemos afirmar que el liderazgo se relaciona directamente con el desempeño laboral del personal del área de producción de una empresa comercializadora de colchones en Lima. Este resultado se corrobora con la investigación realizada por Ventura (2022) en su tesis titulada "Clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de un operador de comercio exterior en Perú". Donde, el resultado demuestra que existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de la empresa y área que es objeto de estudio. Asimismo, en la investigación realizada por Minaya (2021), en su tesis titulada "El clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los colaboradores del área de producción de la empresa ABC S.A.C." en el cual determina que existe relación entre el liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores correspondientes al área y empresa de estudio.

De acuerdo al objetivo específico 3 que es determinar la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en el año 2023. En el cual, la dimensión trabajo en equipo analiza la confianza, colaboración e inclusión desde una percepción individual del personal del área de producción. Estos indicadores se basaron en el concepto del trabajo en equipo, el cual requiere que los miembros del equipo trabajen juntos en un ambiente de confianza mutua. La confianza es un componente fundamental para el trabajo en equipo, ya que implica creer en las habilidades y capacidades de los demás miembros del equipo, así como en su compromiso con el objetivo común. Además, la colaboración es esencial, ya que implica aprovechar las fortalezas individuales de cada miembro y brindarse apoyo mutuo para lograr los resultados deseados. Por último, la inclusión desempeña un papel importante, ya que implica garantizar que todas las personas, sin importar sus características individuales, tengan igualdad de oportunidades para participar de manera equitativa y justa en el equipo. En este tercer objetivo, los resultados indicaron una relación

positiva entre la dimensión trabajo en equipo y la variable desempeño laboral, con un coeficiente de contingencia de .544 y una significación aproximada de $<.001$; como este valor es inferior a 0.05 podemos afirmar que el trabajo en equipo se relaciona directamente con el desempeño laboral del personal del área de producción de una empresa comercializadora de colchones en Lima. Este resultado se corrobora con la investigación realizada por Ventura (2022) en su tesis titulada "Clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de un operador de comercio exterior en Perú". Cabe mencionar, que la autora analiza también la cooperación y la relación que existe dentro de este grupo de trabajo. Por ende, el resultado demuestra que existe relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de la empresa y área que es objeto de estudio.

5.4. Benchmarking

Empresa	Rubro / Categoría	Tipo de competencia	Target Market	Buenas prácticas	Estrategias aplicadas al clima organizacional
Productos Paraíso del Perú S.A.C.	Productos para el descanso	Directa	Trabajadores	-Oportunidades de formación y capacitación. -Programas de desarrollo profesional.	- Comunicación: Canal de comunicación claro y abierto entre los líderes y los trabajadores. - Liderazgo: Programas de desarrollo de liderazgo para los supervisores y gerentes del área de producción. - Trabajo en equipo: Actividades de inclusión.
Industrias el Cisne S.A.C.	Productos para el descanso	Directa	Trabajadores	-Programa de reconocimiento y recompensas	- Comunicación: Retroalimentación constructiva y reconocimiento de los logros y contribuciones de los empleados en un entorno de comunicación positiva. - Liderazgo: Programas de coaching para los jefes del área. - Trabajo en equipo: Actividades de integración y trabajo en equipo.
Rosen Perú S.A.	Productos para el descanso	Directa	Trabajadores	-Promoción de la diversidad y la inclusión.	- Comunicación: Retroalimentación constructiva y reconocimiento de los logros y contribuciones de los

				-Fomento de la colaboración.	empleados en un entorno de comunicación positiva. -Liderazgo: Participación activa de los empleados en la toma de decisiones y la resolución de problemas.
Adara Home S.L	Productos para el descanso	Directa	Trabajadores	-Políticas de bienestar laboral. -Promoción de un clima de respeto y diversidad.	- Comunicación: Canal de comunicación claro y abierto entre los líderes y los trabajadores. -Liderazgo: Programas de mentoría y coaching para fomentar el crecimiento y desarrollo de los empleados. -Trabajo en equipo: Realiza actividades de team building y crea espacios para que los miembros del equipo se conozcan y construyan relaciones más sólidas.
Colchones Happy Sleep S A	Productos para el Descanso	Directa	Trabajadores	-Promoción de un ambiente de trabajo colaborativo y participativo	-Comunicación: Sesiones continuas de feedback. -Liderazgo: Canales de comunicación abiertos y efectivos para que los empleados puedan expresar sus preocupaciones y sugerencias. -Trabajo en equipo: Uso de la estrategia team building, ya que busca formar equipos de trabajo de alto desempeño y mejorar las relaciones interpersonales dentro de un grupo laboral.

