



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO  
LABORAL EN LOS COLABORADORES DE UNA  
EMPRESA DEL SECTOR PRIVADO, ENTRE LOS  
AÑOS 2008-2018”

Trabajo de investigación para optar el grado de:

**Bachiller en Administración**

**Autor:**

Nancy Liliana Loyola Morillas

**Asesor:**

Mg. Julio Sanchez Quiroz

Trujillo - Perú

2018

## **DEDICATORIA**

A mi familia, quien con su apoyo indesmayable me acompañan en cada momento de mi formación personal y profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar quiero agradecer al ALTÍSIMO, que siempre está presente en todas las cosas buenas que hacemos los seres humanos.

También quiero expresar mi profundo agradecimiento al Gerente de la empresa Los CIPRESES SAC, quien me permitió utilizar la información de su empresa, para poder realizar los trabajos que eran solicitados por los docentes.

Así mismo, mi agradecimiento especial a los docentes de la carrera de Administración, quienes a través de su experiencia, supieron orientarme sabiamente y con amabilidad, respecto a las dudas e interrogantes que le planteaba.

## **Tabla de contenido**

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN	7
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	8
<b>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA</b>	11
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>	14
<b>CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES</b>	24
REFERENCIAS	27
ANEXOS	30

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Características del Clima Organizacional.....	16
Tabla 2: Correlación de variables.....	20
Tabla 3: Operacionalización de variables.....	21
Tabla 4: Instrumentos de recolección de datos.....	23

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Dimensiones del clima organizacional.....17

## **RESUMEN**

El presente estudio toma como referencia las variables de Clima Organizacional y Desempeño Laboral, dichas variables, en la mayoría de investigaciones anteriores demuestran que cuando en una organización el clima organizacional es adecuado efectivamente existe una mejora en el desempeño de los trabajadores; de ahí que el objetivo de este trabajo es determinar la relación que existe entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los colaboradores de una empresa constructora.

Para fines de nuestra investigación se han incluido artículos originales de base de datos de artículos académicos y científicos, así como tesis en idioma español, entre los años 2008 y 2018 que describen el clima organizacional y desempeño laboral en organizaciones o empresas privadas.

Dichos artículos Se llevará a cabo una revisión sistemática, de tesis, estudios y artículos como Redalyc, Scielo, Eumed, que analizan la relación o influencia entre ambas variables: clima y desempeño laboral en una empresa de manera general.

La interpretación de los datos permitirá corroborar si existe o no una relación válida y significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.

**PALABRAS CLAVES:** Clima organizacional y desempeño laboral

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

La economía, constituye el motor de desarrollo de los países, jugando un papel importante en este sector las empresas tanto privadas, como públicas, y dentro de ellas el recurso humano como elemento indispensable para el éxito de las mismas.

Desde ese punto de vista, es sumamente relevante, la gestión adecuado del talento humano, a fin de contar con un equipo comprometido e involucrado con las metas de la organización. El lugar de trabajo es considerado el segundo hogar de los trabajadores ya que regularmente se invierten ocho horas diarias conviviendo con los compañeros de trabajo, a través de las relaciones sociales, laborales, la forma de tratarse, la comunicación; variables que forman parte del clima organizacional y que se convierte en un tema importante de estudio.

Tradicionalmente el clima organizacional ha sido visto como un aspecto secundario en el progreso de una organización, tanto que los administradores y gerentes le han dado mayor importancia a otros aspectos relacionados con planillas, producción, rentabilidad, etc., sin embargo, esta perspectiva ha ido cambiando, cuando se va comprendiendo que el ser humano necesita de un ambiente adecuado para desempeñarse de manera eficiente, y lograr así los objetivos propuestos” (Vargas, 2015).

El clima organizacional es considerado la atmósfera psicológica de todas las áreas y secciones de la organización, favoreciendo o no a los colaboradores para que sientan satisfacción al realizar sus actividades y por ende lograr un mejor desempeño desde su área de trabajo, ya que el clima actúa directamente sobre las actividades y los estados de ánimo de las personas.

Por tal motivo entonces, el clima organizacional cobra especial relevancia, ya que constituye uno de los factores que posibilita a una empresa ser más exitosa que otra. Desde este punto de vista “un ambiente de trabajo respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable es la llave para que la productividad global e individual aumente, se incremente la calidad de trabajo y se alcance los objetivos propuestos (Jojoa, 2017).



## **Justificación**

Si tenemos en cuenta, que las empresas cada día tienen que ser más competitivas, y estar a la vanguardia de la globalización, queda totalmente claro que, esa meta no solo se logra con utilizar una tecnología de punta, una infraestructura de última generación, las estrategias más innovadoras, o capacidad de marketing; también se requiere la capacidad y el talento humano. Un clima organizacional acertado genera un crecimiento personal entre los integrantes de la institución, también se puede presentar crecimiento profesional y un sentido de pertenencia fuerte por la institución. Adicionalmente se evidencia un crecimiento como organización, mejor posicionamiento en el mercado, manejo del servicio al cliente con mejor calidad humana y emprendimiento constante en la mejorar total de la empresa (Vargas, 2014).

Por lo tanto, el clima organizacional se convierte así en un aspecto crucial, tal vez determinante para mejorar el desempeño y por ende alcanzar una mayor productividad de las empresas y organizaciones. “Es decir, cuanto más a gusto nos sintamos en nuestro lugar de trabajo, si somos realmente honestos y estamos comprometidos, mejor desempeñaremos nuestra tarea, lo cual debería verse reflejado en mayor productividad y, en consecuencia, en mayores beneficios para todos” (Rodríguez, 2015).

Al respecto, se considera que el 86% de los trabajadores peruanos, renunciarían a su trabajo por mal clima laboral (el comercio, 20 de agosto del 2018), y que el clima afecta hasta el 20% a la productividad y al desempeño (Gestión, 03 de setiembre del 2018).

