

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y GESTIÓN
DE EMPRESAS**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

BACALLA ARISTA EDGAR

(ORCID: 0000-0003-1021-4478)

ASESOR: Mg.

FLORES CERÓN VILMA EUDOCIA

(ORCID: 0000-0003-2426-680X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN EMPRESARIAL Y ECONOMÍAS
EMERGENTES**

LIMA - PERÚ

MARZO - 2022

Resumen

La investigación que se presenta trata el tema clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral, el cual resulta importante para optimizar la estructura de la empresa y el desempeño de los colaboradores, por ello es significativo tener conocimiento de cómo se consideran en el puesto de trabajo y su involucramiento.

El clima organizacional logra resultados negativos o positivos en el desempeño laboral en la empresa, es un componente que influye en la actuación del personal.

Concluimos: hay organizaciones que no consideran importante el clima organizacional ni el desempeño laboral, por ello en el presente trabajo, tratamos este tema considerando que también existen empresas con buen clima laboral, debido al manejo de estrategias de capacitaciones, de motivaciones laborales, otorgamiento de beneficios, los cuales repercuten en la productividad y competitividad empresarial.

Palabras clave: Clima organizacional. Desempeño laboral. Involucramiento.

Abstract

The research presented deals with the issue of organizational climate and its impact on work performance, which is important to optimize the structure of the company and the performance of employees, so it is significant to have knowledge of how they are considered in the workplace and their involvement.

The organizational climate achieves negative or positive results in the work performance in the company, it is a component that influences the performance of the staff.

We conclude: there are organizations that do not consider important the organizational climate or work performance, so in this work, we deal with this issue considering that there are also companies with a good work environment, due to the management of training strategies, work motivations, granting benefits, which have an impact on productivity and business competitiveness.

Keywords: Organizational climate. Job performance. Involvement.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	iii
Palabras clave.....	iii
Abstract.....	iv
Keywords.....	iv
Tabla de Contenido.....	v
1. Introducción.....	1
2. Antecedentes internacionales y nacionales.....	3
3. Desarrollo del tema (Bases teóricas)	5
4. Conclusiones.....	19
5. Aporte de la Investigación.....	20
6. Recomendaciones.....	21
7. Referencias Bibliográficas.....	22

1. Introducción

Las organizaciones consideran al clima organizacional en diferentes niveles económicos porque, de su optimización depende el desempeño laboral y la dinámica comercial e industrial que son realizadas por los colaboradores o trabajadores. Muchas veces, el ambiente laboral es un factor que no se gestiona en las organizaciones de manera adecuada ocasionando conflictos en contextos laborales, relaciones interpersonales y socioculturales, de los trabajadores de las distintas dependencias.

Los aspectos que se mencionan evidencia hechos negativos que se originan en las comunicaciones, el sistema de poder, estructuración de las organizaciones, los valores y las formas que operan la competición entre colaboradores: son condiciones mediante las cuales se aborda el clima organizacional y que, al mismo tiempo, se reflejan en el desempeño laboral.

En tal sentido, por medio de este tema de estudio pretendemos realizar el análisis del clima organizacional, considerando las definiciones del clima organizacional como complemento esencial para la mejora de la actividad laboral en la gestión administrativa en las áreas toda empresa, asimismo, se considera investigaciones relacionados con el desempeño laboral, relevante para mejorar la productividad y competitividad de las empresas.

El clima organizacional trasciende en el desempeño laboral teniendo en cuenta las interrelaciones y no solamente favorecerá a los trabajadores, sino que siempre acrecentará la rentabilidad en la organización, desarrollando la competitividad en el mercado.

El clima organizacional se convierte en un beneficio en el desarrollo y crecimiento de toda empresa, es un aspecto que influye en el desempeño laboral de los trabajadores que la conforman, incluyendo su involucramiento por su comunicación con los jefes y con los otros colaboradores

2. Antecedentes

2.1 Antecedentes de Investigación

2.1.1 Internacionales

Díaz y Elao (2019). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en el área de operaciones de la empresa TIA S.A.* Concluye: que, la planificación de mejora considera actividades con un nivel de que los colaboradores se involucren y los gerentes promuevan cultura de inclusión. Esta propuesta para mejorar el clima laboral tiene en cuenta la gestión del desempeño con estrategias nuevas acogidas por la organización como, el ingreso a mercados nuevos con personal motivados, capacitados en temas de negocios.

Zans (2017) *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016.* Concluye: que, el Clima Organizacional I se ubica entre medio favorable y desfavorable, en el cual el liderazgo tiene poca participación. El desempeño laboral es bajo, la toma de decisiones se realiza individualmente, no existe un programa de capacitaciones. Los personales de la facultad manifestaron que la mejora del Clima Organizacional incide positivamente en el Desempeño Laboral.