Nota. Elaboración propia

5.5. Cronograma de actividades para la mejora continua

Dimensión	Debilidad / Problema	Acción correctiva	Estrategia	Verificación	Responsable	Duración
Comunicación	Falta de comunicación efectiva entre los jefes y colaboradores	Fomentar una comunicación clara y efectiva a través de reuniones regulares donde se pueda hacer una retroalimentación sobre el desempeño laboral del personal	Implementar reuniones regulares de trabajo	Encuesta de satisfacción	Jefe del área de producción	1 meses
Liderazgo	Falta de involucración y participación activa en los procesos de planificación y organización correspondientes al área de trabajo	Promover la participación y el involucramiento de los colaboradores para tomar en cuenta las mejoras del área	Implementar estrategias de retroalimentación e integración para promover la participación activa de los trabajadores	Encuesta de satisfacción	Jefe del área de producción	1 meses
Trabajo en equipo	Falta de colaboración e inclusión entre el personal	Establecer grupos de trabajo	Implementar un curso de habilidades blandas y habilidades interpersonales para los colaboradores	Seguimiento del curso y encuesta de satisfacción	Jefe del área de recursos humanos y producción	5 meses
Motivación	Falta de reconocimiento e incentivos a la labor del personal y falta de capacitación laboral	Establecer un programa de reconocimiento e incentivos basado en el desempeño laboral del personal y promover cursos de capacitación laboral	Implementar un programa de reconocimiento e incentivos. Implementar cursos de capacitación	Encuesta de satisfacción	Jefe del área de recursos humanos	6 meses
Satisfacción laboral	Falta de oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional	Proporcionar oportunidades de crecimiento profesional y laboral dentro de la empresa	Implementar programas de desarrollo profesional	Encuesta de satisfacción	Gerencia y jefe del área de recursos humanos	6 meses

Nota. Elaboración propia

CAPITULO VI:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

De acuerdo con los resultados de la hipótesis general, en el chi-cuadrado de Pearson mostró una correlación de 26.789, con un grado de libertad de 1 y un nivel de significación asintótica menor a 0.001, esto quiere decir que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis H1 que dice: El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

De acuerdo con los resultados de la hipótesis específica 1, en el chi-cuadrado de Pearson mostró una correlación de 28.822, con un grado de libertad de 1 y un nivel de significación asintótica menor a 0.001, esto quiere decir que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis H1 que dice: La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

De acuerdo con los resultados de la hipótesis específica 2, en el chi-cuadrado de Pearson mostró una correlación de 26.789, con un grado de libertad de 1 y un nivel de significación asintótica menor a 0.001, esto quiere decir que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis H1 que dice: El liderazgo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

De acuerdo con los resultados de la hipótesis específica 3, en el chi-cuadrado de Pearson mostró una correlación de 32.854, con un grado de libertad de 1 y un nivel de significación asintótica menor a 0.001, esto quiere decir que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis H1 que dice: El trabajo en equipo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.

6.2. Recomendaciones

Mediante el análisis que se realizó a las variables Clima organizacional y Desempeño laboral de la empresa comercializadora de colchones. A continuación, se dará a conocer las recomendaciones a considerar por cada dimensión.

Con respecto a las variables Clima organizacional y Desempeño laboral, se observa en los resultados tanto de la encuesta realizada como en el análisis de Chi- cuadrado de Pearson que existe relación entre ambas. Esto quiere decir, que la empresa al tener un clima organizacional deficiente genera un bajo desempeño laboral en los colaboradores pertenecientes al área de producción. Por ende, se recomienda a la empresa que tome en cuenta como los trabajadores vienen desarrollando su desempeño laboral, para esto, se necesita implementar encuestas de satisfacción laboral, para tener a detalle que es en lo que no están de acuerdo para tener en cuenta que se debería mejorar, basándose en la opinión e ideas del mismo personal.