Se justifica, además, porque tiene como finalidad destacar los enfoques, temáticas, dimensiones y teorías que sustentan el concepto de clima organizacional, así como la relación que tiene con otros conceptos como satisfacción, motivación laboral, liderazgo y cultura organizacional; partiendo de la premisa de que el clima organizacional repercute en el comportamiento del trabajador y por consiguiente en el desempeño y mayor productividad dentro de la organización o empresa.

## **Pregunta de Investigación**

¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa del sector privado, entre los años 2008-2018?

## **Objetivo**

Este trabajo tiene como objetivo de investigación, identificar la relación entre clima organizacional desempeño laboral, entre los años 2008 y 2018, brindando a su vez una síntesis de los antecedentes encontrados.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 1. Tipo de Estudio

Se realizó una revisión sistemática de la literatura científica, a través de la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa del sector privado, entre los años 2008-2018?

### 2. Fundamentación de la Metodología

La revisión de la literatura científica es una estrategia de recopilación, ante las condiciones actuales de exceso de información. Como no es posible leer todo en el tiempo disponible, se usa herramientas de búsqueda a partir de palabras clave, de acuerdo al tema que se quiere investigar.

De acuerdo con lo anterior, se han definido procesos jerárquicos de selección de la literatura científica, tratando de evitar sesgos y obteniendo información de calidad.

### 3. Proceso de Selección

#### 3.1. Según Artículos Científicos

Para garantizar el proceso de búsqueda de información científica, se definen como descriptores los siguientes términos, a partir de la pregunta de investigación: *Organización, Clima organizacional, trabajo, desempeño laboral*. Las rutas específicas de búsqueda se describen a continuación:

- *Redalyc Universidad y responsabilidad social*: 16 000 artículos
- *SciELO - Scientific Electronic Library Online*: 20 100 artículos
- *Eumed biblioteca virtual eumed.net, universidad de Málaga*: 13 900 artículos
- *Ebsco discovery service español*: 7 220 artículos

#### Criterios de Inclusión y Exclusión

Para fines de nuestra investigación se han incluido artículos originales de base de datos de artículos académicos y científicos, así como tesis, en idioma español, entre los años 2008 y 2018 que describen el clima organizacional, el desempeño laboral, artículos y tesis que establezcan relación e influencia entre las variables clima y desempeño organizacional.

Así mismo, las empresas privadas pueden resumirse en estos grupos: organizaciones privadas **nacionales** y empresas privadas **extranjeras**, que tengan que ver con el tema de clima organizacional y desempeño de los colaboradores desde el área en el cual se encuentran

trabajando, independientemente de la actividad económica, tamaño o industria en la que prestan sus servicios u ofertan sus productos. Cualquiera sea su forma de organización, cuando es gestionado mediante políticas y prácticas de administración del personal y desempeño empresarial, el clima organizacional representa un aspecto intangible y de relevancia para contribuir a la generación de valor en el ambiente competitivo y dinámico actual (Hasen, 2008; Nybakk & Jenssen, 2012; Farrel, 2017). Se han excluido artículos y tesis referidas instituciones u organizaciones del sector estatal, así como artículos que hagan referencia al clima organizacional y otra variable como satisfacción laboral, productividad, rendimiento laboral, etc. Desde ese punto de vista se han incluido 19 artículos y 8 tesis de nuestro interés.

**Tabla 1**

<b>Fuente</b>	<b>Diseño Metodológico</b>	<b>País</b>	<b>Tamaño de muestra</b>	<b>Breve Resumen</b>
<i>Campusano, N., &amp; Suarez, A. 2018</i>	<i>Descriptiva</i>	<i>Ecuador</i>	<i>862</i>	<i>Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad</i>
<i>Grimaldos, A. &amp; Sánchez, H. 2018</i>	<i>Descriptivo</i>	<i>Colombia</i>	<i>133</i>	<i>El clima organizacional y su relación el desempeño laboral en cargos operativos de la empresa restcafe S.A.S.</i>
<i>Álvarez, B., Alfonso, D. &amp; Indacochea, B. (2018).</i>	<i>Descriptiva</i>	<i>Cuba</i>	<i>-</i>	<i>El desempeño laboral: un problema social de la ciencia</i>
<i>Matabanchoy, S., Álvarez, K. y Riobamba, O. (2018).</i>	<i>Revisión</i>	<i>Colombia</i>	<i>-</i>	<i>Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida del trabajador</i>
<i>Pastor, A. 2018</i>	<i>Correlacional</i>	<i>Perú</i>	<i>280</i>	<i>Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles, e hidrocarburos, lima 2017</i>
<i>Cerrón, A. 2018</i>	<i>Descriptivo Correlacional</i>	<i>Perú</i>	<i>26</i>	<i>El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa financiera Trascender de la provincia de Padre Abad del departamento de Ucayali, 2018</i>
<i>Camacho, A., &amp; Mayorga, D. 2017</i>	<i>Revisión</i>	<i>Colombia</i>	<i>.</i>	<i>Riesgos laborales, Psicosociales. Perspectiva Organizacional</i>
<i>Peña, R., &amp; Hernández, M. 2015</i>	<i>Descriptivo Correlacional</i>	<i>México</i>	<i>862</i>	<i>Identificaron la relación entre el Clima Organizacional y el desempeño de los Servicios de Salud</i>