2.1.2 Nacionales

Cárdenas (2020) *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Churcampa.* Concluye: que, existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de la

Municipalidad; cuanto mejor sean sus percepciones sobre el clima organizacional mejor serán sus desempeños laborales. Asimismo, el tipo de liderazgo, la motivación y la estructura organizacional se relacionan positivamente con el desempeño laboral del mencionado personal.

Lipa (2020) *Clima organizacional y desempeño laboral en la Mype Voltrailer, Huachipa*. Concluye: que, existe correlación positiva entre clima organizacional y desempeño laboral, asimismo, en cuanto a sus dimensiones: tolerancia a los conflictos, riesgos en la toma de decisiones, remuneraciones y compromiso individual existe una correlación positiva con el desempeño laboral en la Mype estudiada.

3. Bases Teóricas

3.1 Clima Organizacional

3.1.1 Definición de Clima Organizacional

La definición de clima organizacional está dada por diferentes disciplinas, no existiendo una única definición, pero, es factible determinar su importancia en investigaciones a través del tiempo.

Al clima organizacional se le define por las características observadas y con relativa duración en las empresas y que influyen en situaciones laborales, como: estilos de gerencia, sistema organizacional, comportamiento del trabajador, normas y políticas empresariales.

El clima organizacional es una temática que llama la atención de diferentes profesionales y ciencias; procede del conocimiento de estar en las realidades de las organizaciones reconociendo su trascendencia en el análisis de los hechos, primando la interacción persona-organización y persona-persona.

El clima organizacional hace referencia al rendimiento y rentabilidad de la empresa, los trabajadores al estar motivados se identificarán con los valores empresariales, produciendo logros. Los elementos considerados en el clima organizacional son: la comunicación, interrelación con los compañeros de trabajo, las consideraciones y el trato de los jefes y el ambiente donde laboran los empleados.

El clima organizacional es el factor que incide en la psicología industrial comprendiendo el desempeño laboral, la moral y satisfacción laboral de manera dinámica considerando a la organización como un ambiente de comportamiento individual y grupal. Conceptúa al clima organizacional desde el punto de vista de la

utilidad partiendo de la persona a la organización y que fundamenta con toma de decisiones, minimiza costes y maximiza el beneficio.

El clima organizacional es el contexto conformado por empresas y aspectos externos que influyen en el desempeño. Puede decirse que el clima organizacional positivo siempre influye en el desempeño de los trabajadores de manera interna o externa.

3.1.2 El Clima Organizacional y su origen

El clima organizacional tiene su origen en la sociología teniendo en cuenta la definición de organización en la que destaca la influencia del trabajador al interior de las relaciones humanas como teoría del sistema social.

El termino de clima organizacional se estableció por vez primera en la psicología industrial, quizá por ello no se tiene una definición exacta y la metodología para su especificación. Asimismo, se considera que el clima organizacional tiene su origen en que el ser humano existe en contextos dinámicos y complejos; las empresas están conformadas por individuos, equipos y colaboradores generando actuaciones diversas y que perturban el contexto.

3.1.3 El Clima Organizacional y sus características

Las características que se relacionan con el clima organizacional, son: libertad, competencia y colaboración, los cuales se consideran propicios dentro del contexto laboral y viabilizan la innovación.

Las características del clima organizacional se basan en la percepción y esquema cognoscitivo del trabajador sobre la organización. Se resalta dos características primordiales a) medición partiendo de la percepción, y b) percepción

de tipo descriptiva, asociando al clima organizacional con resultados individuales, grupales y organizacionales.

El clima organizacional influye en el comportamiento, satisfacción y motivación del trabajador en la empresa.

Las empresas se definen como un conjunto de personas relacionados con el contexto externo a fin de desarrollar toma de decisiones, enunciación de estrategias y el liderazgo, manifestándose con la responsabilidad en el proceso administrativo, procedimiento de actividades operativas.

3.1.4 La Motivación, liderazgo y satisfacción en el Clima Organizacional

Motivación

La motivación es la característica en la psicología que influye en el compromiso del individuo; activando, orientando, dinamizando y manteniendo el comportamiento individual en el logro de objetivos planeados. Al margen del patrón del comportamiento individual el procedimiento es similar para todos los individuos; el comportamiento se motiva por tendencias, necesidades y esta direccionando hacia objetivos. La motivación, en el clima organizacional, se conceptúa como procesos que mantienen, dinamizan, orientan y activan el comportamiento.