Con relación a la dimensión comunicación, se observa en los resultados del cuestionario que existe una gran cantidad de trabajadores que están en desacuerdo con la comunicación dentro del área de producción, ya que precisan que no es clara y efectiva. Asimismo, señalan que no reciben la información necesaria para realizar su trabajo de manera eficiente. Por ende, se recomienda a la empresa fomentar una comunicación organizacional clara y efectiva a través de reuniones regulares donde se pueda hacer una retroalimentación sobre el desempeño laboral del personal y como poder mejorar ciertas desconformidades e inquietudes. Asimismo, brindar la información necesaria para que el trabajador pueda realizar su labor de manera óptima de acuerdo a los parámetros establecidos por la empresa.

Con relación a la dimensión liderazgo, se observa en los resultados del cuestionario que existe una gran cantidad de trabajadores que mencionan que no se les involucra en el proceso de planificación

y organización de su trabajo. A su vez, señalan que no consideran que se tome en cuenta la participación activa de los trabajadores para la toma de decisiones correspondientes al área de trabajo. Por lo tanto, se recomienda tomar en cuenta al personal para el proceso de planeación y organización de la empresa y este a su vez aumentará la participación activa y el compromiso del trabajador, para lograrlo se requiere comunicar claramente la visión, la misión y los objetivos de la empresa a todos los empleados. Explicar cómo su trabajo individual contribuye al logro de esos objetivos. También, invitar a los empleados a aportar ideas y sugerencias durante el proceso de planificación y organización. Se puede realizar a través de reuniones, sesiones de lluvia de ideas o incluso mediante plataformas en línea donde puedan compartir sus opiniones y propuestas. A su vez, se recomienda realiza reuniones regulares donde los empleados pueden compartir ideas, plantear desafíos y encontrar soluciones de manera conjunta. Promueve la participación activa de todos los miembros del equipo y crea un ambiente abierto donde se sientan cómodos para expresarse y aportar.

Con relación a la dimensión trabajo en equipo, se observa en los resultados del cuestionario que existe una gran cantidad de trabajadores que consideran que no existe un ambiente de confianza y apoyo mutuo entre los miembros del equipo. A su vez, señalan que no se fomenta el trabajo en equipo y la colaboración en el área de trabajo y que consideran que no existe colaboración entre los miembros de su equipo de trabajo. Asimismo, indican que no consideran que lo incluyan en la toma de decisiones y procesos laborales pertenecientes al área de trabajo. Por ende, se recomienda a la empresa fomentar actividades que refuercen la confianza, la colaboración e inclusión entre los trabajadores por ejemplo formar equipos de trabajo para una tarea en específico o un problema o desafío que deban resolver. Estas actividades pueden ayudar a fortalecer la confianza y la colaboración, ya que los empleados deben confiar en las habilidades y contribuciones de los demás

para lograr un objetivo común. A su vez, también se puede implementar un curso de relaciones interpersonales y habilidades blandas, lo que ayudaría no solo a desarrollar un óptimo trabajo en equipo, sino que también para el ámbito personal del trabajador.

Con relación a la dimensión motivación, se observa en los resultados del cuestionario que existe un porcentaje de trabajadores que consideran que los incentivos que ofrece la empresa no están acorde a su desempeño laboral y que no consideran que reciben la capacitación necesaria para cumplir con sus responsabilidades laborales. Por ende, se recomienda a la empresa implementar un sistema de incentivos basado en el desempeño individual o de equipo. Asimismo, implementar un programa de capacitación, el cual les permite adquirir nuevas habilidades y competencias. Esto puede incluir cursos externos, programas de mentoría, talleres internos o acceso a recursos de aprendizaje en línea.

Con relación a la dimensión satisfacción laboral, se observa en los resultados del cuestionario que existe un porcentaje de trabajadores que consideran que la empresa no brinda oportunidad crecimiento y desarrollo profesional. Por lo tanto, se recomienda a la empresa promover el crecimiento profesional y las oportunidades de avance dentro de la organización. Esto puede incluir oportunidades laborales internas, asignación de proyectos desafiantes que permitan a los empleados desarrollar nuevas habilidades y asumir mayores responsabilidades.