	<i>Revisión</i>	<i>Cuba</i>	-	<i>Generalidades del Clima Organizacional</i>
<i>Manosalvas, C., Manosalvas, I., &amp; Nieves, J. 2015</i>	<i>Descriptivo</i>	<i>Ecuador</i>	<i>193</i>	<i>Clima Organizacional y Satisfacción Laboral: Un Análisis Cuantitativo Riguroso de su Relación</i>
<i>Quintana, A., 2013</i>	<i>Revisión</i>	<i>Colombia</i>	-	<i>Definiciones y Dimensiones del Clima Organizacional</i>
<i>León, F., 2013</i>	<i>Descriptiva</i>	<i>Perú</i>	-	<i>La psicología del Área Social- Organizacional en el Perú 2003-2012</i>
<i>García, M., e Ibarra, L. 2012</i>	<i>Revisión</i>	<i>México</i>	-	<i>Diagnóstico del Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato</i>
<i>Uría, D. 2011</i>	<i>Transversal Cuantitativa</i>	<i>Ecuador</i>	-	<i>El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CIA.LTDA de la ciudad de Ambato</i>
<i>Tordecilla, O. 2009</i>	<i>Descriptiva</i>	<i>Perú</i>	<i>143</i>	<i>Clima Organizacional y su Relación con la Productividad Laboral</i>
<i>Quintero, N., Africano, N., Faría, E. (2008).</i>	<i>Descriptiva</i>	<i>Venezuela</i>	<i>45</i>	<i>Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del Lago.</i>
<i>Valverde, A., &amp; Valverde, S. 2008</i>	<i>Revisión</i>	<i>Perú</i>	-	<i>La Cultura y el Clima Organizacional como factores Relevantes en la Eficacia del Trabajo</i>
<i>Goicochea, D. 2018</i>	<i>No-experimental</i>	<i>Perú</i>	<i>61</i>	<i>El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del área de recursos humanos de un outosursing internacional en el año 2017</i>
<i>Sacramento, R. 2017</i>	<i>Básica- Correlacional</i>	<i>Perú</i>	<i>60</i>	<i>Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del banco azteca - huacho</i>

## **CAPÍTULO III. RESULTADOS**

En referencia a los artículos seleccionados en un primer momento, estos deberían presentar un enfoque y/o estrategia relacionada con sub temas que ayuden a entender el tema en investigación o que hiciera alusión a una aproximación al clima organizacional, su definición y conceptos claves y su relación o influencia en el desempeño de los trabajadores en el momento de desarrollar sus tareas o actividades dentro de una organización.

Por lo tanto como criterio de exclusión se tomó en cuenta el abordaje de artículos relacionados directamente con el objetivo de nuestro estudio, quedando resumido **en doce** artículos de investigación y 6 tesis.

### **1. Sobre los objetivos estudiados y la metodología**

En cuanto a la metodología de los trabajos de investigación revisados 10 artículos proponen una metodología descriptiva-correlacional y 2 una metodología básica cuantitativa. En cuanto a las tesis de investigación 4 tesis presentan una metodología descriptiva-transversal y 2 una metodología básica cuantitativa.

### **2. Sobre la definición de las variables**

#### **2.1. Clima organizacional, definición, Características y dimensiones**

Los estudiosos asumen que el clima organizacional, es de gran relevancia considerándolo como el conjunto de condiciones existentes en la organización que tiene impacto en el comportamiento individual; deduciendo que es una expresión que abarca numerosos factores que pueden ser internos y/o externos, pero que de una y otra manera optimiza el mejoramiento de las empresas. Por lo tanto: ¿qué es el clima organizacional?

Quintana (2013) después de realizar una serie de definiciones respecto al clima organizacional concluye: que es la forma en que los componentes básicos, se constituyen en insumos, y que mediante estrategias motivacionales adecuadas se producen resultados directos en la calidad de vida de la organización, y más específicamente en la satisfacción, en el desempeño y en la productividad de la empresa.

El artículo de Manosalvas & Nieves (2015), aborda la temática a partir de la sociedad y el conocimiento, caracterizado por un entorno competitivo, dinámico y complejo. En ese sentido consideran que el clima organizacional, es uno de los conceptos que, en el uso cotidiano, adquiere diferentes connotaciones, siendo una de ellas el grupo de características que definen a una organización y que la distinguen de otras; estas características son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas. Su trabajo de trata de responder a la pregunta

¿Por qué hablar de clima organizacional? El autor asumen que la pregunta es de gran relevancia ya que permite analizar y estudiar el clima organizacional considerándolo como el conjunto de condiciones existentes en la organización que tiene impacto en el comportamiento individual; deduciendo que es una expresión que abarca numerosos factores que pueden ser internos y/o externos, involucra a la organización y sus esfuerzos por brindar un ambiente óptimo de trabajo, pero también las interacciones entre los trabajadores, sus percepciones y su bienestar.

Valverde (2008), por su lado, considera que el clima organizacional se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido afirman que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. En ese mismo orden consideran que determina la forma en el que trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

Finalmente, Iglesias y Sánchez (2015), consideran que el clima organizacional, es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de una organización, que la ser percibidos por los individuos que la integran, generan un determinado clima que repercute sobre las motivaciones y el comportamiento y obviamente, suscita disímiles consecuencias a la organización. De ahí que su estudio sea ampliamente utilizado, como un factor que refleja el acontecer de una organización, las facilidades u obstáculos que encuentra el trabajador para actuar y desempeñarse en el contexto laboral.

## Respecto a las características

Tabla 1  
Características del Clima Organizacional

Autor/Año	Características
Concalves, 2000	<p>Es percibido directa o indirectamente por los colaboradores</p> <p>Repercuten en la conducta del trabajador</p> <p>Influye en diversas variables de la organización, como por ejemplo, las políticas, normas, y la conducta de los miembros de un equipo.</p>
Rodríguez, 2005	<p>Es permanente</p> <p>La conducta de los colaboradores se modifica por el clima de la organización</p> <p>Influye en el compromiso e identidad de los trabajadores</p> <p>El accionar de los colaboradores se ve influenciado por el clima organizacional de la empresa.</p> <p>El clima organizacional de una empresa se ve afectado por diversas variables estructurales.</p>
Brunet, 2011	<p>Es continuo, pero no tanto como la cultura</p> <p>Se define en la mayoría por las aptitudes, las características y expectativas de los trabajadores</p> <p>Independientemente a la tarea que se realice, los trabajadores, pueden percibir distintos tipos de clima organizacional</p> <p>Repercute sobre la conducta de los trabajadores</p> <p>Actúa directamente sobre las expectativas y actitudes de los colaboradores.</p>

Nota: Tomado de Goncalves (2000), Rodríguez (2005) y Brunet (2011). Elaboración propia.



## **Sobre las dimensiones del Clima Organizacional**

Los diferentes investigadores que han abordado la medida de clima organizacional, todavía no han logrado ponerse de acuerdo en cuanto al tipo de dimensiones que deben ser evaluadas a fin de tener una estimación lo más exacta posible del clima.

Brunet (2011), por ejemplo, considera que comúnmente se acepta que el clima organizacional está fuertemente determinado por el estilo de liderazgo que prevalece dentro de la organización. En efecto, es posible obtener una idea general del clima reinante en una empresa midiendo el estilo de administración, junto a las políticas, los procedimientos o las obligaciones objetivas de la organización, las cuales se ven luego filtradas por las características individuales de los empleados.

La revisión bibliográfica de García e Ibarra (2012), considera que, debido a la gran cantidad de conjuntos de dimensiones y múltiples cuestionarios de clima organizacional, es necesario llegar a un consenso de las dimensiones que existen en común y que debe contemplar la autonomía individual, el grado de estructura del puesto, la recompensa, la consideración, agradecimiento y apoyo.

León (2013), en su estudio realizado considera que la situación se torna compleja cuando uno considera el nivel tan diverso de desarrollo de las organizaciones, y que los estudios referentes al clima organizacional toman un cuestionario pre-existente y lo adaptan, estableciendo como variables las dimensiones, que seguramente mide satisfacción laboral, más que clima.

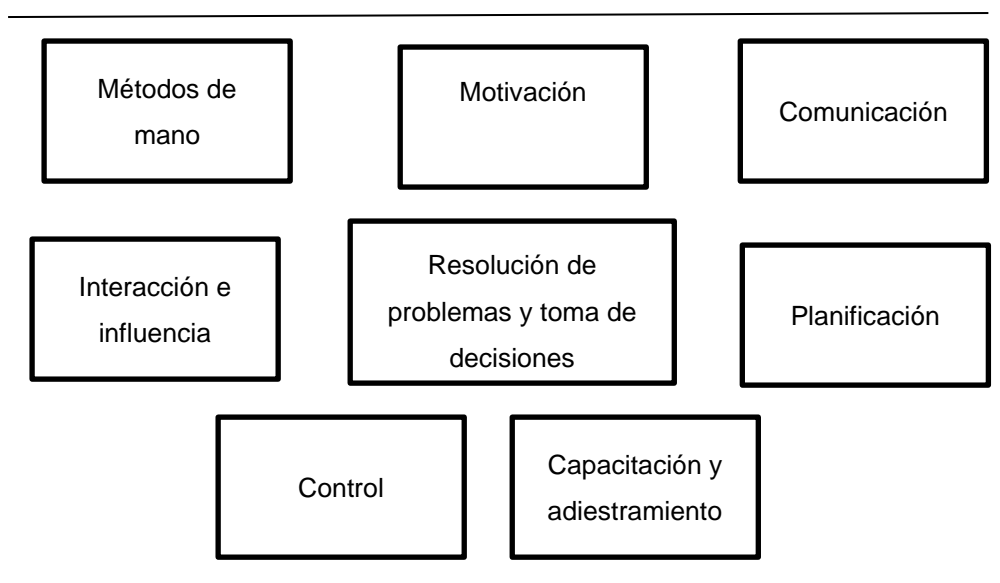


Figura 1: dimensiones del clima organizacional, Likert, citado por Áreas (2018)

## **2.2. Desempeño laboral**

La administración del talento humano, cada día se convierte en un elemento indispensable para alcanzar el logro organizacional, en ese sentido y considerando al factor humano un componente humano importante para la organización, es necesario desarrollar mecanismos capaces de reconocer, acompañar y orientar su progreso laboral (Matabanchoy, 2018). De esa manera cada colaborador será eficiente en su desempeño, y aportará grandemente a las metas de la empresa u organización.

Chiavenato (2011), indica que el desempeño laboral es el comportamiento evaluado en relación a los objetivos fijados, ligado a una estrategia individual que permite lograr los objetivos mencionados.

Por su parte Stoner y Gilbert (2008), indican que el desempeño laboral se refiere al cumplimiento de las funciones de manera eficiente por parte del colaborador.

Chiavenato, citado por Alvaréz (2018), hace referencia a la evaluación del desempeño laboral de las empresas describiéndolo como una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para juzgarlo, estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona, y sobre todo, su contribución al negocio de la organización.

Matabanchoy, (2018), al referirse a dicha evaluación, describe que es el grado de eficacia con que las personas llevan a cabo las actividades, objetivos y responsabilidades de sus puestos de trabajo. Además permite apreciar la integración d las personas en sus puestos, mejorar su actuación futura y, con ello, elevar el nivel de desempeño mediante la retroalimentación, el reconocimiento de fortalezas, debilidades y la capacitación coherente con la estrategia organizacional.

### **3. Sobre la relación de clima organizacional y desempeño laboral**

De los artículos revisados en este apartado, empezamos mencionando a Quintero, et al (2008), quien luego de realizar una investigación con una muestra de 45 personas, pudieron visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento, este que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz. Los autores agregan, para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización.

El artículo de Pacheco y Zegarra (2014), referido a la relación entre clima organizacional y desempeño laboral, en el que participaron 216 individuos en la investigación, y aplicando el instrumento de variable de “clima organizacional”. Los resultados indican que existe una relación directa, positiva y significativa entre las variables en estudio.

El trabajo de Goicochea (2018), tuvo como objetivo evaluar la relación entre el correcto desempeño laboral y su normal desarrollo de funciones partiendo de la perspectiva del clima organizacional y pesar de contar con una pequeña muestra de 62 trabajadores, verificó la relación de influencia entre las variables en estudio.

Al mismo tiempo Grimaldo y Sánchez (2018), consideran en su tesis que cuando hay un buen clima organizacional, se ve reflejado en los colaboradores el trabajo en equipo y el compromiso para lograr el incremento de la productividad en pro de los objetivos de la empresa, cuando la motivación es desfavorables se ve reflejado en la insatisfacción de las necesidades y por ende en un desempeño inadecuado.

En el mismo sentido, Pastor (2017), en base a los hallazgos encontrados, describen la existencia de una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la empresa privada de combustibles e hidrocarburos (PECSA), probando de es amañera la validez de la hipótesis principal de dicha investigación, afirmando que mientras mejor sea la percepción del clima organizacional, mayor será el desempeño de los trabajadores administrativos de la empresa.