Conjunto de persuasiones que tiene el trabajador y fortalece sus percepciones de la organización, como: el ambiente en el que labora y la remuneración, son estímulos que influyen positivamente o negativamente, originando motivación o desmotivación, asimismo, en la motivación interviene:

- Aportación en la toma de decisiones.
- Capacitaciones y formación técnica o profesional.
- Comunicación horizontal y vertical.

- Flexibilidad horaria en el trabajo.
- Oportunidades de promoción.
- Permanencia Laboral.
- Posicionamiento de la marca.
- Reconocimientos del trabajo y labor del trabajador.

Liderazgo

Teóricamente el liderazgo es la ascendencia interpersonal en las actividades, mediante procesos de comunicación en el logro de objetivos que la organización planifica.

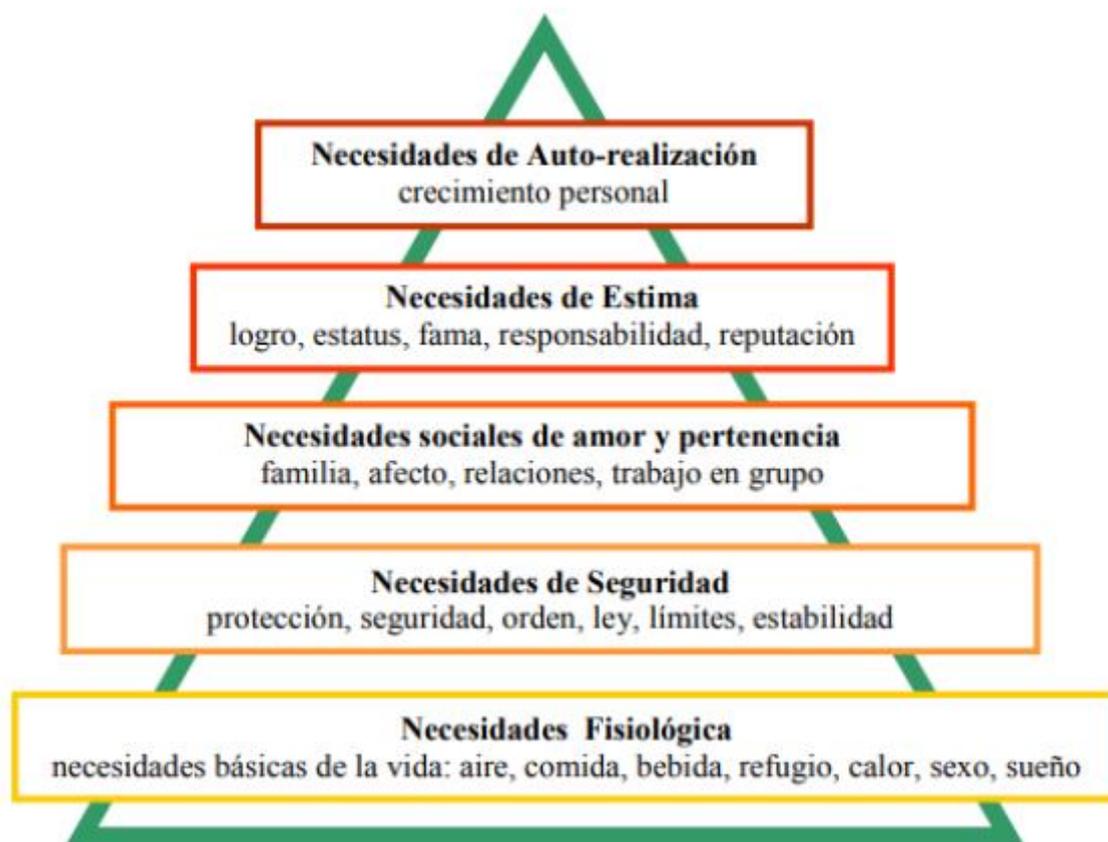
Existen muchas teorías que analizan el constructo no obteniendo hasta hoy la definición correctamente admitida porque, su estudio es tratado en diversas teorías: sociología, desarrollo organizacional y la psicodinámica.

El liderazgo posee los componentes siguientes: objetivos organizacionales, cambios, personas, seguidores y líderes.

Satisfacción

Las personas satisfacen necesidades fundamentales mediante servicios o productos, los cuales son ofrecidos en el mercado a fin de la satisfacción de alguna necesidad de la persona. En tal sentido la definición de producto no se limita a algo físico, es todo aquello que satisface una necesidad.

El psicólogo Maslow estableció la pirámide de necesidades jerarquizando las del ser humano por el nivel de importancia; las actividades se motivan por necesidades de las personas, y cuando se satisfacen las más básicas, las personas desarrollan deseos y necesidades más altas.