Referencias

- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias*. Buenos Aires, Editorial: Granica.
- Alvarez, B., Becerra, J., Castañeda, L., Colmenares, R., Corredor, A., Echeverri, C., Gallo, C., Gallego, D., Gallego, L., Gonzales, E., Guzmán, W., Miranda, M., Méndez, F., Muñoz, G., Restrepo, D., Ricardo, L., Rico, J., Sánchez, L. y Suarez, M. (2016). *PYMES: Gestión y Clima Organizacional*. Sello editorial Coruniamericana.
https://www.researchgate.net/profile/John-Rico-3/publication/32714004_Importancia_del_Clima_Organizacional_para_la_Competitividad_de_las_Pymes/links/5b7c37bc4585151fd124e9fe/Importancia-del-Clima-Organizacional-para-la-Competitividad-de-las-Pymes.pdf
- Bandura, A. (1977). *Self-Efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change*. *Psychological Review*, 84 (2), 191-215.
- Boyatzis, RE. (1982). *El gerente competente: Un modelo para un desempeño efectivo*. Editorial: John Wiley & Sons.
- Cárdenas, A. (2022). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral en el grupo empresarial Meonocorp* (Tesis de pregrado). Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.
- Chiavenato, I. (2013). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. Colina McGraw.
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores.

- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- C.W. M. Hart (2012). Los experimentos de Hawthorne. *Scielo*.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v38n1/spu15112.pdf>.
- Denison, D. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: Wiley.
- Dessler, G. (2005). *Human Resource Management*. Londres: Pearson Education Inc.
- Drucker, P. (1954). *La práctica de la gestión*. Harper & Row.
- García, C., Valle, L. (2020). Diagnóstico del clima organizacional en una empresa atunera en Ecuador. *Compendium*, 7.
<http://www.revistas.espol.edu.ec/index.php/compendium/article/view/781/708>
- Garcés, N. (2021). *El Clima organizacional en el desempeño laboral del personal de Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública* (Tesis de maestría). Universidad técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V
- Infante, V. y Breijo, T. (2017). Mirada histórica al proceso de capacitación en el mundo. *Revista Mendive*, 15(1):54-61.

- Junco, J. (2021). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de una entidad financiera del sector agropecuario* (Tesis de pregrado). Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.
- Lewin, K. (1939). *Teoría del campo y experimentación en psicología social*. Cuaderno N.º 10, Instituto de Sociología, Facultad de Filosofía, UBA.
- Lewin, K. (1951). *La teoría del campo en la ciencia social*. Barcelona: Paidós.
- Litwin, G y Stringer, R (1968). *Motivación y clima organizacional*. Harvard Business Review/School press
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. McGraw-Hill.
- Locke, E. A., y Latham, G. P. (1984). *Goal Setting: A Motivational Technique That Works*. Englewood Cliffs. Prentice-Hall.
- Locke, E.A y Latham, G.P (1990). *Una teoría del establecimiento de metas y el desempeño de tareas*. Prentice Hall.
- López, A (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral: Propuesta metodológica para la universidad politécnica salesiana sede Guayaquil*. (Tesis de maestría). Universidad politécnica salesiana, Guayaquil, Ecuador.
- López, S. (2018). *El clima organizacional y el desempeño de funciones de los trabajadores de Megaprofer S.A. del Cantón Ambato, de la provincia de Tungurahua*. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

- Luthans, F. (2010). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin. <https://bdpad.files.wordpress.com/2015/05/fred-luthans-organizational-behavior--an-evidence-based-approach-twelfth-edition-mcgraw-hill-irwin-2010.pdf>.
- Manso, J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*. (128), 79-86.
- Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review* 50. 1943: 370-396. <https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.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.* (Tesis de pregrado). Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2020). *Compendio de normas laborales del régimen privado*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1546077/Compendio%20de%20Normas%20Laborales%20del%20R%C3%A9gimen%20Privado.pdf>
- Pfeffer, J., y Sutton, R. I. (1999). *Knowing What to Do Is Not Enough: Turning Knowledge into Action*. *California Management Review*, 42(1), 83-108.
- Peñaloza, S. (2018). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de una mediana empresa de telecomunicaciones para llegar al éxito global* (Tesis de pregrado). Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Editorial Pearson Educación/Prentice Hall.

Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Pearson Educación/Prentice Hall.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Pearson Educación/Prentice Hall.

Robbins, S. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Pearson Educación/Prentice Hall.

Robbins, S. (1998). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Pearson Educación/Prentice Hall.

Santamaría, J (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador.

Schein, E.H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Schneider, B., Ehrhart, M. y Macey, W. (2014). *Organizational climate and culture*. Nueva York,,: Routledge

Schneider, B. y Hall, D. (1972). *Correlates of organization identification as a function of career pattern and organization type*. Administrative Science Quarterly, 17, 340-350.