Así mismo, el objetivo fundamental de la investigación de Trelles y Campos (2017), fue determinar la existencia de relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Agencia Distribuidora Servicios y Representaciones Dial S.R.L. de la ciudad de Trujillo, en el cual se reflejó el impacto que tiene el clima laboral en el desempeño

de los colaboradores; concluyendo sin embargo que a pesar de ambas variables se impactan de manera significativa, no existe relación directa entre ambas variables.

Cerrón (2018), por su parte al realizar su investigación con trabajadores de la empresa financiera Trascender de la provincia de Padre Abad del departamento de Ucayali, concluye que existe relación significativa entre el clima organizacional con el desempeño laboral, mencionando incluso el alto grado de significancia, lo que implica rechazar la hipótesis nula. Considera además, que 505 de los trabajadores refieren que siempre se desarrolla un ambiente social adecuado en la empresa y que eso influye en su desempeño.

Así lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 2: correlación de variables

Correlaciones			D1	D2
Rho de Spearman	Variable 1: clima organizacional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 20	,716** ,000 20
	Variable 2: desempeño laboral	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,716** ,000 20	1,000 20
La correlación es altamente significativa en el nivel 0.01 (2 colas)				

Tomado de Cerrón (2018)

Urión (2011), considera que al realizar los programas de mejoramiento de clima organizacional constituye una herramienta que facilita la gestión de recursos humanos en las empresas, basándose en aspectos claves como: liderazgo, reconocimiento de logros, reciprocidad, equidad y pertenencia, con el fin de influir en su capital humano, incitándole de esta manera a mejorar su desempeño laboral al encontrarse en un ambiente de trabajo motivacional.

#### 4. Sobre el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral

Sacramento (2017), sostiene que el clima organizacional, es el conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, y que el desempeño laboral, son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la investigación; al realizar su investigación en 60 trabajadores del Banco azteca de la ciudad de

Huacho, y teniendo como objetivo: determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, concluye que la primera variable influye significativamente en el desempeño laboral, incluso menciona que las dimensiones del clima organizacional influyen fuertemente en el desempeño de los colaboradores.

Se complementa lo descrito anteriormente, describiendo la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, en la cual Campusano y Suarez (2018), hacen referencia que un ambiente laboral influye a ser competentes entre compañeros de trabajo, creando una conducta madura, permitiendo que los servidores se comprometan a ser responsables con la organización logrando un desempeño eficiente y eficaz, comprobando además la hipótesis de la investigación usando el estadístico chi-cuadrado y concluyendo que el clima organizacional índice significativamente en el desempeño de los trabajadores de la CNT-EP Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

Por su lado Andrade y Fabián (2016), en su trabajo de investigación cuyo objetivo principal fue: determinar la influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la cooperativa el Tumi, en la que sostienen que, una adecuada gestión del clima organizacional dentro de las compañías, permitirá mejorar la calidad del entorno laboral, puesto que esta variable es un aspecto determinante para un buen desempeño, y que hoy constituye un factor clave en el desarrollo de las empresas.

## 5. Sobre la operacionalización de las variables

**Tabla 3: Operacionalización de variables**

	Dimensiones del Clima Organizacional	Dimensiones del Desempeño Laboral
Campusano, et al (2018)	Liderazgo Responsabilidad Motivación Estándares Cooperación Comunicación Identidad Organización	Eficacia Eficiencia Efectividad Equipo de trabajo Desenvolvimiento
Goicochea (2018)	Ambiente Motivación	Competencias
Cerrón (2018)	Condiciones de trabajo Motivación Participación Valoración Autonomía Expectativas	Productividad Capacitaciones Disposición Destreza Eficiencia
Álvarez, et al (2018)	Motivación	Mejoramiento continuo
Matabanchoy, et al (2018)	-	-
Pastor (2018)	Realización personal Involucramiento	Logro Afiliación

	Comunicación Condiciones laborales Involucramiento laboral	Poder Productividad Satisfacción Responsabilidad Trabajo en equipo
Grimaldo y Sánchez (2018)	Relaciones laborales Motivación	Actitud Productividad
Trelles, et al (2017)	Organización Satisfacción Motivación	Desenvolvimiento Capacidad laboral Eficacia Perfil de trabajo
Sacramento (2017)	Motivación Trabajo en equipo	Interés Creatividad Capacidad de realización Calidad Liderazgo
Andrade, et al (2017)	Salarios Relaciones interpersonales Tipo de liderazgo	Nivel de eficiencia Clima laboral Competencias
Manosalvas, Manosalvas. (2015)	-	-
Iglesias & Sánchez (2015)	Niveles de motivación Flexibilidad Recompensas	Compromiso Responsabilidad Estándares
Quintana, (2013)	Compromiso Liderazgo	Capacidad para resolver problemas Apertura Disposición al cambio Decisiones innovativas
Segredo, (2013)	Motivación Reciprocidad Participación Comunicación	Liderazgo
García e Ibarra. (2012)	Autonomía Cooperación Relaciones Sociales Remuneración Rendimiento	Apoyo Responsabilidad Autonomía Recompensa
Urión (2011)	Liderazgo Motivación Reciprocidad Comunicación	Reciprocidad Responsabilidad Compromiso Participación
Quintero, et al (2008).	Comunicación Liderazgo Motivación	Satisfacción del trabajo Autoestima Trabajo en equipo Capacitación del trabajador
Valverde & Valverde (2008)	Comunicación Motivación	Eficacia organizacional

Fuente: elaboración propia

## 6. Sobre los instrumentos utilizados

**Tabla 4: instrumentos de recolección de datos**

	Dimensiones del Clima Organizacional
Campusano, et al (2018)	Encuesta a los funcionarios con 7 interrogantes, con preguntas abiertas y cerradas
Goicochea (2018)	Se aplicó un cuestionario con 46 preguntas, usando la escala de Likert, en una muestra de 62 personas.
Cerrón (2018)	Para el clima organizacional, se aplicó un cuestionario con 18 ítems Para la variable del desempeño laboral, se aplicó un cuestionario con 14 ítems
Álvarez, et al (2018)	Análisis descriptivo
Matabanchoy, et al (2018)	Estudio integrativo, observacional y retrospectivo
Pastor (2018)	Cuestionario de elaboración propia
Grimaldo y Sánchez (2018)	Encuesta de elaboración propia, compuesta por 8 preguntas
Trelles, et al (2017)	Cuestionario de elaboración propia
Sacramento (2017)	Se aplicó un cuestionario validado, y con un valor de confiabilidad alfa de cronbach de 0.90
Andrade, et al (2017)	Encuesta validada, por juicio de expertos
Manosalvas, Manosalvas. (2015)	Análisis descriptivo
Iglesias & Sánchez (2015)	Análisis descriptivo
Quintana, (2013)	Cuestionario de elaboración propia
Segredo, (2013)	Análisis descriptivo
García e Ibarra. (2012)	Cuestionario con 50 ítems en su mayoría positivos, a excepción del: 12, 39, 47, 48 y 4, los cuales son negativos.
Uría (2011)	Bibliográfica-documental
Quintero, et al (2008).	Cuestionario, aplicado a 45 trabajadores
Valverde & Valverde (2008)	Análisis descriptivo

Fuente: elaboración propia

## **CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES**

El contexto actual, de la globalización, viene planteando escenarios muy diversos, los mercados son tan dinámicos y cambiantes, que las empresas deben adaptarse a un ritmo acelerado de competitividad; en tal sentido, resulta sumamente relevante, buscar formas de mejoras en el desempeño de los trabajadores, a través de una gestión óptima de los recursos humanos.

La revisión bibliográfica consultada a través de los diversos artículos científicos y tesis elaboradas por los estudiosos, no hace ver que autores como Brunet, Chiavenato, Arias, a pesar de que son autores con fechas distintas, queda claro que dichos autores no han perdido vigencia, y que las variables de clima organizacional y desempeño laboral, están ampliamente asociadas a sus constructos teóricos.

Con respecto al concepto de clima organizacional, no existe una unificación de definiciones y dimensiones que abarca. Las descripciones varía desde aspectos específicos, hasta más generales, de factores organizacionales como: estructura, políticas, reglas; hasta características percibidas de manera subjetiva.

En cuanto, a la variable del desempeño laboral, se puede decir que está determinado por una serie de sub variables, tanto emocionales, actitudinales y de conocimiento, que en conjunto se ven reflejados en el comportamiento y desempeño de los colaboradores, encaminando a la organización ya sea al éxito o al fracaso. Por lo tanto se puede definir como la calidad de trabajo que realiza el colaborador dentro de la organización.



De esta manera, y luego de haber identificado, analizado y procesado la información referente a las variables en estudio, considero que el clima organizacional genera un crecimiento personal y profesional de los colaboradores, lo que se ve reflejado en un óptimo desempeño y por ende en un crecimiento como organización y mejor posicionamiento en el mercado.

Se ha podido visualizar, además, que el clima organizacional determina el comportamiento dentro de la empresa. Dicho comportamiento genera mayor productividad de la organización, ello a través de un desempeño eficiente y eficaz. Por ejemplo varios autores coinciden que, el clima influye en la forma como cada trabajador se siente en la institución u organización, es decir: si una persona percibe hostil el clima de su organización, tendrá tendencia a comportarse defensivamente, aunque no necesariamente sea consciente del papel y de la existencia de los factores que la componen. Algunos sienten la sensación de bienestar, comodidad y de un ambiente gráficamente emocionalmente, otros en cambio, puede ser que se sientan mal, insatisfechos con su sueldo actual, con su jefe o grupo, etc., y estas condiciones determinan el tipo de actitudes y comportamiento que adoptarán, lo que se verá reflejado en su desempeño.

Por lo tanto, para que las organizaciones logren un alto grado de eficiencia, es necesario trabajar en ambientes con una adecuada comunicación, y óptimas relaciones sociales, donde se permita y se valore la participación y aporte de los colaboradores, desde el área donde se encuentren desempeñándose.

Además, en base a los hallazgos, se sabe que el clima organizacional contiene una variedad de dimensiones, por lo que se puede inferir que algunas, de estas dimensiones se relaciona de manera más potente con el desempeño de los trabajadores, tal es el caso de la motivación y las recompensas.

Independientemente si la organización pertenece al sector privado o público, el clima organizacional es de suma importancia para el desarrollo de una empresa. En la actualidad y debido a los vertiginosos cambios que produce la globalización, las empresas tienen que estar a la vanguardia de los avances y de alta competencia que se ve en el mercado, por lo que la gestión del capital humano a través de un ambiente laboral pertinente resulta de gran relevancia.

Los estudios realizados con organizaciones privadas, tanto nacionales como extranjeras, denotan que el clima organizacional es una variable que de una y otra manera determina o influye en el desempeño de los colaboradores, trátase de personal directivo o del personal dedicado al trabajo en las diversas áreas de la empresa.

Por último, independientemente del área y sector al que se dedica o pertenezca la organización, el clima organizacional juega un papel importante al ser percibido de manera positiva o negativa por los colaboradores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Libros

- ✓ Brunet, L. (1999). El clima de Trabajo en las Organizaciones, Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias. Editorial Trillas. México
- ✓ Chiavenato, I. (2000) Comportamiento Organizacional. Editorial Mc Graw Hill
- ✓ Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill. México
- ✓ Hall, R. (1996) Organizaciones, Estructuras, Procesos y Resultados. Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A. España.
- ✓ Hernández, S; Fernández, C; Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill. México
- ✓ Reyes Cruz, J. Lima Organizacional. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
- ✓ Rodríguez, M. (2015) La importancia de un buen Clima Laboral

### Artículos y tesis

- ✓ Alvarez, B., Alfonso, D. e Indacochea Blanca (2018). El desempeño laboral: un problema social de la ciencia. Dialnet, IX (2) 8-9  
<file:///C:/Users/Nancy/Downloads/Dialnet-EIDesempenoLaboral-6596591.pdf>
- ✓ Andrade, E., Fabián, G. (2017) El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la cooperativa El Tumi, Lima, 2016 (Tesis de Grado) Universidad San Ignacio de Loyola  
[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3058/1/2017\\_Abarca-Pacheco.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3058/1/2017_Abarca-Pacheco.pdf)
- ✓ Goicochea, D. (2018) El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del área de recursos humanos de un outosourcing internacional en el año 2017. Global Business, 2 (2)  
[https://revistas.urp.edu.pe/index.php/Global\\_Business/article/view/1566](https://revistas.urp.edu.pe/index.php/Global_Business/article/view/1566)
- ✓ Campusano, N., Suarez, A. (2018) Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. Scielo, 10 (01)  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100180&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100180&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

- ✓ Cerrón, A. (2018) El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa financiera Trascender de la provincia de Padre Abad del departamento de Ucayali, 2018 (Tesis de Licenciatura) Universidad Privada de Pucallpa-Perú. [http://repositorio.upp.edu.pe/bitstream/UPP/139/1/tesis\\_cerron.pdf](http://repositorio.upp.edu.pe/bitstream/UPP/139/1/tesis_cerron.pdf)
- ✓ García, M., Ibarra, L. (2012) Diagnóstico del Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato.Eumed.net. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/index.htm>
- ✓ Grimaldos, A., Sánchez, H., Ramírez, E., Cuervo, M. (2018) Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en cargos operativos de la empresa restcafe S.A.S. (Tesis de Grado) Universidad Cooperativa de Colombia [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6819/10/2018\\_clima\\_organizaciona\\_Rescafe.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6819/10/2018_clima_organizaciona_Rescafe.pdf)
- ✓ Manosalvas, C., Manosalvas, I., & Nieves, J. (2015) El clima Organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. Scielo (26) 5-15 [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-02792015000100001&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-02792015000100001&script=sci_abstract&tlng=es)
- ✓ Iglesias, A., Sánchez, Z. (2015) Generalidades del clima organizacional. Scielo, 13 (3) [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2015000300002&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2015000300002&script=sci_arttext&tlng=en)
- ✓ Matabanchoy, S., Álvarez, K. y Riobamba, O. (2018). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida del trabajador. Scielo, 21 (2), 177-179 <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v21n2/2389-7066-reus-21-02-176.pdf>
- ✓ Pastor, A. (2017) Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017 (Tesis de Licenciatura) Universidad San Ignacio de Loyola-Perú [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018\\_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf)
- ✓ Quintero, N., Africano, N., Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del Lago. Redalyc, 3 (9) 42-49 <https://www.redalyc.org/pdf/782/78230903.pdf>
- ✓ Trelles, J., Varas, A. (2017) Relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la agencia distribuidora servicios y representaciones dial, SRL, en la

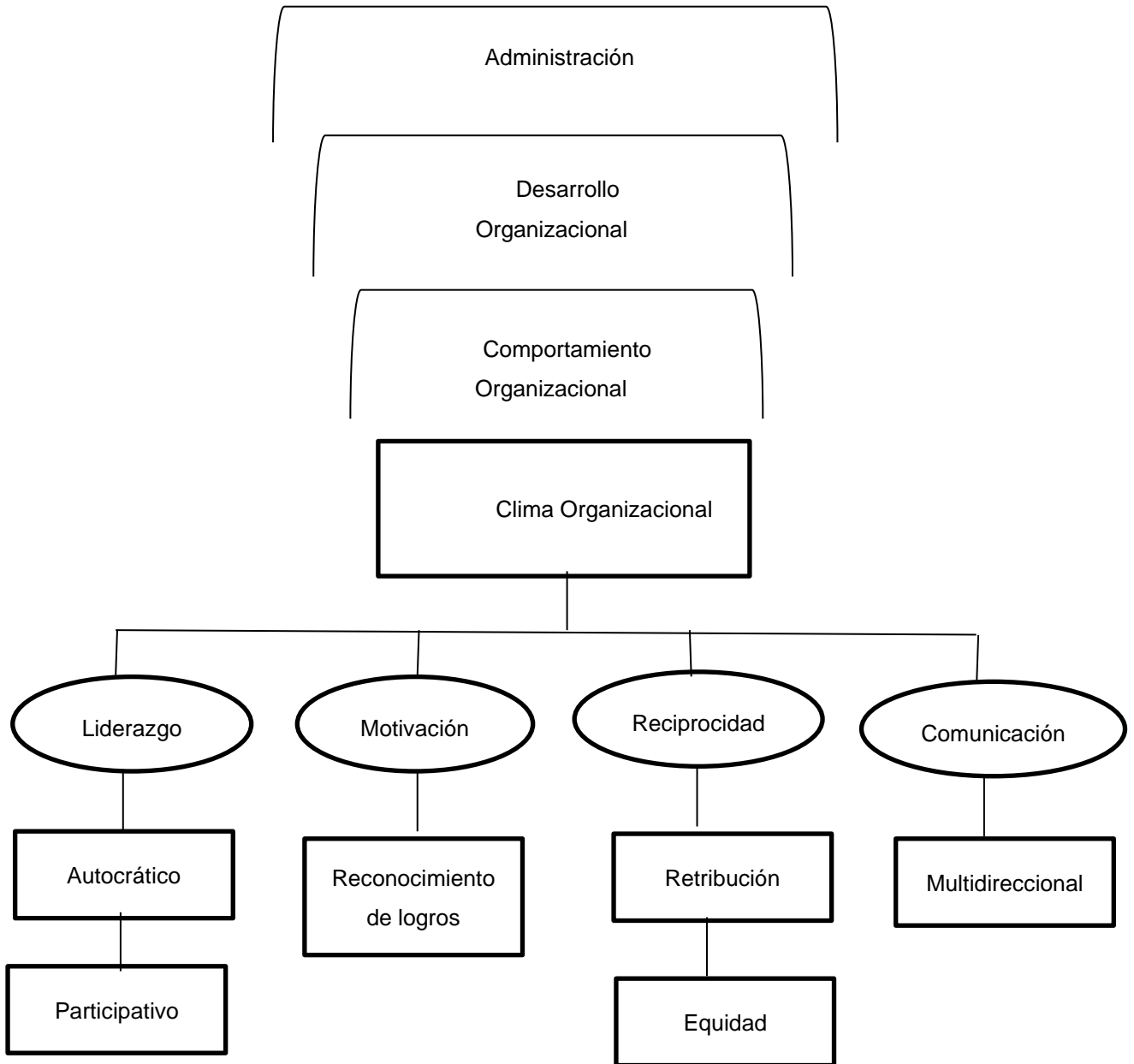
ciudad de Trujillo, en el año 2017 (Tesis de Grado) Universidad Privada Antenor  
Orrego-Perú

[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UPAO\\_4b28eaf7ff8fbca25fb56d19083d6184/Description#tabnav](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UPAO_4b28eaf7ff8fbca25fb56d19083d6184/Description#tabnav)

- ✓ Sacramento, R. (2017) Clima organizacional y d su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Banco azteca-Huacho. Artículo científico <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2163/ART%c3%8dCULO%20CIENT%c3%8dFICO%20ROSA%20ALBINA%20SACRAMENTO%20L%c3%81ZARO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- ✓ Segredo, A. (2013) El clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. Scielo, 39 (2) [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662013000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017)
- ✓ Torres, E., Zegarra, S. (2014) Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. Scielo, 6 (2) [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682015000200001](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001)
- ✓ Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. Scielo, 39 (2). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662013000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017)
- ✓ Uría, D. (2011) El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CIA.LTDA de la ciudad de Ambato (Tesis de Grado) Universidad Técnica de Ambato <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1376/1/296%20Ing.pdf>
- ✓ Valverde, A., Valverde, S. (2012) La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del insotuto e oftalmología. Recuperado de [https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/human/alvarez\\_v\\_s/cap3.htm](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/human/alvarez_v_s/cap3.htm)

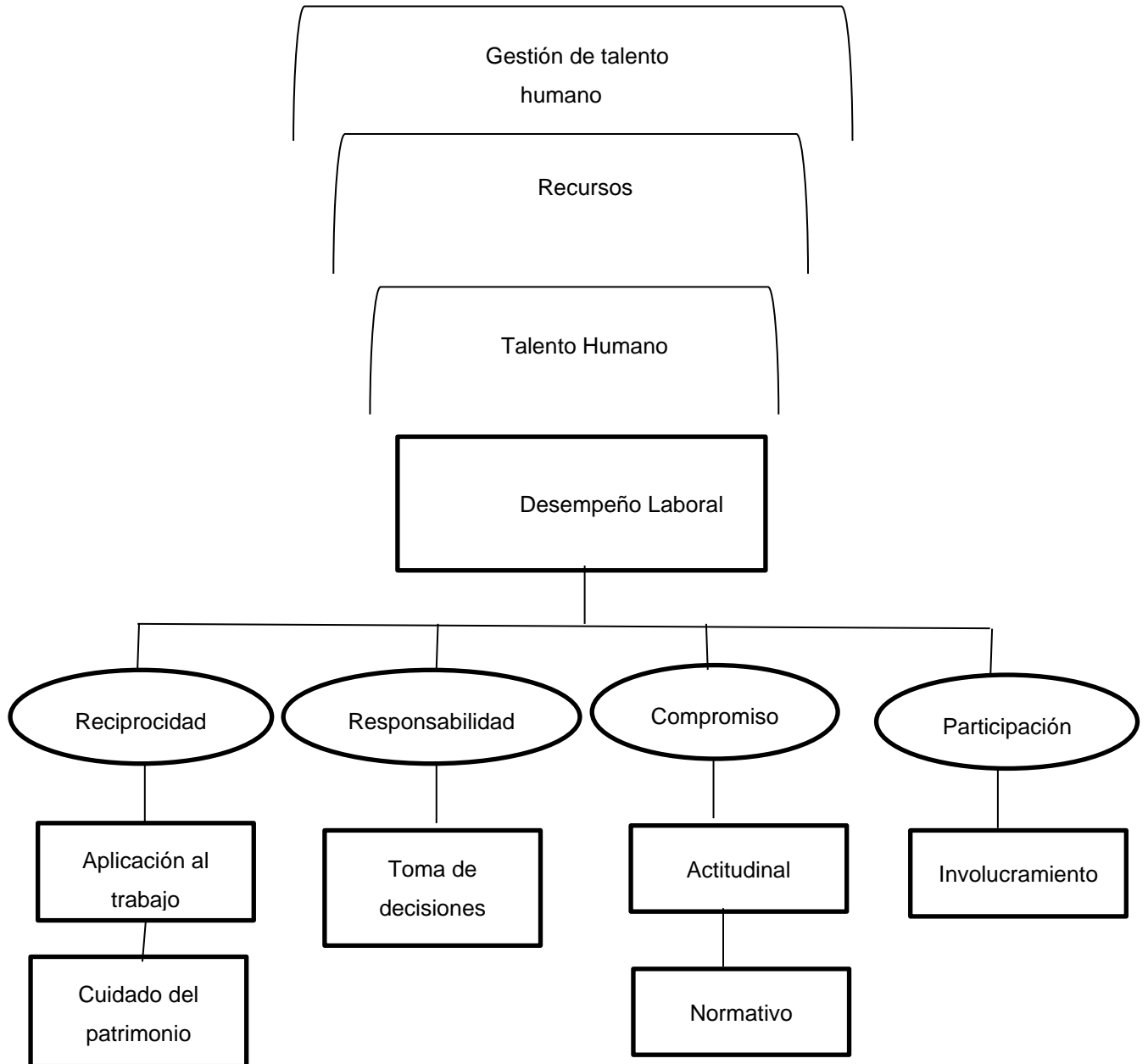
**ANEXOS**

**Anexo 1: Variable de Clima Organizacional**



Adaptado de Uría (2011), por considerarlo importante para fines de nuestro estudio

ANEXO 2: Variable de Desempeño Laboral



Adaptado de Uría (2011), por considerarlo importante para fines de nuestro estudio