Pirámide de necesidades de Abraham Maslow

3.1.5 Factores del Clima Organizacional

El clima organizacional presenta los siguientes factores: autorrealización, involucramiento, supervisión, comunicación, condiciones laborales (Palma.2004).

Autorrealización: Son las percepciones que tienen los colaboradores frente a la oportunidad que la empresa le brinda para su desarrollo profesional y personal de conformidad a las actividades que realizan. Percepción que se origina en el colaborador frente a la posibilidad de que la organización le posibilite desplegarse tanto profesional como personal, de tal forma, realizarse y progresar.

Involucramiento laboral: Es la identificación del colaborador y su compromiso con los valores de la empresa y su crecimiento, es el grado de involucramiento que

manifiestan los trabajadores en la realización de sus labores encargadas, con intervención de del tiempo y energía para su ejecución.

Supervisión: Es la valoración e importancia que le da el colaborador al trabajo del supervisor en las actividades laborales, fundando un desempeño mayor en los trabajadores.

Comunicación: Es intercambiar informaciones entre las personas en una organización, que permite tener conocimientos. Percepción que tiene el colaborador de la precisión, rapidez, coherencia, fluidez y efectividad de la trasmisión de informaciones referentes al funcionamiento de la empresa internamente.

Condiciones laborales: Son los componentes materiales, psicosociales y económicos que la empresa brinda para que los trabajadores cumplan con las labores confiadas, coherentes con la seguridad laboral, estilo de vida y la salud laboral.

3.1.6 Importancia del Clima Organizacional

El contexto donde se labora influye en el comportamiento del trabajador, la influencia es en la ejecución de sus tareas y desempeño, por ello, es importante que la empresa realice el análisis y tenga conocimiento de los componentes que tienen influencia en los trabajadores, las percepciones sobre sus jefes, el ambiente laboral, etc. Conocer una empresa involucra el estudio del clima organizacional, que es un componente de mayor incidencia en el desempeño laboral, por lo tanto, calidad del producto o servicio desarrollado en la empresa.

Las empresas están orientadas al recurso humano, creando un contexto de interrelaciones personales mediante sus líderes alineados a objetivos, permitiendo el incremento de la eficiencia en los colaboradores y la productividad en la empresa.

Los resultados positivos de un buen clima organizacional son los logros, la producción, el involucramiento, la pertenencia y conservación de talento humano apreciable interior y exteriormente de la organización.

3.2 Desempeño Laboral

3.2.1 Definición de desempeño laboral

Desempeño laboral son procedimientos estructurales y sistemáticos para la medición, evaluación e influencia sobre las particularidades, actuaciones y resultados que tienen relación con el trabajo, a fin de revelar en la producción del trabajador y la probabilidad de mejoramiento de la productividad a futuro.

Desempeño laboral es el comportamiento de los trabajadores en alcanzar los objetivos de la empresa, el buen desempeño laboral es la fuerza fundamental al interior de una empresa.

En tal sentido, la principal tarea de la empresa radica en avalar la eficiencia de las acciones, guardando relación las actitudes de los trabajadores con los logros, y la motivación, a mayor motivación mayor desempeño de las tareas asignadas.

Por lo expuesto, el desempeño laboral es esencial considerando el éxito que depende de forma exclusiva de los trabajadores al ser el activo de la empresa, por lo cual debemos resaltar que su desenvolvimiento está sujeto a la motivación existente en el contexto.

3.2.2 Características del desempeño laboral

En las características del desempeño laboral, debemos considerar aspectos concluyentes como, confiabilidad, parcialidad y efectividad. Cuando se trata de las

características del desempeño laboral debemos tener objetividad, donde su observación debe ser reflexivo libre de prejuicios, intereses, concentrándose en la eficiencia o ineficiencia del trabajador, del mismo modo, la confiabilidad de igualdad de condiciones.

El desempeño laboral es un componente muy fundamental en la organización, enfocada en la competitividad de los trabajadores en la ejecución de sus tareas y funciones, de donde se derivan las características del desempeño laboral. Las características del desempeño laboral radican en la evaluación de la gestión del colaborador, en la determinación del rendimiento, partiendo de rasgos de personalidad, comportamientos, capacidades, aptitudes y habilidades, que son definitivas para el desempeño.

3.2.3 Importancia del desempeño laboral.

Al tratar la importancia del desempeño laboral, debemos mencionar de cómo las empresas logran objetivos empresariales mediante la elaboración de planes estratégicos. En toda empresa el desempeño laboral es primordial, por ser importante en la toma de decisiones referentes a remuneraciones y ascensos, así como, para la corrección de errores o riesgos que se presentan.

El desempeño laboral en la organización es muy importante, porque, de ello se obtienen informaciones muy esenciales, que coadyuva en la toma de decisiones como formación y capacitación del personal, contrataciones de nuevos trabajadores, y de su evaluación se motiva para consolidar el impulso laboral eficiente.

3.2.4 Componentes del desempeño laboral

Los componentes que inciden en el desempeño laboral varían de individuo a individuo, como satisfacción laboral, autoestima, trabajo en equipo, habilidades,

motivación, capacitación, supervisión y factores personales: percepción, capacidades, relaciones interpersonales, conocimiento y técnicas de trabajo.

Autoestima

Las inversiones y las nuevas tecnologías no tienen efectividad en las empresas internacionales ni responde a la sociedad actual sin la revalorización del capital humano: la autoestima y los valores empresariales son fundamentales en el éxito del trabajador y la organización.

Trabajo en equipo

Es el modelo de trabajo compuesto por elementos obligatorios para realizar una labor conjunta por el grupo de individuos y los procesos afectivos, cognitivos y el comportamiento del equipo considerando el tiempo como factor fundamental, requiriendo movilizar recursos, conocimientos, aptitudes y habilidades, que posibilite a la persona adaptarse a un ambiente explícito.

Satisfacción laboral

Satisfacción laboral es la actitud que tiene la persona frente a su trabajo, debe tenerse en cuenta que el desempeño considera componentes fundamentales que se relaciona con las emociones ante los compañeros y jefes en un adecuado clima organizacional. Por lo cual, se evidencia que la satisfacción laboral de un trabajador resulta de la interrelación de elementos en el contexto laboral.

Del mismo modo, existen componentes que inciden en el buen desempeño, y hacen agradable la jornada laboral como los siguientes: Ambientes físicos del centro

de trabajo; Ascenso de puestos; Permanencia en el trabajo; Reconocimiento por parte de la organización; Remuneraciones económicas.

3.2.5 Motivación del desempeño Laboral

El hablar de motivación en el desempeño laboral es la capacidad de realizar múltiples esfuerzos para lograr los objetivos empresariales, basadas en las competencias de esfuerzo en la satisfacción de necesidades laborales.

La motivación laboral es un componente primordial para el aumento de la producción de los trabajadores. Por lo cual, es un factor esencial del éxito organizacional, sin embargo, los elementos fundamentales de la motivación laboral obedecen al trabajador y el liderazgo del personal encargado al interior de la empresa para que sea oportuna.

Existen factores específicos que se consideran fuentes creadoras de motivación laboral, así tenemos:

Remuneraciones

Es un factor indiscutible, por lo que debe tener una eficacia duradera en la motivación de los trabajadores. No es el único factor que motiva a un trabajador, así como, sirve de motivación, puede ser desmotivador, así como una desmotivación.

La cultura y el proyecto empresarial

Permiten al trabajador permanecer y en especial durar en la organización. El interés en la diversidad de proyectos permite identificarse con la empresa.

Las condiciones de trabajo

Tener cierta autonomía en el trabajo es un factor motivacional para los trabajadores, aparte de laborar en ambientes adecuados y con horarios flexibles.

La gestión y la comunicación

Son elementos fundamentales en los procesos de motivación. En la realidad la comunicación viabiliza a los trabajadores en la visión de la organización. Motiva la interrelación social, asimismo, limita los conflictos y facilita el diálogo que contribuye en el bienestar del trabajador.

El desarrollo de habilidades profesionales

Las capacitaciones incrementan los conocimientos de los trabajadores, permitiéndolos ascender dentro de la organización, desarrolla la autonomía y la efectividad laboral.

La desmotivación en los trabajadores puede compararse con el malestar, el estrés, la indiferencia. Se convierte en un conflicto primordial que debe ser resuelto de forma rápida. Asimismo, el puesto de trabajo evoluciona en la organización, lo que significa el desarrollo y crecimiento empresarial, por lo que es imprescindible que el clima organizacional ayude al proceso de la motivación laboral, responsabilidades de los directivos de la empresa.

3.2.6 Dimensiones del desempeño laboral

Rendimiento laboral

Su objetivo principal es la identificación de los diferentes factores que afectan negativa o positivamente el desempeño laboral de los colaboradores. Las

organizaciones están elaborando instrumentos de evaluación del clima organizacional.

Mejorar el proceso de producción involucra la comparación de la cantidad utilizada de recursos y la cuantía de servicios y bienes producidos.

Eficacia

Es la alineación de la perspectiva estratégica con procedimientos conducentes al personal y al Sistema de gestión fundado en el modelo EFQM, a fin de alcanzar eficacia y eficiencia empresarial y el logro de la misión organizacional.

Son las acciones para el cumplimiento de los objetivos planificados, Es la exposición de la eficiencia, conocida como la eficiencia gerencial.

Efectividad laboral

Es el nivel de cumplimiento de objetivos planeados, dicho de otra manera, es el resultado obtenido de las metas establecidas. Es el nivel de cumplir con la entrega del servicio o producto en la fecha predeterminada al cliente.

La efectividad laboral tiene en cuenta que para que los trabajadores desarrollen sus labores de manera efectiva y logre los objetivos la empresa debe brindar el acceso a las informaciones, oportunidades y recursos a fin de mejorar la producción. Por ello, lo que causa la ausencia de efectividad laboral es desigualdad social, trato a los trabajadores vulnerables.

3.2.7 Evaluación del desempeño laboral

La evaluación del desempeño laboral posibilita observar resultados entre el desempeño demostrado y desempeño que se requiere. El conocimiento de estas

observaciones permite la planificación de actividades formativas y el diseño de actividades de mejoramiento de la calidad del desempeño laboral.

La evaluación del desempeño laboral es definida como los procesos por medio del cual la organización identifica el nivel de desarrollo de las capacidades de los trabajadores, su involucramiento en el trabajo y resultados de las responsabilidades fijadas con precisiones establecidos previamente. Usar continuamente el sistema de evaluación del desempeño laboral afecta de forma significativa la eficacia organizacional.

La evaluación del desempeño laboral se ejecuta considerando los indicadores: Comportamiento, Capacidades y Habilidades, Cumplimiento de metas, que seguidamente se desarrolla:

Comportamiento.

Es un aspecto significativo del desempeño laboral, porque, a través del comportamiento, las funciones y tareas son realizadas de forma apropiada.

El comportamiento del trabajador es observado por la manera de relacionarse, así como, por las actitudes que muestra en el puesto de trabajo; si tiene un comportamiento adecuado será por el apropiado espíritu de equipo, desempeño de tareas, cooperación, responsabilidad, habito de seguridad, iniciativa, creatividad y liderazgo.

Habilidades y Capacidades.

Las habilidades y capacidades se relacionan con las características necesarias e indispensables de los trabajadores, los conocimientos que poseen sobre el negocio

y el puesto de trabajo, presentación personal, buen juicio, capacidad de ejecución, honestidad, facilidad de aprendizaje, lealtad, puntualidad.

Cumplimiento de metas.

Es posible afirmar que el cumplimiento de metas se evidencia mediante la presentación de trabajos con estándares de alta calidad, ejecutados con efectividad y eficacia, asimismo, el trabajador con buen desempeño y competente es responsable en el cumplimiento de las tareas que le asignaron de acuerdo al tiempo asignado.

4. Conclusiones

1. El clima organizacional es valorado muy importante en el funcionamiento de las organizaciones, porque, permite un contexto laboral óptimo en el desempeño laboral de los trabajadores, puesto que su condición depende la eficiencia y producción de ellos. Es el factor que influye en el desempeño laboral, relacionándolo con la motivación, la calidad, el bienestar y el comportamiento de los trabajadores.

2. El presente estudio permitió el conocimiento de la jerarquía que tiene del clima organizacional y la repercusión en el desempeño laboral de los trabajadores en las empresas. Del mismo modo, el valor teórico del estudio permitirá compartir con otras futuras investigaciones.

3. El clima organizacional es un constituyente principal en el rendimiento de los colaboradores, posibilita que el personal de las empresas se encuentre con la motivación pertinente para su desempeño de forma eficaz y eficiente, en la producción. La gestión del talento humano ofrece elementos para el logro de objetivos en toda organización, puesto que los recursos humanos es fuente del capital en el desempeño laboral para la producción de servicios y bienes de calidad.

5. Aporte de la investigación

El aporte de la investigación es desde la perspectiva académica, en donde presentamos el análisis de definiciones y conceptos de autores e investigaciones que se relacionan con el clima organizacional y el desempeño laboral que hoy en día se observan como problemática en las empresas. Consideramos que la percepción del clima laboral influye en la actitud de satisfacción y responsabilidad del trabajador, que determina el desempeño laboral, producción, ausentismo y rotación; los cuales influyen en la organización en cuanto a resultados, fidelidad, satisfacción y optimización de la rentabilidad.

6. Recomendaciones

1. Las empresas deben priorizar el desempeño de sus trabajadores, para la optimización de la motivación y producción de calidad, teniendo un apropiado clima organizacional y excelente desempeño laboral.

2. Las gerencias, deben tener en cuenta el clima organizacional de la empresa, para la toma de decisiones sobre la productividad y elaborar las estrategias para mejorar el clima organizacional, con los trabajadores a fin de enmendar los problemas del desempeño laboral.

3. Los jefes o líderes de las de las distintas áreas en las organizaciones deben sugerir a la gerencia, actividades de capacitación para los trabajadores sobre interrelaciones humanas y sus elementos: clima organizacional y desempeño laboral, luego que se haya encontrado aspectos débiles en sus trabajadores.

Referencias bibliográficas

- Agüera, E. (2004). *Liderazgo y compromiso social*. México. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. ISBN: 9688637688
- Alba, C. (2015). *Seguimiento del proceso de inserción sociolaboral de personas con discapacidad*. España. Ediciones Paraninfo S.A.
- Alfaro, M. (2012). *Administración de Personal*. México. Editorial Red Tercer Milenio.
- Business Balls. (s. f.). *Maslow's Hierarchy of Needs*. En Business Balls [Blog]. Recuperado de <https://bit.ly/32JjUn8>
- Caballero, A. (2013). Factores que influyen como motivadores para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela de nivel medio superior (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Nuevo León
- Cárdenas N. (2020) *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Churcampa*. (Tesis pregrado). Universidad Peruana de Ciencias e Informatica.
- Chiang, M., Méndez, G. y Sánchez, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: caso empresa de Retail. *Redalyc THEORIA Ciencia y Humanidades*, 19(2), 21-36, 2010. SSN 0717-196X
- Chiang, M., Salazar, C., Huerta, P. y Núñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, vol. 2, núm. 23, 2008, pp. 66-85 Universidad de Talca.

- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del Talento humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Madrid. España. Editorial: McGraw-Hill Publishing Co.
- Chirinos, Y., Meriño, V. & Martínez, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (84). <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>
- Dávila, J. (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Privada de Pucallpa SAC. 2017. *Cultura Viva Amazónica - Revista de Investigación Científica - Pucallpa, Perú*. 3 (2) 2018
- D'Alessio, F. (2012). *Administración de las Operaciones Productivas*. México. Editorial Pearson.
- Dessler, G., y Varela, R. A. (2004). *Administración de recursos humanos*. México, D.F: Pearson Educación
- Díaz M. y Elao D. (2019). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en el área de operaciones de la empresa TIA S.A.* (Tesis pregrado). Universidad Laica Rocafuerte de Guayaquil. Ecuador.
- De los Ríos, P. (2012). El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial. (Tesis posgrado). Universidad de Almería. España.
- Flores, R. (2016). *Influencia del Clima Organizacional en empresas y personas*. En Administradores.com [Blog.]. Recuperado de <https://bit.ly/2rzpvQ8>
- Gabini, S., & Salessi, S. (2018). Validación de la Escala de Rendimiento Laboral Individual en Trabajadores Argentinos. *Revista Evaluar*, 16(1), 10-26.

- Gallareta S. (2020) *Análisis del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados en el área de operaciones MiBanco Agencia Miraflores Arequipa - Perú 2020*. (Tesis pregrado). Universidad Continental.
- García, C. (2010). La estructura del clima organizacional en un supermercado. *Revista Electrónica de Psicología Social "Poiésis"*, 20, 1-10.
- García, M. y Leal, M. (2008). Evolución histórica del factor humano en las organizaciones: de recurso humano a capital intelectual. *Omnia*, 14(3), 144-159. Recuperado de <https://bit.ly/2NGW4UP>
- García, M. (2017). Relación entre clima, satisfacción laboral y las ventas de los promotores de una empresa de telecomunicaciones de Lima- 2017. (Tesis posgrado). Universidad Ricardo Palma.
- García-Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Redalyc Cuadernos de Administración*, 42, 43-62. Jul - Dic 2009.
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción laboral*. (Tesis pregrado). Universidad Nacional de Cuyo. Mendoza, Argentina
- Hilario, L. (2019). Fuentes generadoras de motivación laboral. Recuperado de <https://bit.ly/36YLOu2>
- Huaita, D., & Luza, F. (2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *INNOVA Research Journal*, ISSN 2477-9024
- Ibarra, A. (2018). *Comunicación Interna en la calidad de la gestión administrativa en la II.EE. del nivel Secundario de la RED 09 de Puente Piedra*. (Tesis posgrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Idolina, G., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, vol. 31, núm. 134, enero-marzo, 2015, pp. 8-19 Universidad ICESI.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Marketing*. México D.F. Editorial: Pearson Educación.
- Lipa L. (2020) *Clima organizacional y desempeño laboral en la Mype Voltrailer, Huachipa*. (Tesis posgrado). Universidad César Vallejo. Lima.
- Loli, A. y Cuba, E. (2007). Autoestima y compromiso organizacional en trabajadores de una universidad pública de provincias. *Revista de investigación en psicología* 10(1), 103-108. Recuperado de <https://bit.ly/2qJcPpF>
- López, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el Tercer Milenio*, 8(15), 25-36. Recuperado de <https://bit.ly/2CG1skN>
- Lupano, M. y Castro, A. (2007). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Revista Psicodebate*, 6, 107-122. ISSN-e 2451-6600, ISSN 1515-2251 Recuperado de <https://bit.ly/2O4zi8B>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención* [Colección Lecciones]. Recuperado de <https://bit.ly/2CA908V>
- Mondy, W. y Mondy, J. (2010). *Administración de recursos humanos*. México. Editorial Pearson Educación
- Moscoso, F. (2013). Principales componentes del clima laboral. *Acción Psicológica*, vol. 10, núm. 2, julio-diciembre, 2013, pp. 101-114. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid, España.

- Mussak, E. (2010). *Gestión humanista de personas: el factor humano como diferencial competitivo*. Madrid. España. Editorial Elsevier. ISBN: 9788535236422
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL – SPC*. Manual. Lima
- Paz F. (2016) *Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral de los Servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa, 2016*. (Tesis pregrado). Universidad Nacional de San Agustín.
- Peiró, J. M. (2005). *Psicología de la organización*. Madrid: Torán, S.A.
- Pérez, A. (2013), *Eficiencia, eficacia y efectividad en la calidad empresarial*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/eficienciaeficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>.
- Pérez, A. (2014). *Importancia de la definición de indicadores de gestión*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/importancia-de-ladefinicion-de-indicadores-de-gestion/>
- Pinheiro, I. (2002). Factores de clima organizacional que son motivadores para la Innovación tecnológica en un centro de Tecnología. *Revista Electrónica de Administración*, 8(5), 1-22. Universidad Federal de Rio Grande Do Sul.
- Queipo, B. y Useche, M. (2002). El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del Ambulatorio la Victoria. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 8(3), 486-496. Recuperado de <https://bit.ly/2O5QKJV>
- Ramos, D. (2012). *Clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje* (Tesis de grado) Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Cundinamarca, Colombia.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. México D.F., México: Pearson Educación.

- Ruiz P. (2012) Dirección y Supervisión de los trabajadores de una empresa en la Universidad Autónoma de México, 2012.
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y. y Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67-75. Recuperado de <https://bit.ly/2Qclz0X>
- Sánchez, J. & Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento & Gestión*, núm. 32, enero-junio, 2012, pp. 54-82 ISSN: 1657-6276. Universidad del Norte. Colombia
- Sánchez J., Aguirre M. & Martínez P. (2012) *Clima organizacional*, España. Editorial Académica Española
- Santamaría, F., & Zaña, K. (2017). *Percepción del clima laboral de los trabajadores de una entidad universitaria*. (Tesis pregrado). Universidad Privada Juan Mejía Baca
- Tóala, S., Álvarez, D., Osejos, J., Quiñónez, M., Soledispa, S., Osejos, A., Caicedo, C. (2017). *Prácticas de Innovación y Gestión de la calidad en las organizaciones. Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional en servidores públicos*. Alicante, España: Editorial: Ciencias.,
- Torrelles, C., Coiduras, J. Isus, S., Carrera, F., París, G. y Cela, J. (2011). Competencia de trabajo en equipo: definición y categorización. *Profesorado*, 15(3), 320-344. Recuperado de <https://bit.ly/33U7CcY>
- Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M. y Giraldo, J. (2006). *Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá*. Colombia.

- Victorio, E. (2018). *La relación del Clima Organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Área de Operaciones de las tres principales empresas aseguradoras de Lima*. (Tesis pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola.
- Williams, L. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboran en una dependencia pública* (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Nuevo León, México.
- Wolomasi, A. K., Asaloei, S. I., y Werang, B. R. (2019). Satisfacción laboral y desempeño de los maestros de primaria. *Instituto Eric de Ciencias de la Educación*, 8(4), 575-5
- Wonsick, L. (2014). *Enciclopedia de Negocios y Finanzas*. Michigan: Obtenido de: <https://link.gale.com/apps/doc/CX3727500249/GVRL?u=univcv&sid=GVRL&xid=e89b5900>
- Zans A. (2017) *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. (Tesis posgrado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.