Taylor, F. (1910). *Principios de la administración científica*. 42 links.
https://www.google.com.pe/books/edition/Los_Principios_del_Management_Cient%C3%ADfic/eVFYBsm80ZYC?hl=es-419&gbpv=1&printsec=frontcover

Ventura, B. (2022). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de un operador de comercio exterior en Perú* (Tesis de pregrado).

Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.

Walton, R. (1976). *Teoría de las negociaciones laborales* (2a ed.). Barcelona: Labor

APENDICE

APENDICE 1.

Validación de juicio de expertos

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems son suficientes para la medición de la categoría.

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

Aplicable después de

18 de Mayo del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Escalante Flores Jorge Luis

Especialidad del evaluador: 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

Jorge Luis Escalante Flores

DNI: 09390378

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si****Opinión de aplicabilidad:** **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []**
No aplicable []

29 de Mayo de 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Romero Alarcón, Naty Alejandrina

Especialidad del evaluador: Calidad / Investigación

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

Naty A. Romero Alarcón

DNI: 41005435

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Correcto****Opinión de aplicabilidad:** **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []**
No aplicable []

29 de Mayo del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Huaccha Estrada Nicanor Aurelio

Especialidad del evaluador: Mag. Negocios globales, actual jefe de grados y títulos URP.

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

Nicanor Aurelio Huaccha Estrada

DNI: 10491374

APENDICE 2

Cursos de capacitación

Este curso pertenece a la Ruta de

Potencia tu marca personal



[Ver ruta completa](#)

Desarrolla tu Liderazgo



Certificado de Fundación Romero

El curso te permite identificar los enfoques del liderazgo, para moldear tu estilo y trabajar junto a equipos productivos para alcanzar metas a través de una mejor toma de decisiones.

[Empezar curso](#)



Te llevamos al Aula virtual **Certificado** para empezar

Con este curso podrás

- Tener autonomía
- Ser proactivo y productivo
- Ser Flexible
- Adaptarse a los cambios

Plataforma

[Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo](#)

[✉ capacitacionvirtual@trabajo.gob.pe](mailto:capacitacionvirtual@trabajo.gob.pe)

Navegación

[Cursos](#)

[Ruta de Aprendizaje](#)

[Orientador](#)

[Webinars](#)

[Materiales de consulta](#)

Síguenos

Facebook

Youtube

Instagram

Twitter

Contenido

1. Proactividad

1.1. Proactividad

1.2. Proactividad desde la personalidad

1.3. Proactividad desde el ámbito profesional

1.4. Proactividad como estilo de vida

2. Estilos de Liderazgo

2.1. Gerencia o Liderazgo

2.2. Matriz de Blake y Mouton

3. Toma de decisiones

3.1. Toma de decisiones intuitiva

3.2. Toma de decisiones Sistémica

4. Trabajo en equipo

4.1. Modelo de roles según Tuckman

4.2. Roles de equipo según Belbin

4.3. Cinco roles claves de un equipo

Este curso pertenece a la Ruta de

Habilidades básicas para la empleabilidad



[Ver ruta completa](#)

Desarrolla tu Inteligencia Emocional



Certificado de Fundación Romero

El curso abarca conocimientos y prácticas para desarrollar las habilidades de liderazgo.

[Empezar curso](#)



Te llevamos al Aula virtual **Certificado** para empez

Con este curso podrás

- Tener el autoconocimiento y autoconciencia
- Contar con el autocontrol y autoestima
- Motivar
- Tener comunión y empatía

Contenido

1. Autoconciencia y Autoconocimiento

1.1. Inteligencia emocional

1.2. Autoconocimiento y autoconciencia

2. Autocontrol y autoestima

2.1. Concepto de autoestima

2.2. Tipos de creencias

2.3. Autocontrol

2.4. Tipos de conductas en la relación interpersonal

2.5. Técnicas asertivas

3. Motivación

3.1. Teorías de la Motivación

3.2. ¿Cómo alcanzar nuestras metas a través de la motivación?

3.3. ¿Qué debe hacer una empresa para motivar?

