



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE LA COMUNICACIÓN

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

Tesis

**“RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS TRABAJADORES DEL AREA ADMINISTRATIVA DE UNA
AGROPECUARIA, AREQUIPA 2023”**

Autora:

Alexandra Nahis Paredes Meza

Asesor:

Mg. Bruno López Medina

Para la obtención del Título Profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

AREQUIPA – PERU

2025

RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL AREA ADMINISTRATIVA DE UNA AGROPECUARIA, AREQUIPA 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

22%	22%	5%	12%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	8%
2	dspace.ups.edu.ec Fuente de Internet	4%
3	dspace.unl.edu.ec Fuente de Internet	2%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	doi.org Fuente de Internet	1%
6	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%
8	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	<1%

9	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to uncedu Trabajo del estudiante	<1 %
13	repositorio.utc.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
14	Submitted to Universidad Catolica de Trujillo Trabajo del estudiante	<1 %
15	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to Universidad Anahuac México Sur Trabajo del estudiante	<1 %
17	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
20	repositorio.uladech.edu.pe	

	Fuente de Internet	<1 %
21	repositorio.utelesup.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
22	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
23	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
24	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1 %
25	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
26	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
27	dspace.utpl.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
28	repositorio.undac.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
29	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
30	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	<1 %
31	Submitted to Universidad Peruana de Las Americas	<1 %

Trabajo del estudiante

32	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1 %
33	repositorio.unam.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
34	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
35	repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
36	1library.co Fuente de Internet	<1 %
37	Submitted to Universidad Nacional Mayor de San Marcos Trabajo del estudiante	<1 %
38	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
39	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
40	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
41	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Activo

Agradecimiento

Agradezco y dedico esta tesis a mis padres, hermanas y hermano, quienes me apoyaron incondicionalmente a lo largo de mi vida universitaria y de la realización de esta investigación. Quienes también me alentaron a no rendirme ante los obstáculos y que, hasta hoy, me ayudan a encontrar mi camino. Y a Dios, que me acompaña a lo largo de mi vida y me bendice con cada día más de vida. Y un agradecimiento a mis profesores que me apoyaron y que me dieron la mano, gracias a ellos pude culminar esta investigación. Gracias por el apoyo y la paciencia.

Introducción

El presente trabajo de investigación se propone examinar y destacar la relevancia de este tema tanto en lo profesional como en lo social, dicho tema es la relación del clima organizacional y el desempeño laboral.

En el actual y competitivo entorno empresarial, las organizaciones se enfrentan al desafío constante de optimizar sus recursos para alcanzar la máxima eficiencia y productividad. Durante mucho tiempo, el enfoque se centró principalmente en factores tangibles como la tecnología, las finanzas, etc. Sin embargo, hoy en día existe un nuevo pensar creciente sobre el papel del capital humano como el activo más valioso y el verdadero motor del éxito organizacional.

El clima organizacional se adentra en las percepciones que tiene dicho capital humano acerca de su lugar de trabajo. Y para lograr un apto clima, se requiere que la cantidad de personal y materiales sean los suficientes para poder realizar sin obstáculos los objetivos de las empresas, lo cual ayuda y repercute en su desempeño laboral (Guevara y Peñalver, 2024).

En tal sentido es que el buen o mal clima laboral tendrá consecuencias tanto favorables como desfavorables para una empresa, y estas se verán influenciadas por la percepción que tiene cada miembro. Una de las buenas consecuencias que se pueden obtener es que los empleados desarrollarán su trabajo de una mejor manera, lo que derivará en el bienestar de la misma persona, en su calidad de vida y sobre todo en su salud mental. También existen otras como: el logro, afiliación, productividad, baja rotación, entre otros (Peralta, 2020).

Estudios recientes han puesto en conocimiento la relación entre el clima laboral en las organizaciones y el desenvolvimiento de los trabajadores. Así, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021) enfatiza que un positivo clima organizacional puede corregir el desempeño, rendimiento y la satisfacción laboral en diversos sectores y uno negativo hacer lo contrario.

Asimismo, el desempeño laboral es esencial en las organizaciones pues esto es un punto clave para ver la posición que se tiene en el sector, y mientras sea más eficiente y eficaz se obtendrán mejores resultados (Enríquez, 2014). En dicho contexto, para Navarrete et al. (2024) los factores que se analizan del desempeño proporcionan información de los elementos que lo afectan, lo cual da datos que las empresas deben tomar en cuenta ya que, brindan una perspectiva sobre progreso, calidad de vida y salud ocupacional de los trabajadores de una empresa.

Ante lo mencionado con anterioridad, Rodríguez y Ordaz (2021) garantizan que realizar evaluaciones de desempeño laboral aportan al reconocimiento y entendimiento del talento del personal, para así tener claro si las personas desarrollan de forma apta, las funciones que se requieren para el puesto en el cual se encuentran.

De este modo, Navarrete et al. (2024) enfatizan que ambas variables, clima y desempeño laboral, son importantes para las organizaciones y que deben ser trabajadas de manera permanente y a la par, con el propósito de corregir problemas que puedan avecinarse y mantener un ambiente y desempeño óptimos, que beneficien tanto a los trabajadores, a la empresa y la sociedad.

Resumen

La presente investigación se concibió con el propósito de explorar y establecer la relación entre un factor crítico en el ámbito laboral como lo es el clima organizacional y otro elemento de suma relevancia para el éxito de cualquier empresa, el desempeño de sus trabajadores. El estudio se centró específicamente en el personal del área administrativa de una empresa agropecuaria ubicada en la ciudad de Arequipa.

En el primer capítulo, se desarrolló el planteamiento del problema, variables, objetivos, formulación, hipótesis y la justificación de la investigación. En el segundo capítulo, los antecedentes internacionales, nacionales y locales; por otro lado, también se desarrolló la fundamentación teórica, abordando las teorías, tipos, conceptos, importancia, entre otros.

En el tercer capítulo, se desarrolló la metodología de la investigación, detallando el tipo de investigación, unidad de estudio e instrumentos, que están compuestos por dos cuestionarios; por último, en el cuarto capítulo, se detallan los resultados de cada objetivo planteado inicialmente, utilizando análisis descriptivo y de la correlación entre ambas; adicionalmente, la discusión de los mismos.

Al culminar la investigación se tuvo como conclusión principal la relación directa, positiva y moderada del clima y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa. Este hallazgo sugiere que un ambiente de trabajo percibido positivamente por los empleados se asocia con un mejor desempeño en sus funciones.

Palabras clave: clima, desempeño, organización, objetivos, productividad.

Abstract

The present research was conceived with the purpose of exploring and establishing the relationship between a critical factor in the workplace, such as organizational climate, and another element of utmost relevance for the success of any company, the performance of its workers. The study specifically focused on the administrative staff of an agricultural company located in the city of Arequipa.

In the first chapter, the problem statement, variables, objectives, formulation, hypothesis, and justification of the research were developed. In the second chapter, the international, national, and local background was presented; on the other hand, the theoretical foundation was also developed, addressing theories, types, concepts, importance, among others.

In the third chapter, the research methodology was developed, detailing the type of research, study unit, and instruments, which are composed of two questionnaires; finally, in the fourth chapter, the results of each initially proposed objective are detailed, using descriptive analysis and the correlation between them; additionally, the discussion of the same.

Upon concluding the research, the main finding was the direct, positive, and moderate relationship between the work environment and job performance of the administrative workers in an agricultural company in the city of Arequipa. This finding suggests that a work environment perceived positively by employees is associated with better performance in their duties.

Keywords: climate, performance, organization, objectives, productivity

Índice

Introducción.....	vii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
Índice de tablas.....	14
Índice de figuras.....	17
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA BÁSICA	18
1.1 Planteamiento del Problema	18
1.2 Variables de estudio.....	20
1.3 Objetivos de estudio.....	20
1.3.1 Objetivo General.....	20
1.3.2 Objetivos Específicos.....	20
1.4 Formulación del problema	21
1.4.1 Formulación del problema	21
1.4.2 Sistematización del problema	21
1.5 Hipótesis	21
1.5.1 Hipótesis general.....	22
1.5.2 Hipótesis específicas.....	22
1.6 Justificación	22
1.6.1 Justificación teórica:	22
1.6.2 Justificación práctica:	23

1.6.3	Justificación metodológica:	23
CAPÍTULO II: REVISIÓN Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....		24
2.1	Antecedentes	24
2.1.1	Antecedentes Internacionales.....	24
2.1.2	Antecedentes Nacionales	27
2.1.3	Antecedentes Locales.....	29
2.2	Fundamentación Teórica.....	30
2.2.1	Clima Organizacional	30
2.2.2	Desempeño Laboral	40
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO		49
3.1	Organización objeto de estudio:.....	49
3.2	Tipo de investigación.....	49
3.3	Diseño de la investigación	49
3.4	Unidad de estudio	50
3.4.1	Limitaciones.....	50
3.5	Técnicas/Instrumentos/equipos/recursos	50
3.5.1	Técnica.....	50
3.5.2	Instrumentos.....	50
3.6	Procedimiento	36
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN		37
4.1	Resultados	37
4.1.1	Análisis descriptivo de los resultados	37

4.1.2	Análisis de normalidad de distribución de datos de las variables.....	55
4.1.3	Análisis de correlación entre variables	56
4.1.4	Análisis de correlación entre las dimensiones del Clima y el Desempeño Laboral	58
4.1.5	Prueba de hipótesis	62
4.2	Discusión	63
4.3	Propuesta de Mejora	72
4.3.1	Descripción de actividades	72
CONCLUSIONES		75
RECOMENDACIONES.....		77
REFERENCIAS.....		78
APÉNDICES.....		85
Apéndice A: Matriz de Consistencia		85
ANEXOS.....		81
Anexo A: Cuestionario Clima Organizacional.....		81
Anexo B: Cuestionario Desempeño Laboral.....		83
Anexo C: Validación de instrumento		85
Anexo D: Organigrama de la Agropecuaria.....		88

Índice de tablas

Tabla 1	Instrumentos de recolección de datos seleccionados	51
Tabla 2	Matriz de operacionalización	52
Tabla 3	Frecuencias y porcentajes de las variables estudiadas	37
Tabla 4	Frecuencia de recibir información adecuadamente por el jefe inmediato.....	38
Tabla 5	Frecuencia de la retroalimentación en su puesto de trabajo.....	38
Tabla 6	Frecuencia del uso eficiente de los canales de comunicación formales.....	39
Tabla 7	Frecuencia de la percepción de respeto de sus superiores.....	39
Tabla 8	Frecuencia de la percepción de cordialidad entre sus compañeros	40
Tabla 9	Frecuencia en la consideración de la empresa por el desarrollo profesional y personal	40
Tabla 10	Frecuencia de la empresa en la incentivación por la capacitación de sus trabajadores	41
Tabla 11	Frecuencia de la consulta al trabajador acerca de las decisiones tomadas dentro del área	42
Tabla 12	Frecuencia en la unión del grupo proporcionada por su jefe inmediato	42
Tabla 13	Frecuencia en la asertividad a la resolución de conflictos del área por parte del jefe	43
Tabla 14	Frecuencia en la claridad de los objetivos establecidos en el equipo.....	43
Tabla 15	Frecuencia de la percepción del trabajador en el apoyo que brinda su equipo de trabajo.....	44
Tabla 16	Frecuencia en el intercambio de ideas en el equipo	44
Tabla 17	Frecuencia en la orientación del equipo hacia la solución de problemas.....	45
Tabla 18	Percepción del trabajador de la complementación de talento y conocimiento de los integrantes del equipo.....	45

Tabla 19 Frecuencia al exceder los requisitos impuestos para la obtención de un resultado mejor.....	46
Tabla 20 Frecuencia en el cumplimiento de los objetivos demostrando iniciativa para realizar las actividades en el trabajo.....	47
Tabla 21 Frecuencia en el uso eficiente de los recursos utilizados para el alcance de objetivos y resultados.....	47
Tabla 22 Frecuencia del informe hacia su jefe en el progreso de las tareas encomendadas ...	48
Tabla 23 Frecuencia en la percepción de dificultad para la realización de tareas asignadas en el puesto de trabajo.....	49
Tabla 24 Frecuencia en la percepción de dificultad por el cumplimiento con el horario asignado en el puesto de trabajo.....	49
Tabla 25 Frecuencia en la aceptación de la responsabilidad por llamadas de atención de su jefe inmediato	50
Tabla 26 Frecuencia en la colaboración con actividades extraordinarias a la función en su área de trabajo	51
Tabla 27 Frecuencia de la aportación de ideas para mejorar procesos de trabajo dentro de su área	51
Tabla 28 Frecuencia acerca del sentirse preparado en la realización de las tareas encomendadas	52
Tabla 29 Frecuencia de la participación en la toma de decisiones relacionado con las tareas que se realizan en el área.....	52
Tabla 30 Frecuencia de la resolución de dificultades en el área de manera eficiente	53
Tabla 31 Frecuencia en el informar y consultar al jefe inmediato sobre cambios que los afectan	54
Tabla 32 Frecuencia de absolver dudas de los compañeros de manera clara y oportuna	54
Tabla 33 Frecuencia en la valoración de las ideas de todo el equipo de trabajo	55

Tabla 34 Análisis descriptivo y de normalidad de las variables y sus dimensiones	56
Tabla 35 Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral	57
Tabla 36 Comparación del clima y desempeño laboral según el género	57
Tabla 37 Coeficiente de correlación Rho de Spearman entre la comunicación y el desempeño laboral.....	59
Tabla 38 Coeficiente de correlación Rho de Spearman entre la motivación y el desempeño laboral.....	59
Tabla 39 Coeficiente de correlación Rho de Spearman entre el liderazgo y el desempeño laboral.....	60
Tabla 40 Coeficiente de correlación Rho de Spearman entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral.....	61

Índice de figuras

Figura 1 Tipos de Clima Organizacional según Likert (1968).....	34
Figura 2 Procedimiento	36

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA BÁSICA

1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad, el clima organizacional es un tema elemental para las empresas ya que, gracias a un buen nivel de éste es que se puede llegar a obtener resultados deseables en el desempeño y verse reflejado en la empresa. Por ello, Molina (2017) manifiesta que la capacitación de las personas (talento humano) es parte de la erudición y cultura de las empresas, y que ayuda al desenvolvimiento eficiente en la producción, y paralelamente, ayuda al clima laboral, porque gracias a ello los colaboradores se sienten parte de una entidad, y reconocen que su desarrollo dentro de esta es importante.

Conociendo su importancia, es necesario definir adecuadamente a lo que se refiere el clima organizacional, al respecto, Chiavenato (2017) menciona que el clima laboral es la calidad o la agrupación de características del entorno que son percibidas o experimentadas por las personas que están en una empresa, y estas a su vez, terminan influyendo activamente en su comportamiento. Por lo tanto, se refuerza el procurar tener un buen clima organizacional, a fin de que su influencia en el comportamiento de las personas, resulte en un buen desempeño que tenga cada colaborador y por consecuencia, buenos resultados en cada área en la compañía.

En tal sentido es que el buen o mal clima laboral tendrá consecuencias tanto favorables como desfavorables para una empresa, y estas se verán influenciadas por la percepción que tiene cada miembro. Una de las buenas consecuencias que se pueden obtener es que los empleados desarrollarán su trabajo de una mejor manera, lo que derivará en el bienestar de la misma persona, así como también en su calidad de vida y sobre todo en su salud mental a largo plazo. También existen otras como: el logro, afiliación, productividad, baja rotación, entre otros (Peralta, 2020).

De la misma forma Schermerhom menciona que el desempeño laboral es esencial en las organizaciones pues esto es un punto clave para ver la posición que se tiene en el sector, y

mientras sea más eficiente y eficaz se obtendrán mejores resultados. El desempeño en el trabajo se puede cuantificar como la cantidad y calidad del trabajo realizado por un individuo o un grupo, y es conocido como el equilibrio de la fuerza laboral. Además, es la piedra angular del rendimiento y debe utilizarse para alcanzar los objetivos empresariales (Enríquez, 2014).

La relación que tienen estas dos variables se ven expuestas en lo que mencionan diferentes autores acerca de ello en sus investigaciones. Para Edel (2007) el clima organizacional puede transformarse en la unión o impedimento para el desempeño óptimo de una empresa, ya que puede contribuir a las opiniones y comportamiento de los colaboradores. Para García (2009) la percepción y valoración por parte de las personas hacia su trabajo y del desempeño de su organización, inciden tanto positiva como negativamente. Por ende, se ven afectadas dos cosas: el resultado del desarrollo de sus actividades y su conducta.

Con todo lo antes expuesto, es que se debe dar la importancia debida a desarrollar un clima laboral que influya positivamente en el desempeño de las personas. A todo esto, Camacho y Mayorga (2017) evidencian que el clima organizacional, las condiciones en un trabajo y las dinámicas que son brindadas por las gerencias, son elementos fundamentales para no caer en situaciones de riesgos psicosociales en los colaboradores. Pues cada empresa debe velar por la protección de sus trabajadores, así como garantizar un adecuado ambiente para el desarrollo de sus funciones.

Las autoras, antes mencionadas, demuestran que cuando sucede todo lo contrario, se puede reflejar como esto ocasiona riesgos como el acoso y hostigamiento laboral, hasta influenciar severamente en la mala salud tanto mental como física. En consecuencia, la organización pasa a ser catalogada como “tóxica”, en la cual todos sabrán que trabajar ahí es nocivo para las personas, y, por ende, preferirán no postular a dichas empresas.

En la actualidad, la población mundial se encuentra en un mundo más globalizado, donde la transformación e innovación se evidencian cada vez con mayor frecuencia. Como respuesta a todos estos cambios por los que ha pasado el mercado, es que las organizaciones

han visto nuevas necesidades y puntos a los cuales darles importancia y énfasis. Es así que, algunos de los temas de importancia de los que se habla son el clima organizacional, el desempeño laboral, el trabajo en equipo, la creatividad, entre otros.

Chávez et al. (2025) en su investigación de la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en las empresas de diferentes países de Latinoamérica, dieron a conocer que un 80% de los trabajadores indico que las actitudes positivas y buenas relaciones interpersonales favorecen el desempeño laboral. Revelando que un 75% de los colaboradores de las empresas latinoamericanas atribuyen que un buen clima organizacional mejora el desempeño laboral.

Para esta investigación se observó que existe un descontento en el personal de las áreas administrativas de una Agropecuaria lo cual provoca un inadecuado clima, pues la claridad en algunas funciones y objetivos no es la adecuada, y esto desencadena que no sepan desempeñar bien ciertas partes de sus actividades. A raíz de ello, la información no está bien compartida por lo que a veces hay confusiones. En base a lo expuesto previamente se planteó la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa?

1.2 Variables de estudio

- Clima Organizacional
- Desempeño Laboral

1.3 Objetivos de estudio

1.3.1 Objetivo General

- **OG:** Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.

1.3.2 Objetivos Específicos

- **OE 1:** Determinar la relación de la comunicación con el desempeño laboral de los

trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.

- **OE 2:** Determinar la relación de la motivación con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.
- **OE 3:** Determinar la relación del liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.
- **OE 4:** Determinar la relación del trabajo en equipo con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Formulación del problema

- ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa?

1.4.2 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la relación de la comunicación con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa?
- ¿Cuál es la relación de la motivación con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa?
- ¿Cuál es la relación del liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa?
- ¿Cuál es la relación del trabajo en equipo con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa?

1.5 Hipótesis

Ámbitos del clima organizacional como: optimas relaciones interpersonales entre compañeros, actitudes positivas y un manejo eficiente de los canales de comunicación ante problemas que surgen en la empresa, evidencian un buen desempeño. Ante ello, un 75% de los colaboradores de las empresas latinoamericanas atribuyen que un buen clima

organizacional mejora el desempeño laboral (Chávez et al., 2025). Con todo ello, en la investigación se planteó las siguientes hipótesis:

1.5.1 Hipótesis general

- **H1:** Existe una relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.
- **Ho:** No existe una relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.

1.5.2 Hipótesis específicas

- **HE1:** Existe una relación positiva entre la dimensión comunicación con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.
- **HE2:** Existe una relación positiva entre la dimensión motivación con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.
- **HE3:** Existe una relación positiva entre la dimensión liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.
- **HE4:** Existe una relación positiva entre la dimensión trabajo en equipo con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.

1.6 Justificación

1.6.1 Justificación teórica:

Según Risco (2020) esta justificación conlleva describir brechas de conocimientos existentes, que una investigación busca reducir, en la cual se justifica la importancia de esta.

Por lo cual, la presente exploración tuvo relevancia, puesto que buscó determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores del área administrativa de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa, además de determinar la relación entre las dimensiones del clima con el desempeño, y si estas influyen para que se cumpla óptimamente este último.

1.6.2 Justificación práctica:

Según Bernal (2010) ésta busca ayudar a resolver un problema observado, o a obtener información que ayude a la propuesta de estrategias que podrán ser puestas en práctica, y así contribuir a una solución.

Por lo cual, se menciona que esta investigación aportó el conocimiento acerca de la relación de ambas variables, así como el identificar los factores que influyen en el desempeño de los trabajadores. El cual ayudará a los gerentes y directivos de la empresa a una identificación clara de dichos aspectos, que serán un apoyo a la hora de realizar una toma de decisiones acerca de cómo mejorar el desempeño actual, el cual mejorará los niveles de productividad y calidad con los que cuentan. Siendo beneficiados el personal, la organización, los clientes y la comunidad.

1.6.3 Justificación metodológica:

Según Risco (2020) ésta conlleva a la descripción de la razón de utilizar la metodología escogida, y que el resaltar la importancia de usar una, es indispensable.

Por ello se indica que, en el ámbito de lo metodológico los instrumentos, métodos y procedimientos utilizados en esta investigación, servirán de antecedente y guía para futuras investigaciones. Adicionalmente, se explica que se realizó utilizando dos instrumentos: uno para medir el clima y el otro para el desempeño; teniendo como referencia los instrumentos de Ana López Neira.

CAPÍTULO II: REVISIÓN Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Antecedentes

2.1.1 *Antecedentes Internacionales*

Ortega et al. (2024) tuvieron como objetivo determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la DIGEIM de Ecuador. El estudio analizó al clima con tres dimensiones: la comunicación interpersonal, la autonomía y la motivación laboral, por otro lado, el desempeño laboral se estudió con las dimensiones de productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral. La investigación evidenció una correlación del 71.2% entre ambas variables, también que el 54.7% de los trabajadores sienten que jamás hubo un clima adecuado pues hay una falta de comunicación, y una desmotivación existente según el 51.6%. Debido a ello los trabajadores aprecian que hay poca productividad y un 42.2% manifiesta que no hay eficacia en sus labores.

Jumbo (2024) en su investigación buscó establecer la incidencia del clima organizacional en el desempeño, mediante un estudio a 247 docentes de la Universidad Nacional de Loja en Ecuador; dicho trabajo dio a conocer una relación directa de ambas variables. También se evidenció que las dimensiones pertenecientes al clima, obtuvieron resultados altos: comunicación un 72.87%, relaciones interpersonales un 91.9%, liderazgo un 79.35%, reconocimiento un 69.64% y autonomía un 80.57%; con lo cual el 68.83% de los indicadores de la variable obtienen un nivel alto. Continuando con las dimensiones del desempeño, la docencia obtuvo un 100%; la investigación un 46.96% en nivel alto y 43.72% en nivel medio; y la vinculación un 54.66% en nivel alto y 37.25% en medio; con lo cual el 75.3% de los indicadores de la variable obtiene un nivel alto y 24.7% uno medio. Finalmente, la prueba para aceptar la hipótesis obtuvo una significancia menor a 0.01 con lo cual es aceptada, y se determina que el clima organizacional si incide en el desempeño laboral.

Pavón (2024) tuvo de objetivo proponer estrategias para mejorar el clima organizacional y por consecuencia el desempeño de los trabajadores administrativos de la

Universidad Central de Ecuador, por ende, se estudió si el clima influye en el desempeño. Se midieron aspectos como la comunicación, liderazgo, satisfacción laboral, trabajo en equipo, compromiso y motivación. Se concluyó que, si existe relación entre ambas variables y que el clima afecta significativamente en el desempeño, también resalto que la falta de comunicación, reconocimiento y valoración causa una desconfianza entre el personal, afecta la moral y motivación y puede causar estrés, lo que afecta su desempeño.

Quan et al. (2023) tuvieron como objetivo explorar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de trabajadores de Corea del Sur y China. Se adoptaron enfoques de relaciones interpersonales, objetivos racionales y procesos internos, todo ello enfocados en tres aspectos: soporte de supervisores, presión para la producción y formalización. Se concluyó que ambas variables se encuentran relacionadas entre sí, y que los primeros dos aspectos mencionados con anterioridad, dimensiones del clima, están positivamente relacionados al desempeño. Esto implica que un soporte y presión apropiados pueden mejorar la concentración de los trabajadores, lo que aumenta la comunicación entre ellos y orienta un desarrollo y cumplimiento de objetivos de la organización. Adicionalmente, se evidenció que el silencio organizacional está relacionado negativamente al comportamiento innovador de los trabajadores, lo que refuerza que se debe alentar a las personas a expresar activamente sus opiniones para mejorar su desempeño y el de la empresa.

Amaguaña et al. (2023) en su estudio versa identificó factores que crean un clima laboral apropiado e influyen en el desempeño de las secretarías de organizaciones de El Guabo en Ecuador. Es así, que a través de análisis correlacionales se evidenció que los factores tanto intrínsecos como extrínsecos del clima, tienen una relación fuerte y positiva con el desempeño. Adicionalmente, la mayoría de trabajadoras manifestaron estar de acuerdo con los 3 aspectos del clima: estructura organizacional con 50.56%, sistema de recompensa con 344.83% y apoyo con 44.94%; en ello destacan, definición correcta de puestos de trabajo, respeto a niveles de autoridad, sistemas de ascensos, recompensas, reconocimiento, apoyo de equipo, jefes y la

confianza. En cuanto a los factores del desempeño: desempeño de la tarea obtuvo un 67.41%, y desempeño contextual un 53.93% debido a que las secretarías organizan los tiempos, culminan tareas, establecen prioridades, desarrollan soluciones; en el factor de desempeño laboral contraproducente la opinión es dividida.

Sumba et al. (2022) tuvieron como objetivo el determinar de qué manera el clima organizacional incide en el desempeño laboral en los trabajadores de las MiPymes ecuatorianas. Desarrollada con una metodología basada en investigación bibliográfica y exploratoria con un enfoque cualitativo, utilizando la literatura proveniente de fuentes científicas reconocidas como: Scielo, Dialnet, Redalyc, Google académico. Donde llegaron a la conclusión de que el clima organizacional es un factor del desempeño laboral, y se deben tener en cuenta aspectos como la comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, participación, motivación, entre otros que influyen de una manera directa en la creación del clima de las empresas. Como también, que la falta de estos aspectos deriva en un desinterés por parte de los trabajadores, lo que se explica por una falta de planificación debido al escaso conocimiento formal de los propietarios de las Pymes, quienes muchas veces dirigen sus empresas con los conocimientos adquiridos por experiencias.

López (2021) relacionó el clima laboral y el desempeño, donde comprobó que el nexo entre ambas variables es positivo. También halló, que en el clima organizacional: primero, la dirección de los jefes es clara ya que, esta es fundamental para que se conozcan los objetivos de cada área y que se tengan buenos resultados. Segundo, las interrelaciones con un nivel de aceptación alto, ayudan al intercambio de ideas y apoyo en equipo, que se verá reflejado en respeto y democracia. Seguidamente encontró que, en el desempeño, la característica de la toma de decisiones en conjunto, y como incentiva la democracia en las áreas. Por otro lado, características como: comunicación, liderazgo, motivación y trabajo en equipo, afectan positiva y significativamente en el desempeño de los trabajadores. Finalmente, las 2 variables comparten una relación positiva, por ende, el clima es un factor que ayuda a mejorar el

desempeño laboral de las personas.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Flores (2023) relacionó el clima organizacional y el desempeño laboral, en donde obtuvo como resultado que las dos variables se encuentran relacionadas de manera considerable e importante. Por otro lado, se llegó a conocer que el clima que hay en las organizaciones apoya de manera considerable al desempeño de los trabajadores; el cual se vio reflejado en el conocimiento de sus tareas y obligaciones dentro de su área y a la responsabilidad y realización de las mismas. Otro punto a recalcar, es que concluyó que ambas variables influyen en el contenido laboral de las personas que fueron partícipes de estudio. Del mismo modo, en la variable de desempeño se comprobó que la dimensión de condiciones de trabajo influye en la realización de la jornada de trabajo, a su vez dentro de esta existen factores tanto positivos como negativos, que hacen variar la eficiencia de los trabajadores y el sentir de los mismos.

Huamán - Cuya (2023) realizó el estudio para determinar el grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en una Caja Municipal. A través de la evaluación de Rho de Spearman se conoció una significancia del 99% que confirma dicha relación, la misma que cuenta con una intensidad de asociación entre variables igual a .516 lo que da significa una relación positiva media/moderada. Adicionalmente, en cuanto al clima un 59.7% está de acuerdo con la gestión y fomentación del ambiente laboral, que se implementa a través de 3 factores que son la estructura, las relaciones interpersonales y los estándares, un 33.8% está totalmente de acuerdo y un 6.5% se mostraron en desacuerdo. En cuanto al desempeño, un 60.1% están de acuerdo con el actual desempeño a través de 3 factores que son capacidad laboral, desenvolvimiento y eficacia, el 35.1% indicaron estar totalmente de acuerdo.

Llagunto (2022) relacionó e investigó el clima y la satisfacción laboral, en donde se evidenció que ambas variables tienen una relación directamente positiva. También se encontró que en clima organizacional: primero, un nivel alto en las relaciones entre los trabajadores,

indica que existe una atmósfera amistosa que permite aumentar el buen entendimiento, por ende, se da una comunicación eficaz. Segundo, las recompensas, y no solo las monetarias, son favorables pues ayudan a que las personas se identifiquen más con la empresa y realicen sus labores con un óptimo desempeño. Tercero, una buena identidad y pertenencia hacia la empresa tendrá como consecuencia el logro de objetivos. Por otro lado, en la variante de satisfacción laboral encontró: primero, las condiciones de trabajo, al tener un nivel alto evidencia un desarrollo adecuado en las actividades laborales, motivación y ganas de laborar de la mejor manera. Segundo, la interacción con jefes, en un buen nivel ayuda a los trabajadores a sentir la satisfacción de ser escuchados, comprendidos y apoyados por sus superiores, lo que desencadena un ambiente de empatía.

Rueda (2021) relacionó el clima y el desempeño laboral, donde encontró y confirmó una relación con un rango óptimo de significancia y de causa efecto entre ambas variables antes mencionadas. También encontró que en el clima organizacional: primero, la estructura organizacional está estrechamente ligada a características como: contenido de trabajo, relaciones de la coordinación y el control y comunicación de tarea, a su vez, estas son fundamentales para la evaluación de este variable. Segundo, las características de liderazgo, estímulo de trabajo y motivación, al encontrarse en un nivel óptimo influyen en un clima laboral alto y mejor, que estará plasmado en un buen desempeño de sus actividades diarias en sus áreas de trabajo.

Ruiz (2021) relacionó el clima laboral y el desempeño, donde encontró que el nivel del clima era alto, con lo que daba a evidenciar que características como: el entorno psicosocial, relación y trato con los jefes, interrelaciones con colegas de trabajo, estructura y recursos y otros procesos del entorno organizacional, se encontraron óptimos e influían en la satisfacción personal de los colaboradores y, por consiguiente, en un buen clima laboral en la empresa. Otro punto de la investigación, es que las competencias y metas de la empresa se evidenciaron que en las cognitivas y técnicas hay niveles satisfactorios.

2.1.3 *Antecedentes Locales*

Ticona (2024) tuvo como objetivo identificar si existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño del personal de la micro red de Salud de Chiguata. Se concluyó una relación estadísticamente significativa entre las dos variables. Un 40.8% del personal indica que hay un ambiente neutral y un 30.6% lo calificó como bajo, lo que genera una insatisfacción y disminución de la moral del personal y de su rendimiento. También se obtuvo resultados de “regular” en el desempeño con un 38.8%, un 32.7% en “bajo” y un 28.6% en “alto”. La relación de las variables no es necesariamente lineal, aunque sea significativa, lo que sugiere que la relación de las variables puede ser más compleja, implicando que otros aspectos como la gestión, comunicación y las políticas de RR. HH pueden influir en el desempeño.

Bedregal (2024) tuvo como objetivo el demostrar la correlación del clima organizacional con el desempeño de una empresa que brinda servicios aeroportuarios en Arequipa. Se concluyó con una correlación positiva fuerte de 0.915, lo que indica que hay un impacto al desempeño de los trabajadores, lo que implica el tener una buena gestión del clima que ayude a las personas a la realización tanto de objetivos personales como empresariales. También se obtuvo una correlación entre el desempeño y las dimensiones del clima, con los siguientes coeficientes: relaciones interpersonales con 0.71, lo que implica que un trabajo en equipo es favorable; estilo de dirección con 0.513, lo que significa que dicho aspecto no es un factor muy determinante, dentro del personal estudiado, para un apto desempeño; sentido de pertenencia con 0.659; retribución con 0.868 con una correlación positiva considerable; disponibilidad de recursos con 0.436; estabilidad con 0.663; coherencia en la dirección 0.722 y valores colectivos con 0.894.

Chávez y Laime (2024) relacionó el clima organizacional y desempeño de los trabajadores de la empresa Agrícola Pampa Baja de Arequipa. En dicha investigación se tuvo como resultado una fuerte correlación positiva entre ambas variables con un coeficiente de

$Rho=0.871$. Adicionalmente, un 85.71% de los encuestados manifestó un desempeño regular y un 14.29% lo percibió adecuado; por otro lado, un 40.58% manifestó un clima adecuado y un 50.72% como regular y un 8.7% como inadecuado. En cuanto a las correlaciones de las dimensiones del clima con el desempeño, se obtuvo lo siguiente: con comportamiento organizacional se obtuvo una significancia casi nula, por lo que no existiría una relación entre ambas para los trabajadores; con estructura organizacional se obtuvo una significancia alta, lo que indica ser un factor que influye en las personas; con liderazgo se obtuvo un resultado alto, comprobando que un óptimo estilo de liderar, ayuda al desempeño de las personas en sus labores y mejora el alcance de objetivos y resultados de la organización.

2.2 Fundamentación Teórica

2.2.1 *Clima Organizacional*

2.2.1.1 Definición de Clima Organizacional.

Al paso del tiempo diversos autores han tenido su propia definición de esta variable. A continuación, se pondrán algunas de ellas:

Chiavenato (2017) señala que el clima laboral es la cualidad o la unión de las características de un entorno que los miembros de una empresa pueden sentir o experimentar, además ésta puede intervenir en gran magnitud en su comportamiento.

Brunet (2011) lo establece como la agrupación de características que son notables por los colaboradores y que se encuentran enlazadas con diferentes aspectos como: actitudes, necesidades, valores y con la satisfacción de su trabajo. Dichos aspectos pueden hacer la diferencia de una empresa con otra, y puede delimitar el comportamiento que tengan sus empleados. Cabe destacar que esta interpretación del clima abarca características laborales tanto de la organización como de su ambiente físico

Acero et al. (2008) manifiestan al clima organizacional como el conglomerado de características que detallan y explican cómo es una empresa, además, indican que ésta puede impactar en el comportamiento de las personas y, por consecuencia, en su centro de labor.

Debido a esto, los autores han concluido que el clima se establece a través de ocho dimensiones, las cuales son: relaciones interpersonales, valores colectivos, sentido de pertenencia, estilo de dirección, retribución, estabilidad laboral, disponibilidad de recursos y claridad y coherencia en la dirección.

Por otra parte, Toro y Cabrera (1998) describen al clima laboral como una estructura multifacética, cuya relación con la cultura no se encuentra clara. Según los autores del estudio, se tiene tres tipos de orientación: Primero, como variable independiente causante de un impacto importante en la productividad, la satisfacción y la motivación. Segundo, como variable dependiente producida por circunstancias tales como experiencia laboral, edad, género, condiciones de un trabajo y otras similares a las cuales se está expuesto. En último lugar, es una variable mediadora que intercede entre una realidad social y orgánica de la organización y el comportamiento personal.

Continuando con Sells y Gibson quienes precisan al clima como un compuesto hecho a base de las percepciones de los empleados sobre el puesto que realizan al interior de sus empresas. Estas percepciones antes mencionadas, son las encargadas de dar una definición del clima, y solo a partir de estas es posible llegar a conocer las características que tiene una organización. Esto indica, entre otras cosas, que el clima es la agrupación de todas las interpretaciones hechas por cada individuo que evalúa el ambiente laboral de su empresa, y que desencadena en un concepto multidimensional (Álvarez, 1992).

Ahora bien, Schneider y Reichers exponen que el clima son aquellas captaciones que tiene cada empleado acerca de su ambiente laboral, y que, a su vez, es un influyente del comportamiento de dichos empleados en su organización. Para continuar, precisan que es el entorno tangible e intangible en el cual se realizan las obligaciones laborales y que contribuyen a la satisfacción de la persona, por consiguiente, en la productividad. Hecha esta salvedad, es que los autores dicen que un apropiado clima llevará a la realización de los objetivos, por el contrario, uno impropio solo alentará a la destrucción del entorno y concluirá en conflictos

entre colaboradores, y a un deficiente desempeño de estos (Prado, 2015).

Para culminar con las definiciones, Litwin y Stringer (1968) sostienen que el clima laboral es la relación de dos componentes, los cuales son: la influencia subjetiva, que es notable a través de un sistema formal; y el estilo informal, que es adoptado por los gerentes de las empresas. De igual manera se encuentran enlazadas las creencias, valores y actitudes que tengan los empleados acerca de su empresa.

2.2.1.2 Tipos de Clima Organizacional.

Likert (1968) sostiene que el comportamiento que tienen los trabajadores de una empresa se encuentra directamente relacionado a las condiciones del entorno laboral que ellos mismos perciben. Es por ello, que el autor concluye, en que las reacciones que tengan las personas serán los resultados de dichas percepciones. Cabe agregar, que a partir de esto se propuso la teoría de “Análisis y diagnóstico del Sistema Organizacional”, que está compuesta por los siguientes tres elementos:

1. Variables causales: compuestas por variables dirigidas por las empresas y que velan por el camino hacia la evolución, como también, del control hacia la obtención de resultados.
2. Variables intermedias: compuestas por aquellas que evalúan internamente a una organización, y que están plasmadas en la comunicación, la toma y juicio de decisiones, entre otros.
3. Variables finales: son el producto de las dos variables antes mencionadas, es decir, causales e intermedias, y están dirigidas hacia el logro de objetivos, como lo puede ser un crecimiento en la productividad de una empresa.

De igual modo, el autor menciona la agrupación de estas variables, lo que da por resultado dos climas laborales, y cuatro categorías de sistemas:

1. Sistema I (Clima autoritario – explotador): caracterizado por una desconfianza de parte

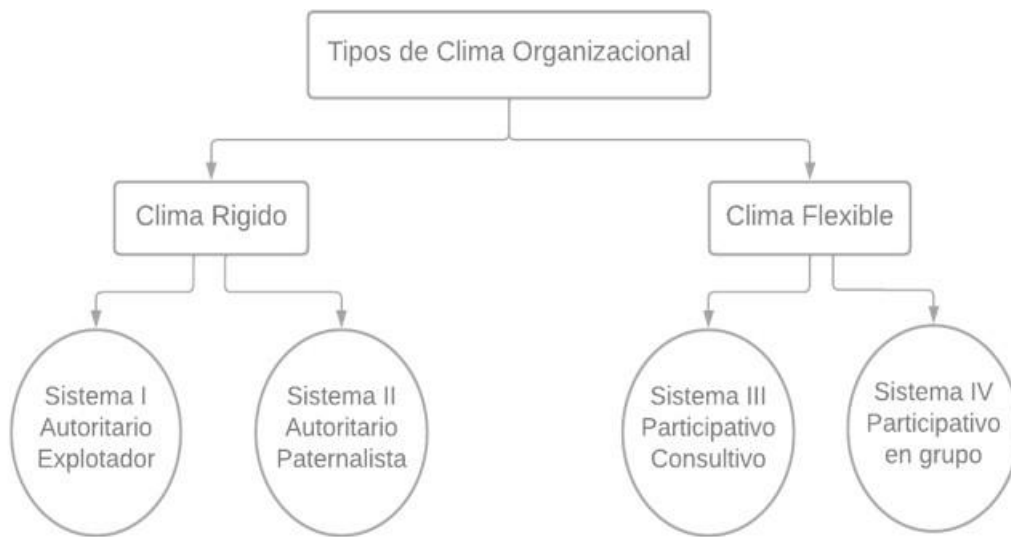
de los gerentes de la organización, no hay una interrelación entre los miembros; además, las decisiones cruciales son hechas por los gerentes. Aquí aparece los castigos, el temor de los colaboradores, y la iniciativa casi nula hacia las recompensas.

2. Sistema II (Clima autoritario – paternalista): caracterizado por la seguridad y creencia de los gerentes hacia sus empleados, donde se encuentra una asertiva participación. Las decisiones fundamentales si son tomadas por los gerentes, sin embargo, las decisiones de menor riesgo están a cargo de los trabajadores. Aquí se realizan recompensas como forma de motivar a las personas; existen castigos, pero estos son tomados como una manera de ayudar a la mejora.
3. Sistema III (Clima participativo – consultivo): aquí se encuentra un elevado nivel de confianza puesta en los empleados, incluso están a cargo de tomar decisiones con una mayor importancia al anterior sistema. Las recompensas son más recurrentes que los castigos.
4. Sistema IV (Clima participativo en grupo): sistema donde la confianza hacia los colaboradores es absoluta, hay una comunicación directa y enriquecedora entre gerentes y subordinados. Estos últimos tienen libre albedrío para la toma de decisiones sea el nivel que fuere.

Por consiguiente, los sistemas antes mencionados están agrupados en dos tipos, los cuales son: el clima laboral cerrado y rígido, donde se encuentran los sistemas I y II, cuenta con una escasa confianza hacia los colaboradores y recompensas irrelevantes. A diferencia del anterior, el clima laboral abierto y flexible, donde están los sistemas III y IV, cuentan con una activa comunicación entre todas las áreas, además, el empleado recibe recompensas por su desempeño; por consiguiente, se estimula a un próspero clima en la organización

Figura 1

Tipos de Clima Organizacional según Likert (1968)



Nota: Elaboración propia

2.2.1.3 Teorías del Clima Organizacional.

2.2.1.3.1 *Teoría de Rensis Likert (1965).*

Teoría que sostiene que los empleados se hacen cargo de su propio comportamiento en su centro laboral. A todo esto, dicho comportamiento depende de las condiciones y actitud de los demás miembros de la organización, que son percibidos por cada persona. Dicho de otro modo, la percepción es la principal fuente de reacción (Hernández, 2011).

Rensis Likert, plantea tres variables que ayudan a un mejor entendimiento de las características propias y únicas que tiene cada organización:

1. Variables causales: compuestas por variables dirigidas por las empresas y que velan por el camino hacia la evolución, como también, del control hacia la obtención de resultados.
2. Variables intermedias: compuestas por aquellas que evalúan internamente a una organización, y que están plasmadas en la comunicación, la toma de decisiones, entre otros.

3. Variables finales: son el producto de las dos variables antes mencionadas, es decir, causales e intermedias, y están dirigidas hacia el logro de objetivos, como lo puede ser un crecimiento en la productividad de una empresa (Sotomayor, 2013).

2.2.1.3.2 *Teoría de los Factores de Herzberg.*

Teoría llamada también como “Teoría dual” o “Teoría de la motivación - higiene”, desarrollada por el psicólogo estadounidense Frederick Herzberg y se basó en dos factores para analizar a los colaboradores dentro de una organización. Los factores motivacionales o intrínsecos son los que llevan a un estado de satisfacción o insatisfacción al trabajador en el puesto que desempeña. Estos sentimientos que se llegan a sentir son el logro, trabajo en sí mismo, reconocimiento, el crecimiento y la responsabilidad (Sotomayor, 2013).

En consecuencia, a lo mencionado con anterioridad, si los factores de motivación son impecables, se incrementa en gran medida la satisfacción que sienten las personas. Por el contrario, al no serlo, esto acabara en una considerable disminución de dicha satisfacción (Hernández, 2011).

Por ello se debe tener en cuenta estos puntos, que influyen es este factor:

- Repartición de responsabilidades.
- Total, autonomía para la realización de sus actividades laborales.
- Ascensos
- Utilización de habilidades individuales.
- Formulación, evaluación y control de objetivos.
- Capacitaciones oportunas para el desarrollo del cargo.

Los factores higiénicos o extrínsecos son condiciones que rodean al colaborador, tanto físicas como ambientales, como, por ejemplo: supervisión, políticas empresariales, entorno satisfactorio entre gerentes y subordinados, entre otros. A estos factores se les debe tener en cuenta e importancia, puesto que, pueden ocasionar insatisfacción si es que no son reconocidos

como buenos y óptimos por parte de los trabajadores (Hernández, 2011).

Por ello se debe tener en cuenta estos puntos, que influyen es este factor:

- Condiciones de trabajo y comodidad.
- Políticas de la organización y la administración.
- Relaciones con los superiores encargados de la supervisión.
- Remuneraciones.
- Estabilidad en el puesto de trabajo.
- Relaciones con los colegas de la organización.

Basado en esto, y como menciona Prado (2015), el empleado que percibe que su entorno laboral no es el adecuado, puede empezar a reaccionar con apatía hacia los demás miembros. Debido a esto, es que los gerentes tienen como responsabilidad garantizar un buen clima, que sea motivador para todos y que incentive a esforzarse para conseguir los objetivos de la organización.

2.2.1.3.3 *Teoría de Francis Cornell.*

El autor de dicha teoría define al clima organizacional, como la combinación de las diferentes percepciones que los trabajadores tienen acerca de sus actividades, y que se enlazan a la de los demás miembros de la empresa. Por consiguiente, son dichas percepciones las que moldearán e identificarán como es el clima laboral presente, y que ayudarán a delimitar sus características (Ruiz, 2021).

2.2.1.3.4 *Teoría de McClelland y Atkinson.*

Los dos autores de esta teoría se orientan en que las estimulaciones sociales, como: necesidad de logro, sentido de pertenencia, entre otros, tienen un efecto en el cómo se comporta cada ser humano, por ende, se dice que pueden influenciar en su idea del clima laboral por el que pasan. Cabe aclarar que, todos los miembros de la organización pasaran por ello, y que precisan tanto el entorno interno de la empresa, como el comportamiento de las demás

personas en esta (Ruiz, 2021).

2.2.1.3.5 Teoría estructuralista de Forehand y Gilmer.

Para Forehaud y Gilmer, el clima está constituido por varias características que se encuentran vigentes en una empresa, y son diferentes y únicas unas de las otras, lo cual interviene en el comportar de los colaboradores.

El clima se aprecia como las percepciones individuales de cada miembro de una empresa, y que engloba aspectos físicos, interpersonales e inter relacionales. Sin importar como sea el clima, es decir, optimo o no, va intervenir en el desempeño de los colaboradores y de la satisfacción que sientan ellos. Dicho en pocas palabras, la satisfacción que tengan las personas de su centro laboral, dependerá de su clima (Atiquipa y Jaimes, 2017).

2.2.1.4 Dimensiones del Clima Organizacional

En cuanto a las dimensiones del clima organizacional, existen diferentes y variadas posiciones.

Según Noguera y Samusio, el clima organizacional está conformado por las siguientes dimensiones (Ruiz, 2021):

- El aspecto particular que tiene cada empleado, como: actitudes, valores, personalidad, entre otros.
- Los equipos internos de una empresa, como: la estructura, reglas y normas, necesidades, procesos, entre otros.
- El liderazgo, donde se deben tener aspectos como: poder, estilo, entre otros.
- Las estructuras, que conllevan a las macro y micro dimensiones.
- Procesos fundamentales de la organización, como: remuneraciones, evaluaciones, buena comunicación y una adecuada toma de decisiones.

Prado (2015) hace una recopilación acerca de las dimensiones de dicha variable, apoyándose en varios autores, y concluye:

- Condiciones laborales: son las condiciones fundamentales que debe recibir cada persona en su centro laboral, por ejemplo: seguridad, calidad y limpieza, las antes mencionadas son soporte al bienestar del colaborador.
- La comunicación: herramienta que alinea y orienta a las prácticas tanto individuales como grupales en la organización, y tiene como fin lograr los objetivos universales.
- Autorrealización: es la realización personal y completa; la sensación de satisfacción tanto en el ámbito profesional como en el personal.
- Involucramiento laboral: es un proceso disponible y con aportaciones del colaborador, en ciertas decisiones, que están estrictamente relacionadas con el flujo de sus actividades laborales.

López (2021) revisando la literatura y apoyándose de los estudios de Robbins y Judge;

Mc Clelland y Bordas propone estas cuatro dimensiones:

- Comunicación: Para Robbins y Judge, una comunicación considerada como excelente existe cuando el receptor es capaz de tener una idea o pensamiento, que lo lleve a tener la misma información que el emisor, es decir, haya una transferencia y comprensión del significado. Y este cuenta con cuatro funciones que son: control, motivación, información y la expresión emocional.
- Motivación: Según Mc Clelland, la motivación se centra en llegar a cubrir las necesidades de un individuo. Para lo cual se centra en tres necesidades fundamentales, las cuales son: logro, poder y afiliación, las mismas que ayudan a explicar esta dimensión y que se definen como:
 - Necesidad de logro: es el impulso que tiene la persona por sobresalir, y que la obtención de dicho logro se encuentra ligada a un conjunto de estándares. En otras palabras, es una lucha por triunfar.
 - Necesidad de poder: esta necesidad es la que ocasiona que las personas empiecen a tener un comportamiento diferente al usual, y el que no hubieran logrado por sí mismos.

La cual también se puede enseñar, si se da el caso, de que la persona tiene esta necesidad en un rango inferior a lo aceptado en un centro laboral. Con ello, se logra darle a un trabajador las herramientas para conseguir un mejor desempeño.

- Necesidad de afiliación: es la necesidad que tiene todo individuo por ser partícipe de relaciones interpersonales que sean amigables y cercanas.
- Liderazgo: Según Bordas, el liderazgo es el modo en que los trabajadores perciben la dirección, el estilo de relación, entre otros, de los líderes y de los gerentes de rango alto de la empresa a la que pertenecen. Y que los lleva a la obtención de objetivos y metas que tiene la organización.
- Trabajo en equipo: Para Robbins y Judge, este se origina del conjunto de dos o más personas que se interrelacionan, y las cuales hacen dicha actividad con la finalidad conjunta de lograr las metas y objetivos. En una organización, el equipo cuenta con trabajos designados y tareas, es así, que el comportamiento de una persona dentro de un equipo se ve regida por las metas organizacionales y al cumplimiento de las mismas.

Litwin y Stringer (1968) se basaron en la teoría del psicólogo estadounidense David McClelland, que hablaba de la motivación, concluyeron que hay nueve dimensiones, tanto de factores ambientales como de localizaciones, los cuales son:

- Estructura: son las reglas, normas y políticas que tienen las empresas, y que deben ser obedecidas por todos los miembros en el transcurso de sus actividades.
- Responsabilidad: valor que da libertad a los empleados acerca de cómo manejar sus actividades, y que genera una exigencia, para que se hagan las cosas correctamente.
- Recompensa: es el justo pago que reciben las personas por la realización de un trabajo.
- Desafío: situaciones difíciles que se presentan en el transcurso del trabajo, y que deben ser superadas con éxito por parte del colaborador.
- Relaciones: sentimiento de la buena comunicación y vinculación con los demás

componentes de la empresa, así como de un óptimo ambiente laboral.

- Cooperación: habilidad para apoyar a los compañeros del trabajo, que deben venir de todos los niveles, es decir, desde altos gerentes hasta todos los empleados.
- Estándares: desempeño y calidad esperados para la realización de las actividades organizacionales, que causen la ejecución y logro de metas y objetivos.
- Identidad: sentimiento que lleva al individuo a sentir la pertenencia y pasión por su organización, con la que se siente identificada de la mejor manera posible.

2.2.1.5 Importancia del Clima Organizacional

García (2009) sostiene que el clima organizacional es fundamental para el progreso de las actividades de una empresa. Actualmente, las empresas tienen un considerable nivel de competencia en el mercado, lo que ocasiono que se busquen las mejores herramientas que gestionen y midan su clima, lo que, por consiguiente, reconocería los factores que dan como resultado un estable y buen ambiente en el trabajo entre los colaboradores, lo que dará un excelente desempeño de la organización. Cabe resaltar, que esto es como una cadena, y que lo anterior mencionado ocasionará que el clima laboral al ser bueno, influirá en una buena cultura organizacional, debido a que las normas, prácticas y creencias serán y traspasadas y compartidas de una manera total, por todas las personas de una empresa.

Ibáñez detalla que el estudio de esta variable permite darse cuenta de las percepciones acerca de las partes de una empresa, que todos los empleados pueden ver y sentir. Los elementos antes mencionados son varios, por ejemplo: políticas de la empresa, situaciones económicas, estilo para liderar, entre otros. Por concluyente, el clima es fundamental e interviniente en la apreciación del entorno interno, satisfacción, y desempeño del trabajador de su organización. Si este clima es afable, desencadenará positivamente en todos los miembros y en la misma organización (Rodríguez, 2016).

2.2.2 Desempeño Laboral

2.2.2.1 Definición de Desempeño Laboral

De acuerdo con Chiavenato, el desempeño es la agrupación que toma en cuenta a las acciones como los comportamientos, y que son captados en los colaboradores, que, dicho sea de paso, son esenciales para un cumplimiento de los objetivos de una empresa. En definitiva, sostiene que un óptimo desempeño es la principal fuerza con la que llega a contar una empresa (Quispe, 2015).

Para Schermerhorn esta variable es la cualidad y cantidad del conjunto de trabajos llevados a cabo por una persona o más, dicho también, como el equilibrio justo de la realización de actividades de los individuos. Cabe destacar, que el desempeño es llamado la “piedra angular” de la productividad, que tiene como objetivo principal alcanzar los objetivos de las organizaciones (Enríquez, 2014).

Según Morales el desempeño laboral se manifiesta como la obtención de las metas que tenía un trabajador, y que llegó a alcanzarlas con los resultados de la realización de sus tareas asignadas en un tiempo determinado. Además, está compuesto por las actividades que son medibles y tangibles, y que son autoevaluadas por el mismo empleado en proporción a su desempeño (Atiquipa y Jaimes, 2017).

2.2.2.2 Dimensiones del Desempeño Laboral

El desempeño laboral, en equivalente forma de la variable anterior, cuenta con varias dimensiones según el autor que las ha estudiado.

Gómez – Mejía et al. (2008) consolidan que si se quiere medir como está el desempeño mediante una evaluación, primero se debe tener en cuenta las variables, que serán puestas a medición. Para el reconocimiento de dichas variables o dimensiones, se tomará como base las competencias que están enlazadas a los diferentes puestos de trabajo que se tienen en la empresa. Las dimensiones que estos autores resaltaron, son las siguientes:

- Conocimiento: el dominar de una forma clara y precisa, aquellas funciones que se deben desempeñar de manera responsable.

- Habilidades y capacidades: habilidades innatas como la comunicación, tanto escrita como oral, y el estudio y resolución de problemas.
- Gestión del trabajo: la experiencia y capacidad desarrolladas en gestión del trabajo, del tiempo y la finalización de tareas a tiempo justo y determinado.

Prado (2015) recopila las distintas opiniones de los autores que estudiaron las variables, y dieron como las dimensiones del desempeño laboral las siguientes

- Relación con los superiores: relación relevante que origina un ambiente laboral positivo entre los trabajadores y sus jefes superiores.
- Desempeño con las condiciones físicas: estas difieren según la empresa, pero siempre se cumple con las generales que propician un lugar apto para desarrollar las actividades laborales.
 - Temperatura: debe haber un ambiente con temperatura regulada y aceptable por parte de los empleados.
 - Ruido: Evitar los ruidos fuertes que perjudiquen el trabajo y salud de los empleados.
 - Iluminación: cada área debe contar con la iluminación adecuada a su labor, que garantice la normalidad de la actividad.
 - Calidad de aire: un aire contaminado afecta a los empleados, por lo cual se debe contar con una calidad de aire apta para su salud.
- Desempeño con la participación de las decisiones: la libre aportación y aceptación de todas las personas que forman parte de la empresa, mejorando la calidad y aceptación de estas, como también aumenta la motivación y autoestima de los colaboradores.
- Desempeño con el trabajo: el desempeño debe y comprende una mejora en todos los diferentes rangos que tiene una organización (nivel en la organización, los procesos y de las personas). Para ello se debe tomar en cuenta que la organización es un sistema complejo.

- Desempeño con el reconocimiento: herramienta que fomenta y refuerza la relación que tiene una empresa con sus empleados, lo cual resultará en cambios positivos interiormente.

López, revisando la literatura y apoyándose de los estudios de Fernández (1999) y Koontz (2012) propone estas cuatro dimensiones:

- Calidad de trabajo: Para Fernández (1999) es el nivel de satisfacción que tiene una persona tanto personalmente como profesionalmente, de su desempeño en su posición en el trabajo y en el entorno de este mismo. El tipo de dirección y gestión, las compensaciones, las condiciones de trabajo, el interés y atracción por las tareas realizadas y el nivel de éxito en el autodesarrollo tanto personal como grupal, son factores que influyen en dicha satisfacción (p.110).
- Responsabilidad: Según Fernández (1999) es un deber o la agrupación de éstos que definen el propósito principal o las razones que tiene la creación de un puesto de trabajo (p.785).
- Compromiso organizacional: Tal como indica Fernández (1999) es el nivel de implicación que tiene una persona, en el ámbito profesional y psicológico, de encontrarse identificada e involucrada con la misión, visión, estrategias, valores y cultura de una empresa. Este produce una lealtad, sentido de pertenencia y servicio que se forja con el tiempo ligado a la empresa, y, por ende, lleva a la persona a estar comprometido (p.184).
- Liderazgo y trabajo en equipo: De acuerdo con Koontz (2012) es el proceso o arte de poder influenciar en otras personas, para que estas se encuentren enfocadas y con una disposición y emoción hacia el logro de los objetivos propuestos por el grupo. Pero no solo se debe alentar a las personas, sino también se debe desarrollar un fervor y confianza al momento de realizar las tareas. El fervor es la emoción e intensidad con la

que se realiza un trabajo; y la confianza se ve reflejada en la capacidad técnica y experiencia de la persona. El liderazgo y trabajo de todo un grupo llevará a logro de objetivos de un área y a la premiación del esfuerzo conjunto (p. 413).

Alles (2011) expresa que para medir el desempeño se debe reconocer las competencias y qué son cada una de éstas. Los gerentes deben estar metidos en la definición de estas, y participar de forma activa en la incorporación de cada una a su empresa. La presente autora sostiene un modelo constituido por tres grupos, los cuales son:

- Competencias cardinales: entendidas como la disposición de adaptarse a los cambios de la empresa. Algunas de estas son: compromiso con el trabajo, ética, iniciativa, creatividad, justicia, perseverancia, integridad, respeto, entre otras.
- Competencias específicas gerenciales: constituidas por: dirección de personas, liderazgo en todos sus tipos, visión estratégica, empowerment, entre otras.
- Competencias específicas por área: estas competencias son amplias, pues dependen del área donde se vaya a laborar, sin embargo, hay bastantes con un corte universal, y que, por lo tanto, pueden ser tomadas en cualquier área de la organización. A continuación, se nombrarán algunas de estas: colaboración, mejora continua, planificación y organización, conocimientos técnicos, conocimientos en el mercado, rápido aprendizaje, capacidad de dirección, buenas relaciones internas, dinamismo, pensamientos analítico, conceptual y estratégico, gestión y logro de los objetivos, productividad, trabajo bajo presión, trabajo en equipo, entre otros.

En otro punto de vista, Louffat (2012) formula las siguientes dimensiones:

- Eficacia: es llevar a cabo el logro de objetivos, estos deben terminar en los resultados deseados por parte de la organización, esto también conlleva a que se deberían completar las metas, que en su conjunto llevarán a alcanzar los objetivos. Además, dicha eficacia que es realizada por los gerentes, es llamada también, eficiencia directiva.

- **Efectividad:** es el nivel que se llegó a lograr, en referencia a los resultados esperados. Para ello, los colaboradores deben tener cualidades como: proactividad, conciencia en la toma de decisiones, sinergia; todo esto debe impulsar al trabajo en equipo, que estará de la mano de la efectividad, innovación y confianza que se debe tener en el desenvolvimiento de las actividades laborales.
- **Ayuda a otros:** describe como debe ser la relación de los trabajadores, esta debe estar conformado por las sugerencias, apoyo y conocimientos, con la finalidad de cumplir con las tareas dadas, por consiguiente, se brindará un apoyo emocional que impulse a la superación de los problemas individuales.
- **Vinculación organizacional:** esta es la forma en la cual los colaboradores representan a su empresa, donde expresan fidelidad y defienden a la empresa, a pesar de los problemas por los que pueda para esta.
- **Desempeño más allá del puesto:** es la iniciativa que toman los empleados, en la decisión de laborar con un rango mucho mayor al que se les pidió, todo con el propósito de conseguir lo esperado por parte de la organización.

2.2.2.3 Beneficios de Evaluar el Desempeño Laboral

Para Helieregel y Slocum (2004) la evaluación de esta variable proporciona una revisión paulatina de como realizan las actividades de cada puesto los colaboradores, tanto de forma personal como grupal. El principal motivo para que se evalúe esta variable, es que ayuda en el mejoramiento de la efectividad que tiene la empresa en el mercado. Para Palma, el proceso por el que pasa esta evaluación es semejante a una supervisión, sin embargo, este es a largo plazo, y el tiempo promedio es de seis meses, pero podría variar según las necesidades de cada organización.

Este incluye la cantidad y calidad que tiene el trabajador en la realización de su trabajo, acompañado de las responsabilidades que trae consigo un trabajo, como también, tener la inteligencia, creatividad y personalidad, que se requiere para cada puesto de trabajo. Por lo

general, dicha evaluación que puede ser tomada por un gerente, un psicólogo, un supervisor, hacia el empleado; este último tendrá que demostrar si llego eficientemente a alcanzar los objetivos que se le dieron en una sesión anterior, y se le darán unos nuevos para una posterior sesión. Un paso después, es dar las observaciones debidas, que serán puestas a conocimiento de la persona de manera inmediata, dicho sea de paso, estas observaciones deben ser dadas por una persona que tenga una relación con el trabajador, como su gerente de área. Pues es de conocimiento, que sería injusto que una persona lejana al empleado, de manera laboral, se las de ya que puede afectar la manera en que se ve la autoridad.

Adicionando más a lo antes mencionado, el desempeño puede servir como una base para la realización de los objetivos, esto a su vez llega a establecer estándares para el nivel de desempeño que una empresa desea, y que se espera, sean completados en periodos posteriores. Los aspectos que se incluyen son variados, algunos ejemplos son: trabajo en equipo, colaboración, resolución de problemas, confianza en los demás, entre otros, según le convenga a la empresa.

2.2.2.4 Importancia del Desempeño Laboral

Con certeza, Ventura y Delgado (2012) manifiestan que el análisis de esta variable es un proceso que ayuda al reconocimiento de la calidad y los objetivos de una empresa, y que, al finalizar, se ven claramente en un plan de acción, que, si es encaminado correctamente, asegura un desempeño deseado por parte de los colaboradores. Esta evaluación, realizará una valoración tanto cuantitativa como cualitativa, acerca del nivel alcanzado de eficacia, con respecto a cómo son llevadas a cabo las actividades de cada trabajador, las responsabilidades que se tuvo y, por último, los objetivos que fueron planteados y completados con éxito.

Podemos sintetizar de todo lo antes expuesto, que el desempeño se mide a través de un plan de acción, que hará un control continuo, para asegurar que las actividades de cada trabajador se están desarrollando de la mejor manera.

Para González y Olivares (2004) explicar la influencia que tiene dicha evaluación es

fundamental, debido a que permite reconocer quienes son los colaboradores que hacen sus actividades de una forma adecuada y eficiente, de igual manera, los que solo desarrollan sus labores como sea y sin lo mínimo de eficiencia, también serán reconocidos. La misma suerte correrán los empleados definidos como proactivos, es decir, que a pesar que se desenvuelven bien en la realización de sus actividades, solo se limitan a obedecer lo que su superior les indica, sin atreverse a hacer algo más allá.

Daft y Marcic (2006) sostienen que para que la evaluación del desempeño que desenvuelva de la manera más adecuada, los gerentes deben tener en cuenta un punto muy importante, y el cual es que los puestos de trabajo que la empresa tiene son multidimensionales, por consecuente, dicho desempeño también puede llegar a serlo. A todo esto, la definición tanto de los puestos como de las funciones que se deben hacer por cada uno de estos, y obviamente, deben ser las más correctas ya que, se prevé el hecho que una persona tenga conocimiento en algunos temas, pero que en otro dicho conocimiento sea un poco deficiente, o que, en otro panorama, sean buenos en los temas, pero la manera de transmitirlo hacia los demás, es la que sea la más adecuada para su entendimiento.

Continuando, Pérez (2009) destaca que el objetivo más importante de esta medición es el facilitar una fiable y clara descripción, de cómo los trabajadores deben llevar sus actividades laborales. Al corroborar un apto desempeño, los gerentes tendrán un incentivo para aumentar la comunicación con los empleados, como también, planear y organizar las actividades, para que toda el área funciones perfectamente.

Por último, Great Place to Work Paraguay (2016) confirma que, a través de dicha evaluación, se medirán las habilidades que tiene cada empleado y los resultados de estos, para que, al ser de su conocimiento, puedan mejorar la productividad o ver las maneras de incrementarlo si este es deficiente. Dicha medición cuenta con objetivos fundamentales; como lo son: descubrir el potencial de los colaboradores; entregar un manual detallado con las funciones que se debe realizar en cada puesto; promover e incrementar a los talentos humanos,

como un aspecto fundamental de la empresa.

La sensación de pasar por esta evaluación, es la de dar y promover una buena gestión de los talentos humanos, lo que contribuirá a una mejor selección del personal, también se encontraran las áreas que necesitan ser objeto de mejora, entre otros.

El modelo teórico para la variable de Clima Organizacional de la presente investigación se basará en los estudios de Robbins y Judge, Bordas y Mc Clelland, que uso López para definir las dimensiones; continuando con Likert y su estudio de tipos de clima organizacional.

El modelo teórico para la variable de Desempeño Laboral de la presente investigación se basará en los estudios de: Fernández y Koontz, que uso López para definir las dimensiones; continuando con Helieregel y Slocum con su aporte a los beneficios de la evaluación de dicha variable.

CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Organización objeto de estudio:

La Agropecuaria tiene como principal actividad el cultivo, extracción, producción y exportación de la cochinilla como materia prima, que es vendida a un solo cliente por contrato exclusivo. Dicho cliente es la empresa Global Líder de Biociencia “CHR HANSEN”; así mismo, cuenta con actividades menores, por la venta de frutas a empresas locales. Actualmente, la empresa cuenta con 300 trabajadores distribuidos entre el personal administrativo y el personal obrero; y su fundo y planta se encuentra en el distrito de Santa Rita de Siguan en la provincia de Arequipa.

3.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se aplicó es la correlacional, según Hernández (2014) los estudios de las correlaciones evalúan si existe o no dicha situación entre las variables, es así, como estas investigaciones pretenden pronosticar el comportamiento que una variable tendrá, a partir de la otra con la que se le ha relacionado.

Asimismo, este trabajo se clasificó como básico, según Arias et al. (2022) este tipo de investigación tiene como principal propósito el ampliar la comprensión de un fenómeno en cuestión y analizar los datos. Si bien estas investigaciones carecen de una aplicación práctica directa e inmediata, proporcionan una perspectiva completa de la problemática estudiada, lo que facilita la elaboración de deducciones y sugerencias vinculadas a las variables consideradas. De este modo, enriquecen la base de conocimiento respecto a dichas variables y establecen los cimientos para futuras investigaciones sobre los mismos fenómenos.

3.3 Diseño de la investigación

Esta investigación es de diseño no experimental - transversal, siguiendo a Hernández-Sampieri et al. (2014) la investigación no experimental es aquella que se realiza sin la manipulación de las variables de estudio, por lo tanto, se rige en la observación de los mismos en un ambiente natural para así analizarlos. Asimismo, en base a dichos autores, el diseño

transversal recolecta los datos en un solo momento, y el propósito es la descripción de variables y el análisis de la incidencia e interrelación en ese único momento dado.

3.4 Unidad de estudio

La población para la presente investigación estuvo compuesta por todos los trabajadores del área administrativa de la Agropecuaria, que son un total de 28 personas, que pueden apreciarse en el organigrama de la empresa (Anexo D). Los investigados están entre los cargos de: gerentes, jefes, coordinadores, supervisores y asistentes de las áreas de Producción, Comercial, Estrategia Corporativa y Administración y Finanzas. La unidad de estudio está compuesta por 18 mujeres y 10 hombres.

Por consiguiente, se define que el tipo de muestreo es no probabilístico y la muestra es de tipo censal.

3.4.1 Limitaciones

Como se mencionó en el anterior punto, la investigación se limitó a tener una población y muestra censal de 28 personas, las cuales pertenecen a las áreas administrativas. Los otros 272 trabajadores pertenecen al personal obrero y este compuesto por cuadrillas, las cuales varían de personas y de cantidad según las temporadas. Cabe resaltar, que la gran mayoría de las personas pertenecientes a estos grupos no cuentan con una Educación Básica Regular o ésta fue realizada solo hasta los primeros grados del nivel primario, por lo cual no saben o leer o escribir. Es por dichas razones que no fueron tomadas para este estudio.

3.5 Técnicas/Instrumentos/equipos/recursos

3.5.1 Técnica

La técnica a utilizar será la encuesta.

3.5.2 Instrumentos

Los instrumentos utilizados fueron los cuestionarios, es decir, las cédulas de preguntas estructuradas que vendrán a ser realizadas para obtener información de los factores que se evaluaron de cada una de las dos variables, así como de la relación entre estas. Ambos

instrumentos fueron escogidos de otra investigación y la autora pasó por las pruebas de validación requeridas para ser utilizados. Estos fueron elegidos ya que, se toma en consideración que si evalúan puntos importantes que recolecten la información necesaria de cada variable para esta investigación.

Cuestionario de Clima Organizacional y Desempeño Laboral, elaborado por Ana López Neira, en el año 2021. El cuestionario validado por expertos está compuesto por dos partes: La primera, perteneciente al Clima, tiene 4 dimensiones: comunicación, motivación, liderazgo y trabajo en equipo; dichas dimensiones tienen un total de 15 ítems; la segunda, perteneciente al Desempeño, tiene 4 dimensiones: calidad de trabajo, responsabilidad, liderazgo y trabajo en equipo y compromiso institucional; y también tiene un total de 15 ítems. Dicho instrumento obtuvo un alfa de Cronbach de 0.948 lo que refuerza su confiabilidad.

Tabla 1

Instrumentos de recolección de datos seleccionados

No. de ítems	Instrumento	Escala
15	Cuestionario de Clima Organizacional	Likert
15	Cuestionario de Desempeño laboral	Likert

Nota. Elaboración propia.

Tabla 2*Matriz de operacionalización*

Variables de estudio	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y Rangos
Clima Organizacional	Comunicación	4. Comunicación interna	1 y 2	Bajo (15 – 36) Regular (37 – 59) Alto (60 – 75)
		5. Vías de comunicación	3	
	Motivación	6. Estima	4 y 5	
		7. Autorrealización	6 y 7	
	Liderazgo	8. Participación	8	
		9. Cohesión del grupo	9	
		10. Manejo de conflictos	10	
Desempeño Laboral	Trabajo en equipo	11. Relaciones interpersonales	11 al 15	Bajo (15 – 36) Regular (37 – 58) Alto (59 – 75)
	Calidad de trabajo	1. Actitud proactiva	1 y 2	
		2. Recursos	3	
	Responsabilidad	3. Eficiencia	4 al 6	
		4. Inteligencia emocional	7	
	Compromiso institucional	5. Involucramiento	8 al 10	
	Liderazgo y trabajo en equipo	6. Liderazgo participativo	11 y 12	
		7. Colaboración	13 al 15	

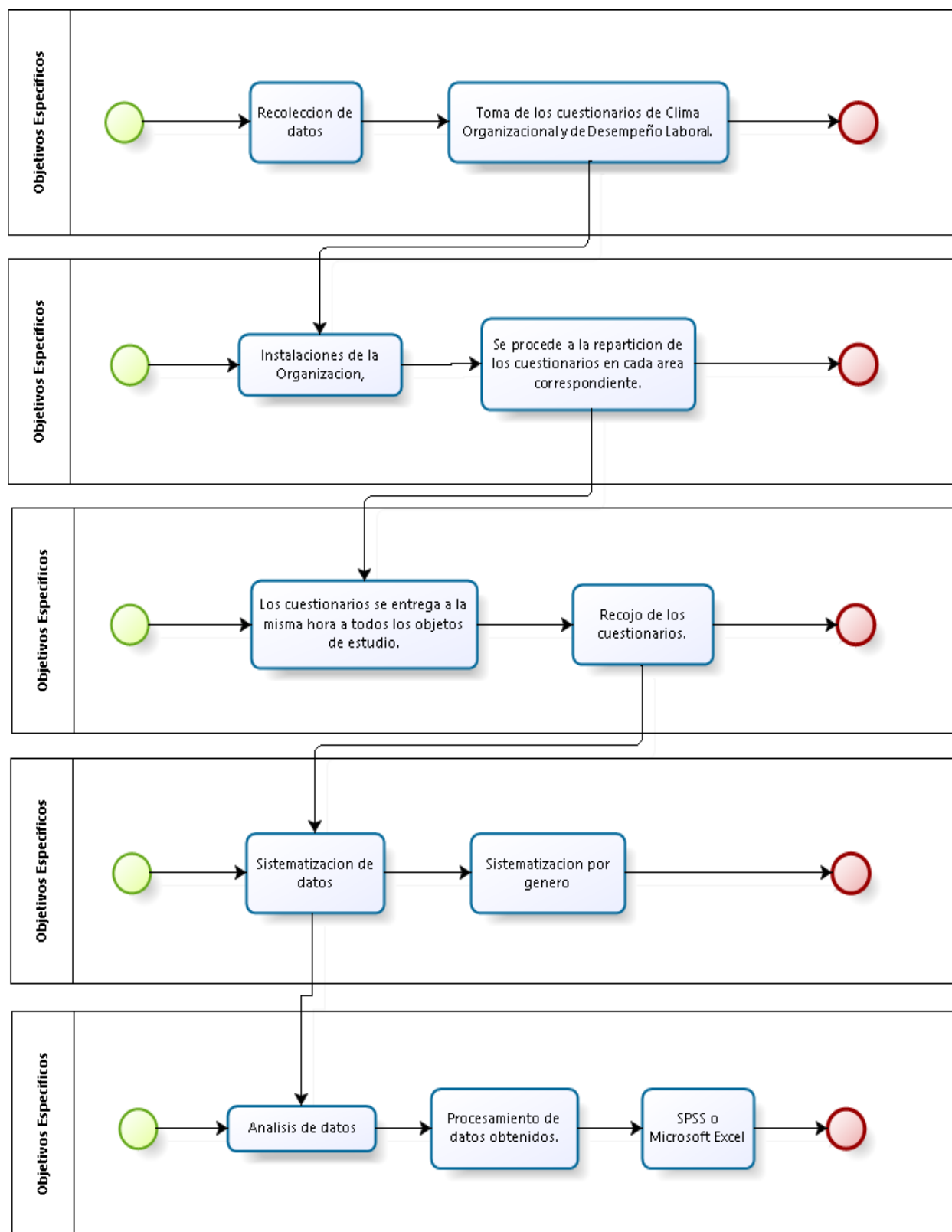
Nota. Elaboración propia, sustento teórico.

Sustento teórico: López (2021)

3.6 Procedimiento

Figura 2

Procedimiento



Nota. Elaboración propia.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

4.1.1 *Análisis descriptivo de los resultados*

4.1.1.1 Análisis descriptivo de niveles de las variables

Se analizaron los niveles del clima organizacional y desempeño laboral a través de estadísticos descriptivos de frecuencias y porcentajes (Tabla 3). En dicho análisis se encontró que la mayoría de trabajadores (86%) obtuvieron un nivel alto de clima organizacional, el 14% de participantes obtuvo un nivel regular y ningún participante obtuvo un nivel bajo, por otro lado, en el desempeño laboral todos los encuestados (100%) obtuvieron un nivel alto de desempeño.

Tabla 3

Frecuencias y porcentajes de las variables estudiadas

	Niveles	Frecuencias	Porcentajes
Clima organizacional	Alto	24	86 %
	Regular	4	14 %
	Bajo	0	0%
Desempeño laboral	Alto	28	100 %
	Regular	0	0%
	Bajo	0	0%

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

4.1.1.2 Análisis descriptivo de las preguntas

4.1.1.2.1 *Variable de Clima organizacional*

- Dimensión: Comunicación

Tabla 4*Frecuencia de recibir información adecuadamente por el jefe inmediato*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	12	43%	43%
Casi siempre	15	53%	96%
A veces	1	4%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota: Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 4 se observa que 53% de trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalan que casi siempre la información que reciben de su jefe es la adecuada; un 43% señaló que siempre pasa lo antes mencionado, esto indica que la información es la adecuada, lo que ayudó a una buena comunicación y conocimiento acerca de temas de la empresa necesarios para una buena realización de sus actividades laborales. Por último, un 4% informó que a veces dicha información recibida es la adecuada.

Tabla 5*Frecuencia de la retroalimentación en su puesto de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	9	32%	32%
Casi siempre	11	39%	71%
A veces	8	29%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 5 se observa que el 32% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que siempre hay retroalimentación en sus puestos de trabajo; un 39% señaló que casi siempre hay dicha retroalimentación, esto tiene un buen impacto pues ayuda a

revisar errores y conocer una forma de solucionar y evitar estos, lo que desemboca en un óptimo desarrollo de sus actividades. Por último, un 29% indicó que a veces pasa dicha retroalimentación.

Tabla 6

Frecuencia del uso eficiente de los canales de comunicación formales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	2	7%	7%
Casi siempre	15	54%	61%
A veces	11	39%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 6 se observa que un 7% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, indicaron que las líneas de comunicación son utilizadas de manera eficiente; un 54% señaló que casi siempre se da dicha comunicación, lo cual indicó una utilización apta y formal de dichos canales. Por último, un 39% señaló que a veces se utilizan los canales de manera eficiente.

- *Dimensión: Motivación*

Tabla 7

Frecuencia de la percepción de respeto de sus superiores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	13	46%	46%
Casi siempre	13	46%	92%
A veces	2	8%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 7 se observa que un 46% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que siempre percibe un respeto por parte de sus superiores; un 46% señaló que casi siempre percibe el respeto de sus superiores, lo cual indicó un ambiente de respeto entre colegas, lo cual da paso a la confianza entre trabajadores y superiores. Por último, un 8% indicó percibirlo a veces.

Tabla 8

Frecuencia de la percepción de cordialidad entre sus compañeros

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	13	46%	46%
Casi siempre	13	46%	92%
A veces	2	8%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 8 se observa que el 46% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que siempre perciben cordialidad entre colegas; un 46% señaló que lo perciben casi siempre perciben dicha cordialidad, lo que indicó que hay un buen ambiente en el horario laboral, lo cual fomenta un entorno positivo al haber dicho trato entre ellos, lo que se verá reflejada en su productividad. Por último, un 8% indicó que a veces perciben la cordialidad entre pares.

Tabla 9

Frecuencia en la consideración de la empresa por el desarrollo profesional y personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	15	54%	54%
Casi siempre	10	36%	90%

A veces	3	10%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 9 se observa que el 54% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que la empresa considera su desarrollo, tanto profesional como personal; un 36% señaló que casi siempre la empresa considera lo anterior mencionado, lo cual indicó que la empresa cuenta con un compromiso hacia sus trabajadores que influye positivamente. Por último, un 10% señaló que a veces la empresa considera dicho su desarrollo.

Tabla 10

Frecuencia de la empresa en la incentivación por la capacitación de sus trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	4	14%	14%
Casi siempre	20	72%	86%
A veces	4	14%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 10 se observa que un 14% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que la empresa promueve su capacitación; un 72% señaló que casi siempre se promueve lo antes mencionado, lo cual indicó que la empresa mantiene una capacitación óptima para sus trabajadores, lo cual los ayuda a crecer profesionalmente. Por último, un 14% señala que a veces se promueve dicha capacitación.

- Dimensión: Liderazgo

Tabla 11

Frecuencia de la consulta al trabajador acerca de las decisiones tomadas dentro del área

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	12	43%	43%
Casi siempre	15	54%	97%
A veces	1	3%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 11 se observa que el 43% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que son consultados acerca de las decisiones que se toma dentro de su área; un 54% señaló que casi siempre son consultados por lo anterior mencionado, lo cual indicó que los jefes ejercen una democracia y aceptan las opciones de todo el equipo. Por último, un 3% señaló que a veces son consultados acerca de las decisiones de su área.

Tabla 12

Frecuencia en la unión del grupo proporcionada por su jefe inmediato

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	13	46%	46%
Casi siempre	15	54%	100%
A veces			
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 12 se observa que un 46% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que su jefe inmediato procura un ambiente de unión del grupo en el área; y el 54% señaló que casi siempre se procura lo antes mencionado por parte de su jefe, lo cual indicó que hay un claro interés de los jefes por mantener un ambiente laboral favorecedor

para todos, fomentando la unión. Lo cual se verá reflejado en el desarrollo del equipo, del área y de la empresa.

Tabla 13

Frecuencia en la asertividad a la resolución de conflictos del área por parte del jefe

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	10	36%	36%
Casi siempre	18	64%	100%
A veces			
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 13 se observa que el 36% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que su jefe es asertivo al resolver conflictos en el área; el 64% señaló que casi siempre su jefe es asertivo en lo antes mencionado, lo cual indicó que el jefe tiene la capacidad y conocimientos para una óptima gestión y dirección en su área.

- Dimensión: Trabajo en equipo

Tabla 14

Frecuencia en la claridad de los objetivos establecidos en el equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	17	61%	61%
Casi siempre	11	39%	100%
A veces			
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 14 se observa que el 61% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que los objetivos de los departamentos están claramente establecidos en el equipo; y el 39% señaló que casi siempre los objetivos están claramente establecidos, lo que indicó que cada área cuenta con los conocimientos necesarios de cuál es la meta y a donde hay que llegar, lo que encamina las actividades laborales a su cumplimiento y al logro de resultados en la empresa.

Tabla 15

Frecuencia de la percepción del trabajador en el apoyo que brinda su equipo de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	15	54%	54%
Casi siempre	10	36%	90%
A veces	3	10%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 15 se observa que el 54% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron sentir el apoyo por parte del equipo de trabajo; el 36% señaló sentir lo antes mencionado, esto indicó que hay un ambiente cordial y favorable en el entorno de cada equipo, donde no se sienten solo y saben que cuentan con el apoyo de sus colegas del área. Por último, un 10% señaló sentir a veces dicho apoyo.

Tabla 16

Frecuencia en el intercambio de ideas en el equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	13	46%	46%
Casi siempre	15	54%	100%

A veces
Casi nunca
Nunca

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 16 se observa que el 46% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria señalaron, que siempre hay presencia en cuanto al intercambio de ideas en el equipo de trabajo; el 54% señaló que casi siempre hay presencia de lo anterior mencionado. Esto indicó que en las áreas hay una comunicación y respeto por la escucha de ideas de otros colegas, lo cual ayuda a una retroalimentación y aprendizaje de un tema en conversación.

Tabla 17

Frecuencia en la orientación del equipo hacia la solución de problemas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	9	32%	32%
Casi siempre	18	64%	96%
A veces	1	4%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 17 se observa que el 32% de los trabajadores administrativos señalaron, que siempre el equipo se enfoca en la solución de problemas; un 64% señaló que casi siempre se orienta a dicha solución. Lo que indicó una colaboración por parte del equipo para la solución de inconvenientes en el desarrollo de las actividades. Por último, un 4% señaló que a veces se origina lo antes mencionado.

Tabla 18

Percepción del trabajador de la complementación de talento y conocimiento de los integrantes del equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	9	32%	32%
Casi siempre	16	57%	89%
A veces	3	11%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 18 se observa que el 32% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria señalaron, que siempre el talento y los conocimientos se complementan entre las personas del equipo; un 57% señaló que casi siempre se complementa lo antes mencionado, lo cual indicó que las personas de la empresa cuentan con las aptitudes y conocimientos necesarios para desempeñar sus tareas laborales, lo cual complementado con la capacitación aumenta la eficiencia y eficacia en el trabajo. Por último, un 11% señaló que a veces dicha complementación es la adecuada.

4.1.1.2.2 *Variable de Desempeño laboral*

- Dimensión: Calidad de trabajo

Tabla 19

Frecuencia al exceder los requisitos impuestos para la obtención de un resultado mejor

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	9	33%	33%
Casi siempre	13	46%	79%
A veces	6	21%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 18 se observa que el 33% de los trabajadores administrativos de la

Agropecuaria, señalaron que dan un plus más allá de los requisitos que les exigen para obtener un resultado superior en la realización de sus tareas; el 46% señaló que casi siempre actúan de la manera antes mencionada. Lo cual indicó que están comprometidos con las tareas que deben realizar en la empresa. Por último, un 21% señaló que a veces tienen dicho compromiso.

Tabla 20

Frecuencia en el cumplimiento de los objetivos demostrando iniciativa para realizar las actividades en el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	14	50%	50%
Casi siempre	14	50%	100%
A veces			
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 20 se observa que el 50% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que cumplen con los objetivos en su trabajo, demostrando tener la iniciativa para realizar sus actividades; y el otro 50% señaló que casi siempre cumple con los objetivos de la manera antes mencionada. Lo cual indicó que hay una respuesta positiva en el cumplimiento de objetivos de las áreas.

Tabla 21

Frecuencia en el uso eficiente de los recursos utilizados para el alcance de objetivos y resultados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	10	36%	36%
Casi siempre	18	64%	100%
A veces			

Casi nunca

Nunca

 Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 21 se observa que el 36% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que establecen un uso eficiente de los recursos que utilizan para lograr los objetivos y grandes resultados; el 64% señaló que casi siempre establecen lo antes mencionado. Lo que indicó que en las áreas hay una eficiencia y eficacia con el uso de los recursos de la empresa, que beneficia a esta.

- Dimensión: Responsabilidad

Tabla 22

Frecuencia del informe hacia su jefe en el progreso de las tareas encomendadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	9	32%	32%
Casi siempre	19	68%	100%
A veces			
Casi nunca			
Nunca			

 Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 22 se observa que el 32% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron mantener a su jefe inmediato informado del progreso de su trabajo; y el otro 68% señaló que casi siempre mantienen dicha actividad. Lo que indicó que los jefes obtienen información de lo que pasa en su área, lo que ayuda en la resolución de problemas, retroalimentación y en una respuesta inmediata ante cualquier imprevisto que pase con su equipo.

Tabla 23

Frecuencia en la percepción de dificultad para la realización de tareas asignadas en el puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre			
Casi siempre	5	18%	18%
A veces	9	32%	50%
Casi nunca	14	50%	100%
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 23 se observa que el 50% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que casi nunca se les dificulta las tareas que se les ha asignado en su puesto; el 32% señaló que a veces se les dificulta dicha asignación. Lo que indicó, que la mayoría de trabajadores cuentan con el conocimiento para la normal realización de sus actividades. Por último, el 18% señaló que casi siempre se les dificulta la realización de sus tareas laborales.

Tabla 24

Frecuencia en la percepción de dificultad por el cumplimiento con el horario asignado en el puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre			
Casi siempre			
A veces	18	64%	64%
Casi nunca	10	36%	100%
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 24 se observa que el 64% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria señalaron, que a veces se les dificulta cumplir con el horario que se les ha asignado en su puesto de trabajo, esto puede deberse a que la planta de la empresa se encuentra en Santa Rita de Sigüas, también, al encontrarse en el ámbito agropecuario, su jornada empieza a las 5:30 o 6am. Por último, el otro 36% señaló casi nunca tener dificultad para cumplir con lo antes mencionado.

Tabla 25

Frecuencia en la aceptación de la responsabilidad por llamadas de atención de su jefe inmediato

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	13	46%	46%
Casi siempre	15	54%	100%
A veces			
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 25 se observa que el 46% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron asumir con responsabilidad las llamadas de atención de su jefe inmediato; y el otro 54% señaló que casi siempre asumen lo antes mencionado. Lo que indicó que cada trabajador mantiene un respeto hacia su superior y se brindó paso a un diálogo de resolución de conflictos, que ayude a una mejor realización de actividades por parte del personal.

- Dimensión 3: Compromiso organizacional

Tabla 26

Frecuencia en la colaboración con actividades extraordinarias a la función en su área de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	6	22%	22%
Casi siempre	20	71%	71%
A veces	2	7%	7%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 26 se observa que el 22% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que siempre colaboran con actividades extraordinarias a sus funciones en su área laboral; el 71% señaló que casi siempre hace dicha colaboración, lo que indicó, que la mayoría de personas muestra un comportamiento de colaboración y compromiso hacia su trabajo, brindando la ayuda necesaria para todas las actividades. Por último, un 7% señaló que a veces realiza la colaboración antes mencionada.

Tabla 27

Frecuencia de la aportación de ideas para mejorar procesos de trabajo dentro de su área

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	10	36%	36%
Casi siempre	15	54%	90%
A veces	3	10%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 27 se observa que el 36% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria, señalaron que siempre aportan ideas que puedan mejorar de alguna forma los

procesos actuales dentro de su área, el 54% señaló que casi siempre hace los aportes de mejora, lo que nos indicó, que la mayoría de los trabajadores contribuye con ideas las cuales al ser dialogadas con los superiores pueden llegar a cambiar los anteriores y mejorar en su productividad como área. Por último, el 10% señaló que a veces hace dicho aporte de ideas en su área de trabajo.

Tabla 28

Frecuencia acerca del sentirse preparado en la realización de las tareas encomendadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	20	71%	71%
Casi siempre	8	29%	100%
A veces			
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 28 se observa que el 71% de los trabajadores de la Agropecuaria señalaron, que siempre sienten el estar preparados para la realización de sus tareas que son encomendadas; el otro 29% señaló que casi siempre están preparados para lo antes mencionado. Lo que indicó que cuentan con las capacidades y conocimientos para culminar dichas tareas, ya sea que estén en constante capacitación y aprendizaje o por la experiencia, esto los ayuda a mejorar profesionalmente y beneficia a la empresa en el cumplimiento de sus objetivos.

- Dimensión 4: Liderazgo y trabajo en equipo

Tabla 29

Frecuencia de la participación en la toma de decisiones relacionado con las tareas que se realizan en el área

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	9	32%	32%
Casi siempre	16	57%	89%
A veces	3	11%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 29 se observa que el 32% de los trabajadores de la Agropecuaria señalaron, que siempre participan en la toma de decisiones que están vinculadas con las tareas que se realizan en su área; el 57% señaló que casi siempre participan en dicha toma de decisiones, lo que indicó que hay un ambiente de participación y escucha activa de los diferentes puntos de vista que puede haber y llegar al consenso de cuál es la mejor para el área. Por último, el 11% señaló que a veces participa en dicha toma de decisiones.

Tabla 30

Frecuencia de la resolución de dificultades en el área de manera eficiente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	11	39%	39%
Casi siempre	16	57%	96%
A veces	1	4%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 30 se observa que el 39% de los trabajadores de la Agropecuaria señalaron, que siempre resuelven de una manera eficiente las dificultades que de presenten en su área; el 57% señaló que casi siempre resuelve eficientemente las dificultades, lo que indicó que la mayoría del personal encuentra la manera más óptima para solucionar profesionalmente, los

inconvenientes que pasan en su puesto de trabajo. Por último, el 4% señaló que a veces resuelven las dificultades de dicha manera.

Tabla 31

Frecuencia en el informar y consultar al jefe inmediato sobre cambios que los afectan

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	14	50%	50%
Casi siempre	14	50%	100%
A veces			
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 31 se observa que el 50% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria señalaron, que siempre informan y consultan de manera oportuna a su jefe inmediato acerca de algunos cambios que los afectan; el otro 50% señaló que casi siempre informan y consultan lo antes mencionado. Lo que indicó que hay una comunicación en cada área y existe la confianza hacia sus jefes.

Tabla 32

Frecuencia de absolver dudas de los compañeros de manera clara y oportuna

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	13	46%	46%
Casi siempre	15	54%	100%
A veces			
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 32 se observa que el 46% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria señalaron, que siempre responden de una manera clara y oportuna las dudas de

sus compañeros; el 54% señaló que casi siempre responden dichas dudas, lo que indicó que las áreas cuentan con equipos dispuestos a absolver dudas de sus colegas, evidenciando un compañerismo y disposición a ayudar en la mejora de los demás.

Tabla 33

Frecuencia en la valoración de las ideas de todo el equipo de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	12	43%	43%
Casi siempre	14	50%	93%
A veces	2	7%	100%
Casi nunca			
Nunca			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la encuesta.

En la tabla 33 se observa que el 43% de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria señalaron, que siempre valoran y respetan las ideas de todo su equipo de trabajo; el 50% señaló que casi siempre valoran y respetan dichas ideas, lo que indicó que el personal difunde un respeto por las ideas de los demás. Por otro lado, en casos de no estar siempre de acuerdo, está la escucha activa de su parte y el diálogo para entre todos ver lo mejor para su área. Por ultimo. El 7% señaló que a veces valora y respeta lo antes mencionado.

4.1.2 Análisis de normalidad de distribución de datos de las variables

Se utilizó la prueba de normalidad Shapiro-Wilk, que es usada especialmente cuando se tiene muestras menores a 50 participantes; dicha prueba evalúa las distribuciones de datos de las variables (Tabla 34), además se exploraron los estadísticos descriptivos de la Media, Desviación estándar, Asimetría y Curtosis.

Como se puede apreciar en la tabla 34, se encontró que todas las dimensiones y puntajes totales del clima organizacional y desempeño laboral presentan una **distribución de datos no normales**, debido a que los valores de significancia estadística (valor p) de la prueba Shapiro-Wilk fueron inferiores a 0.05, por ese motivo se utilizaron las técnicas **estadísticas no**

paramétricas para evaluar la correlación entre variables.

Tabla 34

Análisis descriptivo y de normalidad de las variables y sus dimensiones

Variables	Dimension's	Media	Desviación estandar	Asimetría	Courtois	Normalidad
Clima organizacional	Total	64.04	5.38	0.73	-1.01	0.823 (.001)
	Comunicación	12.11	1.42	-0.12	-1.26	0.894 (.008)
	Motivación	16.71	1.78	0.76	-0.33	0.848 (.001)
	Liderazgo	13.21	1.29	0.13	-1.48	0.848 (.001)
	Trabajo en equipo	22.00	2.23	0.00	-1.27	0.918 (.030)
	Total	63.04	3.83	0.93	-0.61	0.776 (.001)
Desempeño laboral	Calidad de trabajo	12.96	1.20	0.35	-0.86	0.896 (.009)
	Responsabilidad	15.07	1.59	0.60	-0.37	0.885 (.005)
	Compromiso institucional	13.11	1.23	0.17	-0.94	0.906 (.016)
	Liderazgo y trabajo en equipo	21.89	1.89	0.55	-1.12	0.838 (.001)

Nota. Elaboración propia, datos extraídos del programa Jamovi.

4.1.3 *Análisis de correlación entre variables*

Se analizaron las correlaciones entre variables mediante el coeficiente de correlación no paramétrico de Spearman (Rho) y mediante el coeficiente de determinación (R^2), el cual fue interpretado según los criterios de Cohen (1988). Se buscó la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral (Tabla 35), donde se obtuvo de resultado que el clima organizacional y el desempeño laboral presentan una correlación estadísticamente positiva ($p = .012$), de intensidad moderada ($Rho = 0.47$) y de dirección positiva, teniendo una varianza compartida de 22%.

Los resultados evidencian que el clima y el desempeño laboral se relaciona positiva y directamente lo que implica que si uno incrementa el otro también lo hará, y en caso de disminuir será igual. Un clima favorable genera un entorno de confianza, colaboración y de respeto, trabajo en equipo, donde los trabajadores se sienten respaldados y valorados por su organización. Lo que da como resultado un incremento en la productividad, una calidad de trabajo y un compromiso de las personas con los objetivos organizacionales.

En apoyo a esto López (2021) evidenció en su investigación que el clima y el desempeño mantienen una correlación positiva y moderada con un Rho de Spearman de 0.581. Ello se vio reflejado en el clima agradable que los trabajadores percibieron. También las condiciones que su lugar de trabajo les daba fortalecieron la motivación, la satisfacción laboral lo que desencadenó que las personas tengan una mayor disposición al asumir responsabilidades, resolver problemas y desempeñar sus funciones con eficiencia y calidad.

Tabla 35

Coefficiente de correlación Rho de Spearman de la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral

		Rho	R ²	p
Desempeño laboral	↔	0.47	0.22	.012
	Clima organizacional			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos del programa Jamovi.

Tabla 36

Comparación del clima y desempeño laboral según el género

	Clima Organizacional					Desempeño Laboral				
	Promedio	Alto	%	Regular	%	Promedio	Alto	%	Regular	%
Femenino	64	16	89	2	11	62	18	100	-	-
Masculino	65	8	80	2	20	63	18	100	-	-

Nota. Elaboración propia, datos extraídos del programa Jamovi.

En la tabla 36 se aprecia la comparación del clima y desempeño según el género de la

población de estudio, la cual se divide en 18 mujeres y 10 hombres. Ambos géneros cuentan con un promedio similar tanto en clima (hombres 65 puntos y mujeres 64 puntos) como en desempeño (hombres 63 puntos y mujeres 62 puntos). En el clima 16 mujeres (89%) obtuvieron un puntaje en rango alto con resultados de 60 a 74 puntos y 2 mujeres (11%) en rango regular con resultados de 58 y 59 puntos; por otro lado, 8 hombres (80%) obtuvieron un puntaje en rango alto con resultados de 60 a 74 puntos y 2 hombres (11%) en rango regular con resultados de 59 puntos. En cuanto al desempeño tanto hombres como mujeres obtuvieron en su totalidad un puntaje en rango alto con resultados desde 60 a 71 puntos.

Haciendo una comparación entre las respuestas de ambos géneros se apreciaron similitudes en cuanto a la percepción de los siguientes aspectos del clima organizacional: la consideración de la empresa al desarrollo profesional y personal, la claridad de los objetivos del área establecidos en el equipo, la orientación del equipo hacia la solución de problemas y la complementación del talento y conocimientos de los miembros del equipo de trabajo. Todo ello refuerza las ideas de que tanto hombres como mujeres tienen necesidades generales para determinar si el ambiente de trabajo es positivo; ambos buscan y valoran conocer que se espera de ellos, las responsabilidades y objetivos de su área, todo ello aporta a la motivación, comunicación y seguridad.

Por otro lado, también se hallaron diferencias en cuanto a la percepción de los siguientes aspectos: la fomentación de su capacitación y la frecuencia al ser consultado acerca de las decisiones tomadas dentro del área. Lo antes mencionado se ha encontrado en los estudios realizados donde los hombres aprecian que sus opiniones son más tomadas en cuenta a la hora de la toma de decisiones con respecto a sus colegas mujeres, las cuales aprecian que son invitadas al dialogo, pero sus opiniones tienen menos peso.

4.1.4 Análisis de correlación entre las dimensiones del Clima y el Desempeño Laboral

En continuación, se buscó la relación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral (Tabla 37, 38, 39 y 40), donde se encontraron correlaciones

estadísticamente significativas con todas las dimensiones, las cuales son:

Tabla 37

Coefficiente de correlación Rho de Spearman entre la comunicación y el desempeño laboral

			Rho	R ²	p
Desempeño laboral	↔	Comunicación	0.48	0.23	.010

Nota. Elaboración propia, datos extraídos del programa Jamovi.

En la tabla 37 se aprecia la relación entre la comunicación y el desempeño laboral, donde se obtuvo de resultado una correlación estadísticamente positiva ($p = .010$), de intensidad moderada ($Rho = 0.48$) y de dirección positiva, teniendo una varianza compartida de 23%. Lo que indica que la comunicación si impacta y se relaciona con el desempeño del personal. Dicho resultado se ve reflejado en otras investigaciones como López (2021), quien obtuvo un $Rho = 0.61$ y $p < .005$ permitiendo la aceptación de dicha relación en los docentes de la Universidad de Guayaquil.

El resultado indica que una buena comunicación, ayuda a la interrelación entre miembros de una organización, como también ayuda a un buen apoyo entre compañeros en las tareas designadas de cada uno. Lo anterior también lo comparte Jumbo (2024), pues es su investigación se evidenció que los docentes mostraron que la comunicación en su centro de trabajo es buena, clara, efectiva, abierta y honesta, lo que fomenta un buen clima laboral, transparencia y confianza entre trabajadores y gerentes en la organización.

Tabla 38

Coefficiente de correlación Rho de Spearman entre la motivación y el desempeño laboral

			Rho	R ²	p
Desempeño laboral	↔	Motivación	0.46	0.21	.003

Nota. Elaboración propia, datos extraídos del programa Jamovi.

En la tabla 38 se aprecia la relación entre la motivación y el desempeño laboral, donde se obtuvo de resultado una correlación estadísticamente positiva ($p = .003$), de intensidad moderada ($Rho = 0.46$) y de dirección positiva, teniendo una varianza compartida de 21%. Dicho resultado permite confirmar la relación entre ambos y el impacto de la motivación en el desempeño del personal. El cual comparte Jumbo (2024), quien obtuvo una aceptación positiva del 80.57% en los docentes de la Universidad de Loja.

El resultado indica que la motivación es relevante, ya que influye en la actitud, compromiso y el esfuerzo que los trabajadores dedican al cumplimiento de sus funciones. Al estar motivado un trabajador no solo realiza sus actividades, sino que demuestra iniciativa, responsabilidad y perseverancia para alcanzar los objetivos organizacionales. Cuando es todo lo contrario, una escasez de motivación también afecta a los trabajadores.

Como ejemplo de esto último, Ortega (2024) evidenció en su estudio una percepción casi nula de motivación hacia los trabajadores donde un 51.6% indica que nunca hubo motivación y un 25% que pocas veces. Todo ello influyó a que los trabajadores tengan un interés bajo por realizar sus funciones con calidad, reducen el esfuerzo y compromiso que dedican a sus responsabilidades. Lo que afectó a su productividad ya que se limitan al cumplimiento mínimo de sus tareas. Lo que desencadena más factores negativos para la organización.

Tabla 39

Coeficiente de correlación Rho de Spearman entre el liderazgo y el desempeño laboral

		Rho	R ²	p
Desempeño laboral	↔	0.42	0.19	.011
	Liderazgo			

Nota. Elaboración propia, datos extraídos del programa Jamovi.

En la tabla 39 se aprecia la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral, donde se obtuvo de resultado una correlación estadísticamente positiva ($p = .011$), de intensidad moderada ($Rho = 0.42$) y de dirección positiva, teniendo una varianza compartida de 19%.

Dicho resultado permite confirmar la relación entre ambos y el impacto del liderazgo en el desempeño del personal. Resultado que comparte Llagento (2022), quien obtuvo que los colaboradores de una entidad pública manifestaron una relación positiva del 99%, donde consideran que la relación con sus líderes es buena y donde hay respeto entre los miembros.

El resultado indica que el liderazgo es importante para las empresas ya que, mantiene una buena relación y ambiente entre los trabajadores, además, un buen líder incentiva al mejoramiento tanto personal como profesional de sus subordinados. Lo anterior es compartido por Llagento (2022) pues evidenció en su estudio que hay una relación directa entre trabajadores y jefes, que se ve reflejado en la relación cordial, basada en el respeto y sobre todo teniendo empatía entre todos. Lo que llevo a tener un clima agradable y confianza entre todos, que mejora su desempeño en la organización.

Tabla 40

Coeficiente de correlación Rho de Spearman entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral

			Rho	R ²	p
Desempeño laboral	↔	Trabajo en equipo	0.55	0.31	.002

Nota. Elaboración propia, datos extraídos del programa Jamovi.

En la tabla 40 se aprecia la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral, donde se obtuvo de resultado una correlación estadísticamente positiva ($p = .002$), de intensidad moderada ($Rho = 0.55$) y de dirección positiva, teniendo una varianza compartida de 31%. Dicho resultado permite confirmar la relación entre ambos y el impacto del trabajo en equipo en el desempeño del personal. Bedregal (2024), obtuvo un resultado positivo y fuerte de 0.89 de coeficiente de correlación, lo que indica que el trabajo en equipo repercute en los trabajadores pues sienten más compromiso e impacta en su desempeño.

El resultado indica que el trabajo en equipo es relevante para las empresas ya que, suma los esfuerzos individuales, integra las habilidades, experiencias y competencias de los trabajadores, facilitando la resolución eficiente de problemas. También reduce las tareas

tediosas y crea vínculos de confianza y apoyo emocional entre los trabajadores de la empresa. Lo anterior es compartido por Chávez y Laime (2024) quienes evidenciaron en su investigación un nivel alto con un $Rho = 0.781$, que se ve reflejado en una buena coordinación, un intercambio asertivo de conocimientos entre los miembros de la empresa. Lo que ayudó a fortalecer la comunicación y el apoyo mutuo que contribuye a realizar mas eficientemente las tareas y a la obtención de mejores resultados.

4.1.5 Prueba de hipótesis

Para la prueba de hipótesis de utilizo las pruebas no paramétricas. Para dicha investigación se escogió la prueba de normalidad Shapiro-Wilk, para muestras menores de 50 participantes. Donde se analizó y según la regla de la estadística: si el valor “p” es mayor a 0.05 se acepta la hipótesis nula (H_0), y si el valor “p” es menor o igual a 0.05 se acepta la hipótesis alternativa (H_1). También, se realizó la prueba de Rho Spearman para la correlación de ambas variables; donde se interpreta que: de 0 a 0.29” tiene una significancia baja, de “0.3 a 0.69” tiene una significancia moderada y de “0.7 a 1” tiene una significancia alta.

4.1.5.1 Contrastación de las hipótesis

4.1.5.1.1 Contraste de hipótesis general.

- H_1 : Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Agropecuaria.
- H_0 : No existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Agropecuaria.

Interpretación: Como se aprecia en la tabla 35, la correlación de dichas variables tiene un Rho de Spearman de 0.42 y un $p = .012$. Por lo tanto, se acepta la hipótesis H_1 debido a que el valor p es menor a 0.05, lo cual indica una relación positiva moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria.

4.1.5.1.2 *Contraste de hipótesis específicas.*

- HE1: Existe relación entre la dimensión comunicación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Agropecuaria.
- HE2: Existe relación entre la dimensión motivación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Agropecuaria.
- HE3: Existe relación entre la dimensión liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores de la Agropecuaria.
- HE4: Existe relación entre la dimensión trabajo en equipo con el desempeño laboral de los trabajadores de la Agropecuaria.

Interpretación: Como se aprecia en las tablas 37 - 38 - 39 y 40, la correlación entre el Desempeño laboral y las dimensiones del Clima organizacional obtuvieron los siguientes resultados: Comunicación ($Rho = 0.48$, $p = .010$), Motivación ($Rho = 0.46$, $p = .003$), Liderazgo ($Rho = 0.42$, $p = .011$) y Trabajo en equipo ($Rho = 0.55$, $p = .002$). Lo que nos permite aceptar las hipótesis H1, en las cuatro hipótesis específicas, puesto que todas tienen un valor "p" menor a 0.05. Lo cual indica que el Desempeño laboral tiene una relación positiva y moderada con las dimensiones: Comunicación, Motivación, Liderazgo y Trabajo en equipo, pertenecientes a la variable de Clima organizacional, de los trabajadores administrativos de la Agropecuaria.

4.2 **Discusión**

La presente investigación tuvo el objetivo general de determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Como resultado se evidenció que el clima organizacional está relacionado positiva y directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de las áreas administrativas de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa con un ($p = .012$).

Estos resultados concuerdan con una diversidad de investigaciones donde se analizó la relación entre ambas variables, tales como las investigaciones de: Flores (2023), quien

concluyó que existe una relación estrictamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Agropecuaria RANSA, puesto que obtuvo un valor $p = 0.00$ que es menor a 0.05 , lo cual afianzó y aceptó su hipótesis que aceptaba la relación de ambas variables; López (2021), quien concluyó que el clima organizacional si se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad de Guayaquil, como también que el clima tiene una influencia directa y positiva en el desempeño de los trabajadores de la UPS.

Rueda (2021), quien encontró que el clima organizacional si influye de manera significativa al desempeño laboral de los colaboradores de la empresa exportadora Productos Vegetales de Exportación EIRL, debido a la obtención de un valor de significancia menor a 0.05 y un r cuadrado que confirmó dicha influencia de la variable clima a su dependiente, el desempeño laboral. Ruiz (2021), quien encontró y concluyó que el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral del personal del Hospital Luis Heysen Inchaustegi - ESSALUD, puesto que su nivel de significancia dio un valor “ p ” igual a 0.005 el cual es menor a 0.05 , lo que aceptó su hipótesis de la existencia de tal correlación entre ambas variables expuestas con anterioridad.

Esta relación es posible debido a que como mencionó García (2009), el clima es fundamental para el desarrollo de las actividades que tiene una empresa, y que, considerando la magnitud de competidores que tienen ahora las organizaciones en el mercado, ha desencadenado la búsqueda de las mejores herramientas que puedan medir su clima, y así, poder reconocer los factores que tienen como resultado un clima organizacional estable y bueno para los colaboradores, que dará como consecuencia un desempeño laboral óptimo por parte de ellos.

Es así como a través del clima de una empresa se puede influenciar al desempeño de sus trabajadores. Reforzando esta idea, Ventura y Delgado (2012), indicaron que la evaluación de este último, es decir del desempeño laboral, ayuda a las empresas a reconocer la calidad y

los objetivos que se tiene, también si estos son cumplidos de una manera satisfactoria por medio de la realización de las actividades de su personal.

En conclusión, el ambiente donde se encuentra una persona, tal como el clima organizacional, va a determinar la forma en cómo se siente uno dentro de la empresa y que hace esta por mantener un entorno estable y agradable para laborar; de ese modo, la persona al percibir un ambiente agradable también cambiara, de una manera positiva, la forma de realizar sus actividades y tareas laborales. Por el otro lado, si el clima es totalmente lo contrario a lo antes expuesto, hará que los trabajadores perciban negatividad por parte de su empresa, y como resultado su desempeño sea deficiente, pues no se sentirán cómodos en el ambiente que les brinda su centro de trabajo, y podrían llegar hasta a renunciar a este.

Sumando a lo anterior, experimente de manera propia que el clima y el desempeño laboral son factores que se encuentran enlazados entre sí. Ya que, los diferentes factores que están dentro del clima organizacional si tienen una influencia en el trabajador. Ya sea de manera positiva o negativa la persona percibe a su empresa y según a ello su desempeño se ve implicado.

Un buen clima mejora y fortalece a una persona que busca realizar sus responsabilidades de la mejor manera, donde la persona aporta y la empresa también, donde habrá un crecimiento estable para todos. En caso sea lo contrario, una persona tendrá un desempeño menor, uno donde solo realiza lo mínimo y no busca una superación; lo que pueda terminar en una renuncia con la finalidad de encontrar una empresa que si te brinde un aporte.

En cuanto al primer objetivo específico, se obtuvo de resultado una correlación positiva y moderada ($Rho = 0.48$, $p = .010$) entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la empresa. Dicho resultado concuerda con las siguientes investigaciones: López (2021), quien evidenció dicha relación con un coeficiente $Rho = 0.615$ de los trabajadores administrativos de la Universidad Politécnica de Guayaquil; Jumbo (2024), quien obtuvo una comunicación positiva de 72.87% en nivel alto con relación al desempeño de

los docentes de la Universidad Nacional de Loja en Ecuador, esto se debe a que se cuenta con una comunicación clara, abierta, efectiva y honesta que fomenta un buen clima laboral que influye en el desempeño de los trabajadores.

Flores (2023), quien obtuvo en la prueba de correlación un $p < .05$, lo que le permitió aceptar la relación de la comunicación y el desempeño de los trabajadores de la empresa Agropecuaria RANSA; Ticona (2024), obtuvo un coeficiente de correlación de 0.711 lo que comprueba la relación antes mencionada, debido a ello la comunicación mejora las relaciones interpersonales en un equipo de trabajo lo que, como se mencionó con anterioridad, incide en un resultado favorable en el desempeño.

Con todas las investigaciones anteriormente mencionadas, se comprobó la veracidad e importancia de los resultados, debido a ello, se puede decir que la comunicación es un pilar que eleva el desempeño en una organización, puesto que reduce la incertidumbre y fortalece la cohesión entre los miembros de la empresa. Una comunicación efectiva también orienta y alinea las practicas individuales como las de equipo hacia un logro de objetivos y visiones, lo que les da a las personas una claridad de las expectativas; cuando los mensajes son precisos y comprensibles, los trabajadores sabrán lo que se espera de ellos, y las responsabilidades que deben cumplir dentro de su área de trabajo.

También dicha comunicación elimina las ambigüedades, dudas, errores, entre otros que se puedan presentar en el día a día, lo que permitirá confianza a la hora de desempeñarse. Lo que desencadena en dos cosas: una autorrealización, que es una sensación que genera en el personal un sentido más fuerte de pertenencia y compromiso con la institución y una retroalimentación constructiva; y una retroalimentación constructiva, que permitirá identificar puntos de mejora tanto personales como institucionales.

Por otro lado, cuando dicha comunicación no es buena, como dio a conocer Pavón (2024) en los resultados de su estudio, esta causa ambigüedad en las expectativas laborales y una falta de oportunidades de desarrollo profesional, lo que genera malentendidos,

desconfianza y desalineación entre los miembros.

Sumando a lo anterior, experimente de manera propia que en el ámbito laboral una buena comunicación entre compañeros ayuda a prevenir problemas, permite un diálogo abierto y honesto acerca de situaciones que pasan en el trabajo y te permite estar actualizada acerca de información dentro de tu área y de otras, lo que facilita el estar preparada por si surgen nuevos retos.

En el segundo objetivo específico, se obtuvo de resultado una correlación positiva y moderada ($Rho = 0.46$, $p = .003$) entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la empresa. Dicho resultado concordó con las siguientes investigaciones: López (2021), quien evidenció dicha relación con un coeficiente $Rho = 0.526$ de los trabajadores administrativos de la Universidad Politécnica de Guayaquil; Jumbo (2024), presentó resultados de nivel alto con un 80.57% en la relación entre la motivación y el desempeño de los docentes de la Universidad Nacional de Loja en Ecuador; Rueda (2021), obtuvo un resultado positivo de nivel medio – alto con un 70% de relación con la motivación, donde aspectos como la estimulación y el apoyo en las realización de sus funciones, así como las condiciones de trabajo, son las que impulsan más a los trabajadores de la empresa exportadora Productos Vegetales de Exportación e influyen en su desempeño laboral.

Con los estudios mencionados con anterioridad, se comprobó la veracidad de los resultados, con ello se puede decir que la motivación es un motor invisible que impulsa y está relacionado con el desempeño de las personas. Una buena motivación aumenta la productividad, puesto que una persona que se encuentra motivada no solo cumple con sus obligaciones, sino que también busca hacerlo de la mejor manera, ya que cuenta con energía y entusiasmo que da paso a una realización más eficiente y con menos errores.

Debido a ello, la calidad en el trabajo será de un nivel óptimo, lo que se refleja también en la calidad que se brinda en los productos o servicios que se brindan y que genera valor tanto para el trabajador, como para la organización y para los clientes. Otro punto de las

consecuencias de una motivación positiva es que se crea mayor compromiso y lealtad, lo que reduce la rotación del personal de una empresa y crea un ambiente estable; también se estimula la creatividad e innovación de las personas, pues se sienten valorados y en confianza para proponer ideas nuevas y soluciones innovadoras, lo que desencadena la iniciativa y proactividad de los trabajadores, que, en tiempos de constante crecimiento, es esencial para la competitividad y el desempeño en un mercado dinámico y competitivo.

Por otro lado, hay empresas en las cuales la motivación no es la adecuada. Como nos indicó Ortega (2024), en su estudio comprobó que los trabajadores perciben en un 52% que nunca existió motivación en sus áreas de ninguna naturaleza, lo que desencadenó un desinterés por parte de ellos y afectó a su desempeño. Reforzando dicho acontecimiento Jumbo (2024), encontró el mismo resultado en su estudio con las Mypes de Ecuador, donde se atribuyó a la falta de planificación por parte de las empresas y la falta de conocimientos en temas tan importantes como la motivación hacia sus trabajadores. Pavón (2024), atribuyó el resultado negativo de la motivación en su investigación, a que podría relacionarse a deficiencias en comunicación y liderazgo, afectando al rendimiento y al alcance de objetivos tanto personales como de la organización.

Sumando a lo anterior, experimente de manera propia que en el ámbito laboral la motivación es fundamental y que, de no tenerla, también repercute en el trabajador. Al experimentar esta última evidencié que, al no tener una motivación asertiva, te desmotiva al momento de seguir laborando en esa empresa o al cumplimiento de tus responsabilidades. Cabe resaltar que, si las realizas, pero buscas realizarlas con el mínimo de esfuerzo, sin dar algo más de uno mismo y baja tu actitud positiva en el trabajo. Además, tampoco te prestas a ayudar a los demás ni hacer más de lo que esta dentro de tus funciones. Y ello termina perjudicando otros aspectos como el trabajo en equipo, comunicación y otros.

En el tercer objetivo específico, se obtuvo de resultado una correlación positiva y moderada ($Rho = 0.42$, $p = .011$) entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores

administrativos de la empresa. Dicho resultado concordó con las siguientes investigaciones: López (2021), evidenció la correlación significativa y positiva con un coeficiente de 0.526 lo que infiere que la motivación influye en el desempeño de los trabajadores administrativos de la Universidad Politécnica de Guayaquil; Llagento (2022), compartió dicho resultado debido a que los colaboradores de una entidad pública en Cajamarca manifestaron una relación positiva del 99%, donde consideraron que la relación con sus líderes es cordial, basada en respeto y con una mutua empatía por parte de ambas partes; Flores (2023), también manifestó en su estudio una relación positiva con una aceptación del 79.3% de parte de los trabajadores, quienes indican que la interacción y la guía de sus líderes se mantiene en buenos términos, y que las ideas y sugerencias son escuchadas por sus líderes, lo que los incentiva y mejora su desempeño.

Con los estudios mencionados con anterioridad, se comprobó la veracidad de los resultados, y se comprueba que el liderazgo es fundamental en una organización. El nivel de beneficios que pueden causar un buen liderazgo debe ser el principal motivo de las empresas para que tomen en cuenta un aspecto muy importante como este, puesto que, un buen líder es quien orienta, una fuerza que motiva y que es una parte clave para que una persona alcance su máximo potencial, lo que lleva a los equipos a una productividad óptima y mejor.

El buen liderazgo es capaz de comunicar de una manera inspiradora y entendible los aspectos que todo un equipo debe conocer, así todos tendrán claros los objetivos y podrán comunicarse mejor, incentivando que se trabaje en equipo hacia un bien común, optimizando el desempeño de forma colectiva. También un papel importante de los líderes es que fomentan la motivación y el compromiso de los trabajadores, reconociendo, empoderando, dando oportunidades de crecimiento y de un trato justo, lo que impulsa a las personas a ser una mejor versión de sí mismos. Y al mejorar se desarrolla el talento y las habilidades de las personas, creando un ambiente de trabajo positivo que eleva la capacidad y desempeño de su equipo de trabajo.

Por otro lado, un liderazgo deficiente repercute y es un obstáculo al momento de querer

mejorar el clima y por ende al desempeño. Pavón (2024), reflejó dichos resultados en su investigación, donde el 75% de los encuestados manifestó su liderazgo como insuficiente, lo que reflejo una falta de dirección clara y apoyo por parte de los líderes de su empresa, lo que los llevo a manifestar bajos índices de satisfacción laboral, motivación y compromiso.

Sumando a lo anterior, experimente de manera propia que en el ámbito laboral el liderazgo es importante, y que pueda afectar de manera positiva y negativa en una persona. La última opción es la que experimente, puesto que al tener un liderazgo deficiente y no haber una buena relación entre trabajadores y jefes, no existía un buen clima cuando se encontraba el jefe, y llega a ver desmotivación para poder ir a laborar, lo que causa a la larga una renuncia de la empresa, puesto que se vuelve pesado y complicado poder laborar en un ambiente así, donde se percibe que en vez haber un mejoramiento hay un estancamiento.

Finalmente, en el cuarto objetivo específico, se obtuvo de resultado una correlación positiva y moderada ($Rho = 0.55$, $p = .002$) entre el trabajo de equipo y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la empresa. Dicho resultado concordó con las siguientes investigaciones: López (2021), obtuvo un coeficiente de correlación de 0.425 entre el trabajo en equipo y el desempeño de los trabajadores administrativos de la Universidad Politécnica de Guayaquil; Jumbo (2024), tuvo un 91% de relación positiva, lo que se evidenció por una buena relación entre los docentes, compañeros a parcialidad y autoridades de la Universidad Nacional de Loja, donde además existe un ambiente de colaboración y apoyo entre ellos; Flores (2023), obtuvo un resultado positivo de 80% con respecto a la relación antes mencionada, lo que dio a conocer que los trabajadores de la empresa Agropecuaria RANSA perciben y gozan de un buen trabajo en equipo, pues se menciona que siempre cooperan entre sí con una comunicación abierta, espontánea y dinámica.

Dicha cooperación repercute en un mejor desempeño por parte de los equipos de trabajo en sus labores; Bedregal (2024), obtuvo un coeficiente de correlación de 0.894 entre el desempeño laboral y los valores colectivos, lo cual según el autor, nos da un positivo y fuerte

trabajo en equipo que repercute en que los trabajadores sientan más compromiso al tiempo de realizar sus actividades, puesto que cuentan con el apoyo de las demás personas para poder tener un trabajo conjunto y armonioso, que mejora los procesos y logra el alcance de objetivos; como también, un trabajo en equipo fomenta una buena comunicación mejorando el desempeño a nivel individual como grupal.

Con los estudios mencionados con anterioridad, se comprobó la veracidad de los resultados, y se comprobó que el trabajo en equipo es una parte fundamental en una organización. Actualmente se sabe que dicho aspecto es una suma de esfuerzos individuales, que multiplica las capacidades y eleva el desempeño de las personas, el cual alcanzarían rara vez por sí mismo.

Encontrarse en un equipo que te motive e incentive a mejorar, repercute positivamente en una persona, puesto que se contagia de dicho ambiente y empieza a ponerle más empeño a la realización de sus tareas, es así como se ha convertido en algo primordial que ayuda a la innovación, la eficiencia, productividad y la satisfacción de cada persona.

El trabajo en equipo optimiza las habilidades y fortalezas del grupo, puesto que se juntan los talentos, experiencias y puntos de vista de varios, lo que permite tener un enriquecimiento y aprendizaje constante; así como una comunicación, motivación y compromiso, que al final, sumando todos los beneficios tendrá como consecuencia un mejor desempeño tanto individual como grupal.

Sumando a lo anterior, experimente de manera propia que en el ámbito laboral el trabajo en equipo es muy relevante, puesto que el apoyo que tuve de mis compañeros me ayudó a disminuir la presión, también fortaleció la comunicación y confianza entre compañeros y es una abierta puerta al aprendizaje a través de la experiencia de otros miembros. Con lo cual enriqueces más tu propio conocimiento y mejoras tanto de manera personal como profesional.

4.3 Propuesta de Mejora

Realizada la evaluación del clima y de desempeño laboral se llegó a establecer que el clima laboral existente es favorable por los niveles encontrados, al igual que el desempeño. Del análisis se estableció que el desempeño mantiene una correlación con las dimensiones del clima, sin embargo, se debe fortalecer de los siguientes aspectos: comunicación, motivación y liderazgo. La presente propuesta está enfocada no a mejorar sino a fortalecer el nivel actual de dichos aspectos, para que se encuentren en niveles más altos y que desencadenen en una productividad mejor en la empresa.

Objetivo General:

- Contribuir a fortalecer el clima organizacional del área administrativa de la Agropecuaria para elevar el desempeño laboral mediante acciones en las dimensiones priorizadas.

Objetivos específicos:

- Proponer mecanismos para la mejora de la dimensión comunicación.
- Proponer mecanismos para la mejora de la dimensión motivación.
- Proponer mecanismos para la mejora de la dimensión liderazgo.

4.3.1 Descripción de actividades

Dimensión: Comunicación

- Meta: Mejorar la retroalimentación e interrelación de los trabajadores con sus jefes en las áreas administrativas.
 - Acciones Propuestas: Implementar reuniones breves por área para informar cambios, coordinaciones, prioridades y dificultades identificadas.
 - Plazo: Semanalmente
 - Responsables: Jefaturas de cada área / Gerencia
- Meta: Mejorar el uso de canales formales entre trabajadores y jefes en las áreas administrativas.
 - Acciones Propuestas: Implementar la digitalización y estandarización de un canal de comunicación formal con el jefe inmediato y entre compañeros para evitar

confusiones y asegurar que la información sobre funciones y objetivos sea clara para todos los trabajadores del área.

- Plazo: Semanalmente
- Responsables: RR. HH / Jefaturas de cada área

Dimensión: Motivación

- Meta: Mejorar la consideración y motivación del desarrollo personal y profesional de los trabajadores.
 - Acciones Propuestas: Implementar un programa de reconocimiento público al desempeño, las buenas prácticas, aportes de mejora, a través de incentivos no económicos.
 - Plazo: Mensual
 - Responsables: RR. HH / Jefaturas de cada área.
- Meta: Mejorar la fomentación de capacitaciones.
 - Acciones Propuestas: Implementar un plan de capacitaciones según necesidades del área y brechas detectadas. Que se enfoque en habilidades técnicas y también en desarrollo de habilidades blandas como liderazgo y trabajo en equipo.
 - Plazo: Semestral
 - Responsables: RR. HH

Dimensión: Liderazgo

- Meta: Mejorar la participación de los trabajadores en las decisiones dentro de su respectiva área.
 - Acciones Propuestas: Implementar reuniones de mejora continua donde los trabajadores propongan una “lluvia de ideas” para optimizar procesos.
 - Plazo: Permanente
 - Responsables: Jefaturas de cada área.

- Meta: Fomentar un liderazgo inclusivo y participativo en la organización.
 - Acciones Propuestas: Implementar talleres de liderazgo democrático, inteligencia emocional y resolución de conflictos para los jefes de área. Asegurando que la consulta para la toma de decisiones sea equitativa y valore las ideas de todos los trabajadores por igual.
 - Plazo: Anual
 - Responsables: RR.HH.

CONCLUSIONES

Primera: Se concluye que el clima organizacional y el desempeño laboral del área administrativa de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa mantienen una relación, lo cual se ve reflejado en su correlación positiva y moderada de 0.47 (Rho). Por lo tanto, el percibir del clima por parte del personal de la empresa impacta en su desempeño, por lo cual, se debe tomar en consideración dichos aspectos, ya que ayudarán al desarrollo y crecimiento de la empresa. Esto puede ayudar a que la empresa aproveche los aspectos a mejorar y pueda ser el ancla a llegar ser conocida y estar posicionada como un lugar grato y apto para laborar.

Segunda: Se concluye que la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa mantienen una relación, lo cual se ve reflejado en su correlación positiva y moderada de 0.48 (Rho). Lo que indica que hay una buena comunicación y relaciones entre el personal lo que impacta y es importante para un buen desempeño. Ya que una buena comunicación permite un buen intercambio de información y diálogo entre compañeros, que influye en una mejor realización de sus actividades al tener el conocimiento requerido de las demás áreas y de sus colegas.

Tercera: Se concluye que la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa mantienen una relación, lo cual se ve reflejado en su correlación positiva y moderada de 0.46 (Rho). Ello refleja que la motivación que se brinda al personal, impacta en su desempeño y logra un crecimiento tanto personal como organizacional. Debido a que una buena motivación provoca que una persona se siente bien con uno mismo e impulse su confianza, lo que desencadena el realizar sus actividades con una buena actitud.

Cuarta: Se concluye que el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa mantienen una relación, lo cual se ve reflejado en su correlación positiva y moderada de 0.42 (Rho). Lo que demuestra

que un liderazgo adecuado y positivo impacta en el desempeño del personal. Todo ello es importante, debido a que un buen líder impulsa a los demás al crecimiento, inspira una confianza y también se vuelve un ejemplo el cual las personas aspiran a ser más adelante.

Quinta: Se concluye que el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa mantienen una relación, lo cual se ve reflejado en su correlación positiva y moderada de 0.55 (Rho). Esto evidencia que el trabajo en equipo es importante para la empresa, puesto que impacta en el personal y ayuda a lograr objetivos tanto a nivel personal como organizacional. El trabajo en equipo puede reducir las actividades tediosas al tener el apoyo de los demás, como también crea un vínculo de confianza entre los miembros.

RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda que los resultados obtenidos en la presente investigación sean revisados y tomados en consideración por los directivos de la Agropecuaria. Ya que, reflejan resultados reales de la organización y aportan información importante para una toma de decisiones que mejore la situación actual de la empresa.

Segunda: Se recomienda que la Agropecuaria implemente planes que mejoren los aspectos estudiados, lo cual beneficiará al clima de la empresa y a todos los miembros en esta. Tomando como base la propuesta de mejora puesta en esta investigación, enfocada al mejoramiento de la comunicación, motivación y el liderazgo de la organización.

Tercera: Se recomienda que la empresa lleve a cabo estudios de las variables puestas a investigación de una manera periódica, para que tenga un registro y conocimiento de los progresos que está teniendo la Agropecuaria al paso del tiempo. Y así favorezca a un crecimiento sostenible, una mayor productividad y competitividad en el mercado.

REFERENCIAS

- Amaguaña, J., Ramón, D., Matamoros, Ch., y Borja, D. (2023). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, Factores e Influencia en el Desempeño Laboral de las Secretarías. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(1), 687 - 699, <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.1351>
- Alles, M. (2011). *Desempeño por Competencias. Evaluación de 360° (2ª ed.)*. Buenos Aires: Granica.
- Álvarez, G. (1992). La percepción de la organización: Clave para la gestión organizacional. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(2), 101– 119.
- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., y Vásquez, M. (2022). *Metodología de la investigación: El método ARIAS para realizar un proyecto de tesis*. Perú: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/3109>
- Atiquipa, L., y Jaimes, F. (2017). *Clima laboral en relación al desempeño laboral en el Centro Materno Infantil Dr. Enrique Martín Altuna., Puente Piedra, 2015* [Tesis de Maestría, Universidad Privada César Vallejo] Repositorio institucional de la Universidad Privada César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14257>
- Bedregal, E. (2024). *Relación entre Clima organizacional y desempeño laboral en el área Operativa, de una empresa que brinda servicios Aeroportuarios, Arequipa - Perú 2023* [Tesis de Pregrado, Universidad La Salle]. Repositorio de la Universidad La Salle. <http://hdl.handle.net/20.500.12953/2>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación (3.ª ed.)*. Pearson Educación.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnósticos y consecuencias*. Editorial Trillas.

- Camacho, A., y Mayorga, D. (2017). Mal clima organizacional institucionalizado, acoso y riesgos laborales psicosociales. *Perspectiva jurídica. Equidad y Desarrollo*, (29), 143-160. <https://doi.org/10.19052/ed.4172>
- Chávez, C., Chávez, L., y Chávez, L.A.E. (2025). Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en empresas - Una revisión literaria. *DJournal of Educational Practices and Engineering (IJEPE)*, 2(2), 14 - 27. <http://dx.doi.org/10.70504/ijepe.v2i2.13921>
- Chávez, S., y Laime, L. (2024). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en los trabajadores de la Empresa Agrícola Pampa Baja, Arequipa 2023* [Tesis de Pregrado, Universidad Católica de Santa María]. Repositorio institucional de la Universidad Católica de Santa María. <https://hdl.handle.net/20.500.12920/14153>
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw-Hill Interamericana.
- Daft, R., & Marcic, D. (2006). *Cómo Desarrollar una Fuerza de Trabajo Efectiva*. En Enrique Benjamín Franklin Fincowsky (Eds), *Introducción a la Administración*. México: Cengage Learning Latin America, 324 - 329.
- Edel, R., García, A., y Casiano, R. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional*. Vol. I. Servicios Académicos Internacionales SC.
- Enríquez, P. (2014). *Motivación y Desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión de México* [Tesis de Maestría, Universidad de Morelos]. Dspace.
- Fernández, M. (1999). *Diccionario de Recursos Humanos: Organización y Dirección*. Díaz de Santos.
- Flores, W. (2023). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores, empresa Agropecuaria Ransa – Chancay* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional José

- Faustino Sánchez Carrión] Repositorio institucional de la UNJFSC.
<http://hdl.handle.net/20.500.14067/7157>
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual.
Cuadernos de Administración, 1(42), 43-65. Scielo.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004
- Gómez - Mejía, L., Balkin, D., y Cardy, R. (2008). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Pearson Educación.
- González, M., y Olivares, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Continental.
- Guevara-Rufasto, B., & Peñalver-Higuera, M. (2024). Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en instituciones de salud. *Cienciamatria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 10(19), 163-180.
<https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1357>
- Helieregel, D., y Slocum, J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Digital Oriente S.A.
- Hernández, S. (2011). *Cómo influye el clima laboral en el desempeño y satisfacción del personal de Con Quito*. [Tesis Pregrado, Universidad Central de Ecuador] Dspace.
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1477>
- Hernández, R., Fernandez, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). Mexico: McGraw Hill Education.
- Huamán - Cuya, A. (2023). Clima organizacional y desempeño laboral en una Caja Municipal.
Revista de investigación Innova, 8 (2), 174 - 188.
<https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2276>

- Jumbo, J. (2024). Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de la Universidad Nacional de Loja, Ecuador. *UTE Revista. Economía y Negocio*, 2024, 16(01), 76 - 99.
<https://doi.org/10.29019/eyn.v16i1.1472>
- Koontz, H. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (14va edición). McGraw Hill Educación.
- Likert, R. (1968). *The relationship between management behavior and social structure. Improving human performance: better theory, more accurate accounting*. Comité International L'Organization Scientifique, 15th International Management Congress, Tokyo.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *The influence of organizational climate*. Boston, MD: Harvard University Press.
- Llagento, L. (2022). *Clima organizacional y la Satisfacción laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022* [Tesis de Maestría, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional de la Universidad Privada del Norte.
<https://hdl.handle.net/11537/30847>
- López, A. (2021). *Clima Organizacional y Desempeño laboral: Propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil* [Tesis de Posgrado, Universidad Politécnica Salesiana – Ecuador]. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana – Ecuador. Dspace.
<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19811>
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*. 3ra edición. Buenos Aires: Cengage Learning Argentina.
- Molina, A. (2017). *Cuál es el impacto de la capacitación del personal en la organización. Conexión ESAN*. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/cual-es-el-impacto-de-la-capacitacion-del-personal-en-laorganizacion/>

- Navarrete, M., Vera-Muñoz, L., y Zambrano-Álvarez, G. (2024). Incidencia del clima organizacional en el desempeño. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(2), 511-523, <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2337>
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2021). Panorama Laboral 2021. América Latina y el Caribe. Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe. <https://bit.ly/4hi4Bta>
- Ortega, M., Altamirano, H., y Tovar, M. (2024). El Desempeño Laboral de los servidores públicos de la DIGEIM, un análisis desde el Clima Organizacional. *Ciencias administrativas*, (23), 9. <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e131>
- Pavón, D., Pavón, J., y Pavón, C. (2024). Análisis de clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador, periodo 2022 e implementación de estrategias para su mejoramiento. *Journal Scientific MQR Investigar*. 8(4), 2024, 3228 - 3241. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.4.2024.3228-3241>
- Peralta, R. (2020). *El Clima Organizacional*. Diario Gestipolis. Recuperado en 2023. <https://www.gestipolis.com/el-clima-organizacional/>
- Pérez, A. (2009). *Propuesta de un sistema para la evaluación del desempeño laboral en una empresa manufacturera* [Tesis de Maestría, Instituto Politécnico Nacional]. Repositorio Institucional del Instituto Politécnico Nacional. <https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream>
- Prado, C. (2015). *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de Trujillo* [Tesis Maestría, Universidad Cesar Vallejo de Trujillo]. Dspace.

- Quan, X., Choi, M. C., & Tan, X. (2023). Relationship between Organizational Climate and Service Performance in South Korea and China. *Sustainability* 2023, 15, 10784. <https://doi.org/10.3390/su151410784>
- Quispe, E. (2015). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional José María Arguedas.
- Risco, A. (2020). *Justificación de la Investigación*. Lima-Perú: Universidad de Lima, 1.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional (13a. ed.)*. Pearson Education.
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en valores*, 1(25), 3-18.
- Rodríguez, L., y Ordaz, A. (2021). La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 6(18), 28-40. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.126>
- Rueda, K. (2021). *El Clima Organizacional y su influencia en el desempeño Laboral de la empresa exportadora Productos Vegetales de Exportación E.I.R.L. en la región de Tacna, en el año 2021* [Tesis Pregrado, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio institucional de la Universidad Privada de Tacna. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/2090>
- Ruiz, N. (2021). *Clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del hospital Luis Heysen Inchaustegi - EsSalud, Lambayeque - Perú, 2019* [Tesis Posgrado, Universidad del Pacifico]. Repositorio institucional de la Universidad del Pacifico. <https://hdl.handle.net/11354/2912>.
- Sotomayor, F. (2013). *Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional Moquegua* [Tesis Pregrado,

Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann] Repositorio institucional de la
Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
<https://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/20.500.12510/1984>

Sumba, R., Moreno, P., y Villafuerte, N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Ciencias Económicas y Empresariales*, (8), 1. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>

Ticona, J. (2024). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud de la MICRORED de Salud de Chiguata Arequipa 2023* [Tesis de Pregrado, Universidad Católica de Santa María]. Repositorio de la Universidad Católica de Santa María. <https://hdl.handle.net/20.500.12920/13667>

Toro, F., y Cabrera H. (1998). Distinciones y relaciones entre clima, motivación, satisfacción y cultura organizacional. *Revista Interamericana de Psicología Organizacional*, 17(2), 27-39.

Ventura, B., y Delgado, S. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. España: Edición Parani

APÉNDICES

8.1 Apéndice A: Matriz de Consistencia

Preguntas de Investigación	Objetivos	Hipótesis	Variables
<u>Formulación del problema</u>	<u>Principal</u>	<u>General</u>	<u>Variable Independiente</u>
¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa?	Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.	Existe una relación entre el clima organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa	Clima Organizacional
<u>Sistematización del problema</u>	<u>Específicos</u>		<u>Variable Dependiente</u>
¿Cuál es la relación de la comunicación con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa?	Determinar la relación de la comunicación con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.	Existe una relación positiva entre la dimensión comunicación con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.	Desempeño Laboral
¿Cuál es la relación de la motivación con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa?	Determinar la relación de la motivación con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.	Existe una relación positiva entre la dimensión motivación con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.	
¿Cuál es la relación del liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa?	Determinar la relación del liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.	Existe una relación positiva entre la dimensión liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.	
¿Cuál es la relación del trabajo en equipo con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa?	Determinar la relación del trabajo en equipo con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.	Existe una relación positiva entre la dimensión trabajo en equipo con el desempeño laboral de los trabajadores de una Agropecuaria en la ciudad de Arequipa.	

Nota: Elaboración propia.

ANEXOS

Anexo A: Cuestionario Clima Organizacional

CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL

INSTRUCCIONES: Estimado colaborador, la presente encuesta tiene como finalidad la recopilación de información sobre *clima laboral*. Lea atentamente y marque con una (X) la opción correspondiente a su respuesta. La presente es totalmente anónima, se pide que llene con SINCERIDAD todas las preguntas. Agradezco su colaboración.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Género: Masculino () Femenino ()

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
	Dimensión 1: Comunicación					
1	¿Con que frecuencia la información recibida por su jefe inmediato es la adecuada?					
2	¿La retroalimentación en su puesto de trabajo es frecuente?					
3	¿Con que frecuencia los canales de comunicación formales son utilizados de manera eficiente?					
	Dimensión 2: Motivación					
4	¿Con que frecuencia usted percibe respeto de sus superiores?					
5	¿Con qué frecuencia percibe cordialidad entre sus pares?					
6	¿Con qué frecuencia la empresa considera su desarrollo profesional y personal?					
7	¿Con qué frecuencia la empresa promueve en su capacitación?					
	Dimensión 3: Liderazgo					
8	¿Con qué frecuencia usted es consultado acerca de las					

	decisiones tomadas dentro del área?					
9	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato superior procura la unión del grupo?					
10	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato es asertivo al resolver conflictos propios del área?					
	Dimensión 4: Trabajo en equipo					
11	¿Con qué frecuencia los objetivos departamentales están claramente establecidos en el equipo?					
12	¿Con qué frecuencia siente el apoyo del equipo de trabajo?					
13	¿Con qué frecuencia se hace presente el intercambio de ideas en el equipo?					
14	¿Con qué frecuencia el equipo de trabajo se orienta a la solución de problemas?					
15	¿Con qué frecuencia se complementa el talento y los conocimientos entre los integrantes del equipo?					

Anexo B: Cuestionario Desempeño Laboral

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

INSTRUCCIONES: Estimado colaborador, la presente encuesta tiene como finalidad la recopilación de información sobre *desempeño laboral*. Lea atentamente y marque con una (X) la opción correspondiente a su respuesta. La presente es totalmente anónima, se pide que llene con SINCERIDAD todas las preguntas.

Agradezco su colaboración.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Género: Masculino () Femenino ()

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
	Dimensión 1: Calidad de trabajo					
1	¿Con qué frecuencia va más allá de los requisitos exigidos para obtener un resultado mejor al realizar sus tareas?					
2	¿Con qué frecuencia cumple con los objetivos de su trabajo, demostrando iniciativa en la realización de actividades?					
3	¿Con qué frecuencia establece un uso eficiente de los recursos que utiliza para alcanzar los objetivos y grandes resultados?					
	Dimensión 2: Responsabilidad					
4	¿Con qué frecuencia mantiene a su jefe inmediato informado de su progreso en el trabajo?					
5	¿Con qué frecuencia se le dificulta las tareas asignadas en su puesto de trabajo?					
6	¿Con qué frecuencia se le dificulta cumplir con el horario asignado en su puesto de trabajo?					
7	¿Con qué frecuencia asume con responsabilidad las llamadas de atención de su jefe inmediato?					

	Dimensión 3: Compromiso organizacional					
8	¿Con qué frecuencia colabora con actividades extraordinarias a su función en su área de trabajo?					
9	¿Con qué frecuencia aporta ideas para mejorar procesos de trabajo dentro de su área?					
10	¿Con qué frecuencia está preparado en la realización de las tareas encomendadas?					
	Dimensión 4: Liderazgo y Trabajo en equipo					
11	¿Con qué frecuencia participa en la toma de decisiones relacionado con las tareas que se realizan en el departamento?					
12	¿Con qué frecuencia se resuelven de manera eficiente las dificultades en su área?					
13	¿Con qué frecuencia informa y consulta oportunamente a su jefe inmediato sobre algunos cambios que los afectan?					
14	¿Con qué frecuencia responde de manera clara y oportuna dudas de sus compañeros?					
15	¿Con qué frecuencia se valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo?					

Anexo C: Validación de instrumento

CONSTANCIA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

Yo, **Diego Carpio Segura**, con DNI N° 43305443, especialista en MBA, ostento el grado de **MAGISTER**, por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación, el instrumento que será aplicado en el desarrollo de la investigación titulada: “**Relación entre el Clima organizacional y el Desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de una Agropecuaria Arequipa - 2023**” por la investigadora **Alexandra Paredes Meza**

Luego de hacer las verificaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

EVALUACION DEL INSTRUMENTO

	INDICADORES	VALORES				
		Muy malo (1)	Malo (2)	Regular (3)	Bueno (4)	Muy bueno (5)
1	El instrumento presenta coherencia con el problema de investigación.				X	
2	El instrumento evidencia el problema a solucionar.					X
3	El instrumento guarda relación con los objetivos propuestos de investigación.					X
4	El instrumento facilita la comprobación de la hipótesis que plantea para cada dimensión.					X
5	Los indicadores son los correctos para cada dimensión.					X
6	La redacción de los ítems es clara y apropiada para cada dimensión.				X	
7	En general el instrumento permite un manejo ágil de la información.					X
	Puntaje total (sume)				8	25
	Puntaje Total	33				

(Puntaje superior a 24 puntos valida el instrumento)

Observaciones/Recomendaciones Generales: Agregarlo.

VALIDACION: Luego de evaluado el instrumento (marcar con X)

- Aprobado, procede para su aplicación (X)
- No procede para su aplicación ()

Arequipa, 20/05/2025

Diego Carpio Segura

DNI 43305443

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, **Miguel Gerardo Mendoza Vargas**, con DNI N° **09672411**, especialista en FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS, ostento el grado de **DOCTOR**, por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación, el instrumento que será aplicado en el desarrollo de la investigación titulada: **“Relación entre el Clima organizacional y el Desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de una Agropecuaria Arequipa - 2023”** por la investigadora **Alexandra Paredes Meza**

Luego de hacer las verificaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones: **EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO**

	INDICADORES	VALORES				
		Muy malo (1)	Malo (2)	Regular (3)	Bueno (4)	Muy bueno (5)
1	El instrumento presenta coherencia con el problema de investigación.				X	
2	El instrumento evidencia el problema a solucionar.				X	
3	El instrumento guarda relación con los objetivos propuestos de investigación.				X	
4	El instrumento facilita la comprobación de la hipótesis que plantea para cada dimensión.				X	
5	Los indicadores son los correctos para cada dimensión.				X	
6	La redacción de los ítems es clara y apropiada para cada dimensión.				X	
7	En general el instrumento permite un manejo ágil de la información.				X	
	Puntaje total (sume)				28	

(Puntaje superior a 24 puntos valida el instrumento)

Observaciones/Recomendaciones Generales: Agregarlo.

VALIDACIÓN: Luego de evaluado el instrumento (marcar con X)

• Aprobado, procede para su aplicación (X)

• No procede para su aplicación ()

Arequipa, 20/05/2025


Miguel Gerardo Mendoza Vargas
DNI 0672411

CONSTANCIA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

Yo, **Alexander Wilbert Meléndez Bernal**, con DNI N.º 44521619, especialista en ECONOMIA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES, ostento el grado de **DOCTOR**, por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación, el instrumento que será aplicado en el desarrollo de la investigación titulada: **“Relación entre el Clima organizacional y el Desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de una Agropecuaria Arequipa - 2023”** por la investigadora **Alexandra Paredes Meza**

Luego de hacer las verificaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

EVALUACION DEL INSTRUMENTO

	INDICADORES	VALORES				
		Muy malo (1)	Malo (2)	Regular (3)	Bueno (4)	Muy bueno (5)
1	El instrumento presenta coherencia con el problema de investigación.				X	
2	El instrumento evidencia el problema a solucionar.					X
3	El instrumento guarda relación con los objetivos propuestos de investigación.					X
4	El instrumento facilita la comprobación de la hipótesis que plantea para cada dimensión.					X
5	Los indicadores son los correctos para cada dimensión.					X
6	La redacción de los ítems es clara y apropiada para cada dimensión.					X
7	En general el instrumento permite un manejo ágil de la información.				X	
	Puntaje total (sume)					33

(Puntaje superior a 24 puntos valida el instrumento)

Observaciones/Recomendaciones Generales: Agregarlo.

VALIDACION: Luego de evaluado el instrumento (marcar con X)

- Aprobado, procede para su aplicación (X)
- No procede para su aplicación ()

Arequipa, 16 /05/2025



Alexander W. Meléndez Bernal

DNI 44521619

Anexo D: Organigrama de la Agropecuaria