4. Comunicación y empatía

4.1. La comunicación eficaz

4.2. Los canales de comunicación

4.3. Las barreras de la comunicación

4.4. La retroalimentación

4.5. La ética en la comunicación

Plataforma

[Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo](#)

[✉ capacitacionvirtual@trabajo.gob.pe](mailto:capacitacionvirtual@trabajo.gob.pe)

Navegación

[Cursos](#)

[Ruta de Aprendizaje](#)

[Orientador](#)

Síguenos

[Facebook](#)

[Youtube](#)

[Instagram](#)

DESARROLLO PERSONAL

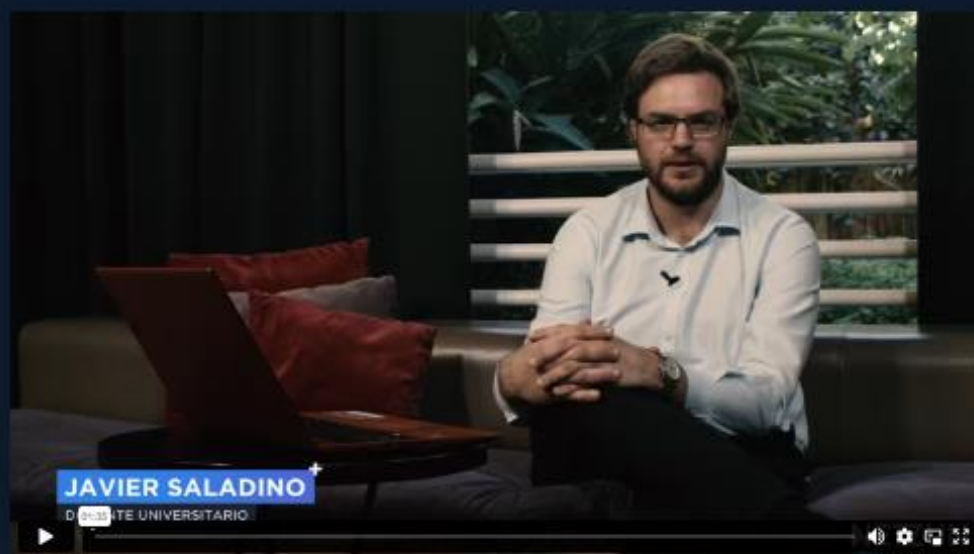
Curso de Coaching para el liderazgo y trabajo en equipo

Enseña: Javier Saladino - Licenciado en Psicología y Coach Profesional

📊 Intermedio 👤 2338 alumnos ★ 4.5

▶ ¡Empezar curso!

◀ Compartir



Descripción del curso online

El curso permite conocer los fundamentos del coaching, resultados de las distinciones / herramientas que permiten liderar y trabajar en el equipo de forma más satisfactoria, optimizando el talento de las personas con las que se vinculan.

APÉNDICE 3

Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBEJTIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>GENERAL ¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones de Lima?</p> <p>ESPECÍFICOS -¿De qué manera la comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones de Lima? -¿De qué manera el liderazgo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones de Lima? -¿De qué manera el trabajo en equipo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones de Lima?</p>	<p>GENERAL Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.</p> <p>ESPECÍFICOS -Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023. -Determinar la relación el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023. -Determinar la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.</p>	<p>GENERAL El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.</p> <p>ESPECÍFICAS -La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023. -El liderazgo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023. -El trabajo en equipo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área de producción de la empresa comercializadora de colchones en Lima, 2023.</p>	<p>Variable 1 (V1): Clima organizacional</p> <p>Variable 02 (V2): Desempeño laboral</p>	<p>Comunicación</p> <p>Liderazgo</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Motivación</p> <p>Satisfacción laboral</p>	<p>Comunicación e información</p> <p>Planeación y organización Participación</p> <p>Confianza Colaboración Inclusión</p> <p>Reconocimiento y recompensas Incentivos Cursos de capacitación</p> <p>Crecimiento y desarrollo profesional Beneficios laborales Bienestar y seguridad laboral</p>	<p>Tipo de investigación: Aplicada</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Alcance: Descriptivo – Correlacional</p> <p>Método de investigación: Hipotético – Deductivo</p> <p>Población: La población se conforma por 97 colaboradores que son del área de producción.</p> <p>Muestra: Está conformada por 78 colaboradores del área de producción</p> <p>Instrumento de recolección de datos: Se hizo uso de las encuestas con preguntas que son en base a las variables de la investigación.</p>

Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del área de producción de una empresa comercializadora de colchones en Lima con enfoque global, 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	10%
2	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado