



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Administración

**RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y
DESEMPEÑO LABORAL EN LOS OPERARIOS DE
LA EMPRESA PAPELERA REYES S.A.C. 2020**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración**

Tesistas:

**LEYDY BENIGNA TAFUR CATALÁN
(0000-0001-9142-2345)**

**JORGE FRANCO BENITO BARRUETO
(0000-0003-3615-0003)**

**Asesor: Percy Cole Salazar
(0000-0001-7653-1383)**

**Lima - Perú
2021**

Índice

Índice.....	i
Índice de tablas.....	iii
Introducción.....	1
Capítulo I.....	3
1.1. Planteamiento de investigación.....	3
1.1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.1.2. Formulación del problema.....	5
1.1.2.1. Problema general.....	5
1.1.2.2. Problemas específicos.....	5
1.1.3. Justificación de la investigación.....	5
1.2. Marco referencial.....	7
1.2.1. Antecedentes.....	7
1.2.2. Marco teórico.....	14
1.2.2.1. Clima organizacional.....	14
1.2.2.1.1. Definición.....	14
1.2.2.1.2. Características.....	15
1.2.2.1.3. Teoría de clima organizacional.....	16
1.2.2.1.4. Dimensiones.....	17
1.2.2.2. Desempeño laboral.....	18
1.2.2.2.1. Definición.....	18
1.2.2.2.2. Determinantes del desempeño laboral.....	19
1.2.2.2.3. Teoría de desempeño laboral.....	20
1.2.2.2.4. Dimensiones.....	24
1.2.2.3. Papelera Reyes S.A.C.....	25
1.2.2.3.1. Razón social.....	25
1.2.2.3.2. Misión.....	25
1.2.2.3.3. Visión.....	25
1.2.2.3.4. Línea de productos.....	25
1.2.2.3.5. Funciones de los operarios.....	25
1.3. Objetivos e Hipótesis.....	28
1.3.1. Objetivos.....	28
1.3.1.1. Objetivo general.....	28
1.3.1.2. Objetivos específicos.....	28

1.3.2.	Hipótesis.....	28
1.3.2.1.	Hipótesis general.....	28
1.3.2.2.	Hipótesis específicas.....	28
Capítulo II	30
2.1.	Método.....	30
2.1.1.	Tipo de investigación.....	30
2.1.2.	Diseño de investigación.....	30
2.1.3.	Variables.....	30
2.1.4.	Población.....	31
2.1.5.	Muestra.....	32
2.1.6.	Instrumentos de investigación.....	33
2.1.7.	Procedimientos de recolección de datos.....	34
Capítulo III	36
3.1.	Contrastación de hipótesis.....	36
3.1.1.	Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov.....	36
3.1.2.	Análisis factorial exploratorio.....	36
3.1.3.	Correlación Rho de Spearman.....	41
3.1.4.	Contrastación de las hipótesis.....	42
3.1.4.1.	Hipótesis general.....	42
3.1.4.2.	Primera hipótesis específica.....	43
3.1.4.3.	Segunda hipótesis específica.....	43
3.1.4.4.	Tercera hipótesis específica.....	44
3.1.4.5.	Cuarta hipótesis específica.....	45
3.1.4.6.	Quinta hipótesis específica.....	46
3.2.	Discusión.....	47
3.2.1.	Hipótesis general.....	48
3.2.2.	Primera hipótesis específica.....	48
3.2.3.	Segunda hipótesis específica.....	48
3.2.4.	Tercera hipótesis específica.....	49
3.2.5.	Cuarta hipótesis específica.....	49
3.2.6.	Quinta hipótesis específica.....	49
3.3.	Conclusiones.....	50
3.4.	Recomendaciones.....	52
Referencias bibliográficas	56

Anexos	65
Anexo 1. Matriz de consistencia	65
Anexo 2. Cuestionarios.....	66
Anexo 3. Prueba de Kolmogorov-Smirnov Clima organizacional	72
Anexo 4. Prueba de Kolmogorov-Smirnov Desempeño organizacional.....	74
Anexo 5. Alfa de Crombach Clima organizacional	76
Anexo 6. Alfa de Cronbach Desempeño laboral.....	82
Anexo 7 – Dato estadístico Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y prueba de extracción mediante el método de componentes Clima organizacional.....	86
Anexo 8 – Dato estadístico Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y prueba de extracción mediante el método de componentes Desempeño laboral.....	88
Anexo 9. Validación de jueces	90
Anexo 10. Coeficiente de Aiken	114
Anexo 11. Permiso de la empresa	117
Anexo 12. Permisos de autor.....	118
Anexo 13. Interpretación de Rho de Spearman	120
Anexo 14. Cuestionarios originales.....	121

Índice de tablas

Tabla 1: Dimensiones de clima organizacional	17
Tabla 2: Dimensiones de desempeño laboral	24
Tabla 3: Población de papelería Reyes S.A.C.	31
Tabla 4: Muestra de papelería Reyes S.A.C.	33
Tabla 5: Prueba de KMO, Bartlett y método de extracción.....	36
Tabla 6: Varianza total explicada – clima organizacional	37
Tabla 7: Matriz de componente rotado de clima organizacional - Método de rotación Varimax con normalización Kaiser.....	37
Tabla 8: Prueba de KMO, Bartlett y método de extracción.....	39
Tabla 9: Varianza total explicada - desempeño laboral.....	39
Tabla 10: Matriz de componente rotado de desempeño laboral - Método de rotación Varimax con normalización Kaiser.....	40
Tabla 11: Correlación Rho Spearman.....	41
Tabla 12: Resultado de Rho de Spearman - Hipótesis general.....	42

Tabla 13: Resultado de Rho de Spearman – Primera hipótesis específica	43
Tabla 14: Resultado de Rho de Spearman - Segunda hipótesis específica	44
Tabla 15: Resultado de Rho de Spearman - Tercera hipótesis específica	45
Tabla 16: Resultado de Rho de Spearman - Cuarta hipótesis específica.....	46
Tabla 17: Resultado de Rho de Spearman - Quinta hipótesis específica	47
Tabla 18: Matriz de consistencia.....	65
Tabla 19: Cuestionario de clima organizacional	66
Tabla 20: Cuestionario de desempeño laboral.....	70

Introducción

Actualmente las empresas se vienen preocupando de los diversos elementos que no les permite ser eficientes, dentro de los cuales se encuentra el clima organizacional, el cual es importante ya que interviene en la conducta del empleado, y le da la posibilidad de tener un buen desempeño laboral en cualquiera de las áreas de una empresa (Raja, S., & Madhavi, C., 2019). Se puede decir que existen diversos factores que terminan por generar un mal clima en una empresa como, la deficiente comunicación, la capacitación inadecuada, el liderazgo autoritario (Moncayo, D. F., Andino, P. A., & Medina, L. S., 2015), es por esto que se tiene que prestar la atención necesaria a las relaciones interpersonales de los empleados, teniendo en consideración que estos son el factor clave para el logro de los objetivos que tiene cualquier empresa. El tener un buen clima organizacional les dará la posibilidad a los integrantes de una empresa, cumplir con las metas de la empresa, puesto que un empleado contento o cómodo será más eficaz en su trabajo, lo que conlleva a que la productividad aumente.

Es por esta razón que el objetivo principal de la presente investigación es determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C., llegando a estudiar la relación entre estas variables.

En el primer capítulo, se plantea la problemática para la presente investigación con la intención de estudiar los puntos críticos y se mencionan los antecedentes que sirven de apoyo para desarrollar la investigación presente, así mismo se elaboran los objetivos e hipótesis, tanto general como específicos, los que son de gran ayuda para la ratificación de las hipótesis.

Seguido del segundo capítulo, en donde se detalla el método (enfoque cuantitativo) que se usó en la investigación presente, haciendo énfasis en el tipo (cuantitativo-correlacional) y diseño de investigación (no experimental transversal y correlacional), así mismo se explican las variables y sus dimensiones que son tomados en consideración; y se menciona hacia quien (operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C.) está dirigida la investigación presente. Igualmente, se explican los instrumentos de investigación de los investigadores Palma, S. (2004) y Gonzales, S. (2017), y el procedimiento de recolección de datos, los cuales son de gran utilidad en la recolección de la información requerida.

En el tercer capítulo se muestran la contrastación de las hipótesis, en donde se desarrolló la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, el análisis factorial exploratorio, la correlación Rho de Spearman y la contrastación de las hipótesis, igualmente se presentan la discusión, las conclusiones y las recomendaciones. Terminando con las referencias bibliográficas y los anexos, matriz de consistencia y cuestionarios, que son elementos importantes para la obtención de la información.

Capítulo I

1.1. Planteamiento de investigación

1.1.1. Planteamiento del problema.

El clima organizacional es el entorno humano y físico en el que se desarrolla el trabajo diario y afecta al desempeño de los empleados. Está relacionado con la experiencia del gerente, el comportamiento de las personas, su forma de trabajar y la relación con la empresa. Por lo tanto, la alta gerencia y sus sistemas de cultura y gestión deben establecer parámetros de cambio que no solo determinen un alto desempeño de los empleados, sino que también determinen la competitividad. Así mismo los empleados son elementos importantes para que se puedan cumplir los objetivos trazados por las empresas, es por esto que es importante que se pueda tener un buen clima organizacional para que pueda influir positivamente al desempeño de los empleados (Chagra, N. H., 2019).

Aptitus realizó una encuesta en el 2018 en el Perú, en donde se obtuvo como resultado que el 86% de encuestados tiene la disposición de dejar su centro de labores por tener un mal clima laboral y el 23% puso al clima organizacional como segundo puesto en las prioridades para quedarse en su centro de labores dentro de los temas más importantes, en donde una de las prioridades para continuar en su centro de labores es crear una línea de carrera con un 19% y el 9% tener horarios que sean flexibles; igualmente, el 81% de empleados que se pudo encuestar considera que el tener un buen clima es vital para que el desempeño laboral sea el adecuado y el 19% señaló que el clima organizacional no afecta en sus labores. En relación a ambientes laborales, el 70% señaló que sus ideas, opiniones, soluciones y sugerencias son tomadas en consideración y el 30% lo contrario. "Es necesario comprender que sus trabajadores son de distintas generaciones y, por ende, valoran diferentes cosas, de acuerdo a su rango de edad" Aptitus (2018); y a su vez se señala que los millennials priman el equilibrio entre su vida privada y sus labores dentro de una empresa, los horarios flexibles, el crecer profesionalmente, feedback inmediato, sentirse elementos importantes en la empresa, las capacitaciones, entre otros.

Los empleados no se encuentran conformes con el clima organizacional en desarrollo, por lo que su desempeño se ve muy afectado y la empresa debe tomar medidas lo antes posible. Si los empleados están comprometidos y responsables con sus actividades laborales es porque la cultura lo permite, por lo que el clima organizacional es favorable. La

empresa debe observar para producir cambios positivos en el clima organizacional y los empleados consideran varios factores que son importantes, entre ellos podemos enumerar: recursos para el desarrollo de las tareas, comunicación con los compañeros, gestión del jefe, identificación con la filosofía de la empresa, sentirse orgulloso de su trabajo, conformidad con el salario recibido, estabilidad laboral, etc. (Copelo, R. & Espinoza, O. K., 2017).

De acuerdo con Great Place to Work Institute Perú (2017), uno de los factores que conlleva al mal clima organizacional es la sobrecarga de trabajo la cual se produce muchas veces porque no se calculan bien el tiempo que lleva hacer cada tarea y se tiende a sobrevalorar la propia capacidad para realizar el trabajo, hacer una buena gestión conlleva un análisis objetivo de las tareas de las que se es capaz y saber delegar las que no se pueden asumir, lo que da como resultado si no se responde de forma eficaz el empeoramiento del clima dentro de la empresa.

Para López, J. (2018) uno de los problemas que se llega a observar en la industria papelera, en especial en la papelera Reyes S.A.C., es que no se les brinda a los empleados los espacios, recursos, insumos ni las herramientas que necesitan para que puedan cumplir con sus tareas cotidianas; así mismo se observa el hecho de que no existe la comunicación adecuada con los empleados generando incertidumbre, no solo se trata de una comunicación, sino también de comunicar cuales son los objetivos, procesos y funciones. De igual manera está el hecho de que no promueven que los empleados se identifiquen con la empresa, y que no les den las oportunidades de que sus empleados crezcan ni personal ni profesionalmente.

De igual forma dentro de la papelera Reyes S.A.C. se llegó a observar que los operarios no reciben la oportunidad de formación, tanto personal como profesional, dado que no se crean programas de capacitación ni formación continua, dejando de lado la oportunidad para ampliar los conocimientos de los operarios que integran una organización, ni generan programas de liderazgo para los jefes directos dado que son los que tienen a su cargo a los operarios y son los primeros responsables de generar un clima positivo en el trabajo. Así mismo no se fomenta una comunicación cordial entre los operarios, tomando en cuenta que la comunicación es un elemento importante para fortalecer las relaciones laborales, esto lleva a que no se tenga un clima de armonía, solidaridad y de apoyo mutuo entre operarios, donde los operarios no ayudan a que exista un ambiente de armonía, tampoco se observa que exista espacios físicos que sean agradables para desarrollar las tareas cotidianas, se

tiene espacios sin buena iluminación, con poca ventilación y temperaturas desagradables para los operarios. Además cabe señalar que esta investigación es un importante aporte a la literatura del Perú, dado que son pocas las investigaciones que estudien las variables “clima organizacional” y “desempeño laboral” en el sector manufacturero, y es por este motivo que se decidió realizar esta investigación en el sector ya mencionado, así como de las variables en estudio.

1.1.2. Formulación del problema.

1.1.2.1. Problema general.

¿Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C.2020?

1.1.2.2. Problemas específicos.

¿Existe relación entre la realización personal y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C.2020?

¿Existe relación entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C.2020?

¿Existe relación entre la supervisión y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C.2020?

¿Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C.2020?

¿Existe relación entre las condiciones laborales y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C.2020?

1.1.3. Justificación de la investigación.

En la presente investigación se tuvo como principal objetivo la determinación de la relación y grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C., igualmente el determinar la relación e intensidad entre las dimensiones del clima organizacional (autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, y condiciones laborales) con el desempeño laboral de los mismos operarios. Dado que se busca producir un conocimiento

acerca de las variables, así como identificar cuáles son las relaciones entre las variables en estudio como se mencionan líneas arriba. El estudiar la información reunida es importante dado que da la oportunidad de determinar los pasos a seguir para que la misma empresa pueda corregir, efectuar los ajustes y mejoras que sean necesarios en relación al clima organizacional que existe dentro de la empresa, con la intención de que el desempeño laboral de sus operarios mejore.

Al concluir con esta investigación, se llegó a recolectar datos importantes para la empresa papelera Reyes S.A.C., y que también podrán ser utilizadas de forma referencial por las demás empresas que se dediquen al mismo rubro en el territorio nacional. Es un elemento importante que la empresa papelera Reyes S.A.C. conozca como es que el tener un buen clima organizacional le puede llegar a dar grandes beneficios, con la intención de que el desempeño laboral de sus operarios mejore, y por tal motivo la empresa se vea beneficiada.

De acuerdo con las relaciones encontradas entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios, se podrá estar en la posición de elaborar nuevas estrategias para que así la empresa papelera Reyes S.A.C. obtenga muchos beneficios, con tal de que las personas encargadas en la empresa puedan tomar las medidas oportunas para mejorar el clima organizacional.

Uno de los beneficiados con el desarrollo de esta investigación es la empresa papelera Reyes S.A.C., puesto que el personal encargado o los gerentes en base a los resultados que se obtengan pueden tomar conocimiento de cuáles son los puntos claves del clima organizacional que tienen que mejorar para que así el desempeño de sus operarios no se vea afectado. Igualmente, los mismos operarios son otro de los beneficiados, puesto que el personal encargado o los gerentes aplicarán mejoras dentro de la empresa en relación al clima para que se puedan sentir bien para desempeñar sus labores diarias.

Los gerentes, así como las personas encargadas en la empresa papelera Reyes S.A.C. tienen la posibilidad de diseñar nuevas estrategias basándose en los resultados obtenidos en la presente investigación, en cómo deben beneficiarse teniendo un buen clima organizacional para que los operarios de su empresa tengan un desempeño acorde con lo que la empresa requiera. Igualmente se espera que la presente investigación sea de utilidad para el desarrollo de futuras investigaciones que relacionen al clima organizacional y al

desempeño laboral. Así como el cubrir la brecha académica que existe en el Perú acerca de las variables en estudio.

1.2. Marco referencial

1.2.1. Antecedentes.

Antecedentes internacionales

En el artículo científico de Kubendran, V., Nagi, M. & Muthukumar, S. (2013) titulada "Organisational Climate's Impact on Employee's Performance." El objetivo es informar al lado humano de los empleados para conocer el nivel de clima que prevalece en la organización. Intenta evaluar su percepción individual y su influencia en su desempeño. Este estudio incluye a todos los trabajadores de la organización: Sakthi Auto Component Pallagoundampalyam, distrito de Erode en Tamil Nadu, India. El método descriptivo se utiliza para estudiar el clima organizacional predominante. Es una investigación de investigación con una interpretación adecuada. Se ha centrado en aspectos o dimensiones particulares del problema estudiado. Está investigación está diseñada para recopilar información descriptiva, con la intención de formular estudios más sofisticados. Se utiliza el método de muestreo censal. La población de estudio consta de 158 encuestados, clasificados como trabajadores de la organización. La percepción cambia de persona a persona. La percepción del empleado hacia la organización son los principales factores que debe identificar la organización. La gerencia puede cambiar los procedimientos o enfoques para mejorar la posición del empleado y el clima organizacional a través de la participación de los trabajadores. La relación de los empleados con la gerencia puede mejorarse al reducir la percepción negativa entre los empleados. Esta mejora puede atribuirse a la prosperidad de la empresa a través de las ganancias y la de los empleados a través de una mejor calidad de vida laboral. Un clima laboral adecuado reúne la sinceridad de los trabajadores. La percepción positiva de este empleado hacia el clima organizacional es necesaria independientemente de las organizaciones. El clima organizacional debe ser propicio tanto para el empleador como para los empleados.

Lasluisa, L. E. (2016) en su investigación "Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Capolivery. Cia. Ltda." Tuvo el objetivo de determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de 20 empleados de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua,

determinando así cuales son los factores influyentes en el deterioro de las variables en estudio, la investigación fue desarrollada bajo un enfoque cuali – cuantitativo que permitió determinar las características determinantes de dicho problema y del mismo modo brindar valor numérico a la información obtenida mediante la aplicación de encuestas, permitiendo aplicar la t de student que permitiera comprobar que el clima organizacional si incide en el desempeño laboral de los trabajadores. Sobresale la modalidad bibliográfica, de campo y los niveles de investigación exploratorio, descriptivo y correlacional, permitiendo concluir que factores como comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, participación, inexistencia de una evaluación de desempeño, entre otros influyen directamente en la creación de clima organizacional en una institución, y que su mal manejo puede conllevar a su deterioro afectando directamente el desempeño de sus colaboradores, pues afectara el compromiso, satisfacción e identidad del colaborador pues no se cumple con las expectativas de los mismos hacia la institución

La investigación de Palomino, M. J., y Peña, R. G. (2016) denominada “El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda.” Tuvo como objetivo analizar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa Distribuidora y Papelería Venoplast Ltda. Con una metodología descriptiva-correlacional y una muestra conformada por 97 empleados. Son diversas las formas que existen para llevar a cabo la medición del estado del clima organizacional en una empresa. Para el presente estudio se hará uso del denominado modelo IMCOC, con el que se obtendrá información por medio de encuestas; tiene la ventaja de haber sido diseñado exclusivamente para la Medición del clima organizacional en Colombia, además, es útil para detectar los aspectos fuertes y débiles del clima organizacional y con ello poder, proponer los ajustes necesarios en programa de acción que puedan ser ejecutados por las directivas de una empresa, en tanto que para la variable desempeño laboral se hizo uso de la técnica 360°, la cual consiste en la aplicación de una serie de encuestas, en las que se toma en cuenta la opinión de múltiples individuos relacionados directamente con el empleado que se evalúa. Ésta tiene la ventaja de brindar una retroalimentación sobre el desempeño a partir del todo el círculo de contacto cotidiano que un empleado tiene. Y se concluyó que los empleados catalogaron el clima organizacional como bueno, en especial en términos de la motivación que reciben y el control que tienen a la hora de desempeñar sus funciones. También se determinó que los puntos más débiles se hallaron en relación con la capacidad para la toma de decisiones, y las relaciones con los demás miembros del equipo de trabajo. Otra de las conclusiones

fue que el desempeño laboral se pudo clasificar como bueno. En este caso los aspectos o dimensiones con más fortaleza dentro de la empresa correspondieron a las aptitudes y las habilidades, conjuntamente con la motivación que reciben para llevar a cabo sus tareas.

El artículo científico de Li, Y. P., & Mahadevan, A. (2017) titulado “A Study On The Impact Of Organisational Climate On Employee Performance In A Malaysian Consultancy.” tuvo como objetivo analizar el impacto del clima organizacional en el desempeño de los empleados en una empresa de consultoría de Malasia. Se desarrolló un cuestionario basado en literatura previa y se realizó un análisis para determinar la normalidad, confiabilidad y validez de la escala. Las variables independientes en el clima organizacional en esta investigación incluyen claridad de roles, comunicación, carrera y desarrollo, sistema de recompensa, relación, trabajo en equipo y apoyo y dirección, mientras que el factor dependiente es el desempeño del empleado. El diseño de investigación adoptado en este estudio fue una combinación de explicativo y descriptivo con el método de encuesta transversal mediante la distribución de cuestionarios de encuesta, que consta de 48 preguntas con escala Likert (Totalmente de acuerdo -1 y 7 para Strongly Disagree). El tamaño de la muestra del estudio fue de 45, que se obtuvieron mediante el método de muestreo de probabilidad aleatoria. SPSS 2.0 se utilizó para analizar los datos recopilados mediante el uso de medios descriptivos y regresión. Este estudio encontró que todas las dimensiones de clima organizacional seleccionadas en esta investigación tienen un impacto positivo y significativo en el desempeño de los empleados de la prueba de regresión en SPSS 2.0. Los coeficientes beta para todas las dimensiones del clima organizacional en este estudio son positivos y altos, lo que indica el fuerte impacto en el desempeño de los empleados.

Kristianto, P., Rivai, A., & SE, S. (2018) en su artículo científico “The Influence of Leadership Style and Organizational Climate on Employee Performance through Organizational Commitment on Perum Pegadaian Branch East Bekasi.” analizan la influencia del estilo de liderazgo y el clima organizacional en el desempeño de los empleados, analizar la influencia del estilo de liderazgo y el clima organizacional en el compromiso organizacional, analizar la influencia del compromiso organizacional en el desempeño de los empleados, analizar la influencia del estilo de liderazgo indirecto a través del compromiso organizacional al desempeño de los empleados y analizar el clima organizacional directo a través del compromiso organizacional con el desempeño de los empleados. La investigación se realizó en la sucursal de Perum Pegadaian East Bekasi de

Indonesia con 40 empleados y se utilizó el método de muestreo probabilístico y el muestreo aleatorio simple. Análisis de datos mediante análisis de ruta. Según el análisis de datos, se sabe que existe una influencia directa del estilo de liderazgo en el desempeño de los empleados y la influencia directa del clima organizacional en el desempeño de los empleados en Perum Pegadaian Branch East Bekasi. El resultado del análisis de la variable de compromiso organizacional como una variable interviniente puede probarse perfectamente que la variable de compromiso organizacional da influencia indirecta en la variable de estilo de liderazgo para el desempeño de los empleados y la variable de clima organizacional para el desempeño de los empleados. Esta declaración puede evidenciarse por la gran influencia indirecta del estilo de liderazgo en el desempeño de los empleados y el clima organizacional en el desempeño de los empleados a través del compromiso organizacional identificado como una variable interviniente.

En el artículo científico de Lafta, A. (2018) titulado "Relationship between organizational climate and job performance of agricultural extension workers in Iraq." se explora la relación dinámica entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los extensionistas agrícolas en Irak con el objetivo de proporcionar una comprensión situada de cómo las dimensiones del clima organizacional influyen en los determinantes del desempeño laboral. Para las dimensiones del clima organizacional, la medición de dimensiones se utilizó el concepto de la teoría de Campbell et al. (1970), mientras que la medición de los determinantes del desempeño laboral se utilizó la teoría de Porter et al. (1968). El clima organizacional se midió utilizando un instrumento validado que incluía 76 preguntas. En contraste, el desempeño laboral se midió con 20 preguntas. Los encuestados fueron seleccionados mediante el método de muestreo aleatorio para recopilar los datos. El cuestionario se administró a 180 trabajadores de extensión agrícola en Irak, en donde el 53.76% son de la sede general, el 22.57% son de centros de capacitación y el 23.67% son de la granja de extensión típica. Los datos cuantitativos se analizaron a través de SPSS. Los resultados muestran que la percepción de la mayoría de los encuestados es de nivel medio para las dimensiones del clima organizacional, los determinantes del desempeño laboral y la satisfacción laboral. La relación lineal entre el clima organizacional y el desempeño laboral está en un nivel de significancia del 1%. El valor del coeficiente de 0.426 medias se calculó en base a la regla general de Guilford: la fuerza de la relación lineal es moderada en una dirección positiva. Como conclusión, el papel de los extensionistas agrícolas en el desarrollo y el cambio es sustancial y, ciertamente, su actitud hacia el clima organizacional y las motivaciones hacia el trabajo se correlacionarán con la calidad y el

calibre de su desempeño laboral con respecto a sus tareas. La literatura en el campo ha establecido que el desempeño laboral puede estar correlacionado por el clima organizacional, entre otros factores. Por lo tanto, se recomienda que se destaque la importancia de un buen clima en la organización de extensión agrícola debido a su impacto en el desempeño laboral de los trabajadores de extensión donde este estudio mostró que no es significativo en esta dimensión.

Según Raja, S., Madhavi, C. & Sankar, S. (2019) en su artículo científico "Influence of Organizational Climate on Employee Performance in Manufacturing Industry." Realizada en la India, se examina la influencia del clima organizacional general de la organización en el desempeño de los empleados. Es un estudio detallado sobre la preparación del clima organizacional para competir y alcanzar su meta futura en la estabilidad del entorno empresarial. El clima organizacional se refiere a las percepciones de los empleados sobre su entorno empresarial o el entorno laboral interno de su organización. Un buen clima es un requisito previo para el éxito de cada organización. Es importante garantizar un buen clima organizacional para el desempeño laboral de los empleados. La clave es mejorar el desempeño de los empleados dentro de la organización, ya que sabemos que el empleado es el capital más crucial que puede apoyar la sostenibilidad de una organización. El estudio tiene como objetivo descubrir la influencia del clima organizacional en el desempeño de los empleados en la industria manufacturera. Analizamos la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los empleados. N = 423 fue seleccionado sobre la base del uso del método de muestreo aleatorio de múltiples etapas. El método de topografía se ha utilizado para recopilar datos. Finalmente, los resultados y sugerencias relacionados con el análisis revelaron que varios factores del clima organizacional influyen en el desempeño de los empleados y también los motivan.

La investigación de Santamaría, J. G. (2020) titulada "Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro SA." reflejó el resultado de un diagnóstico sobre dos variables, clima organizacional y desempeño laboral en la empresa Datapro S.A. El objetivo principal de este trabajo fue de determinar si la variable clima organizacional en las dimensiones seleccionadas, incidió o no en la variable desempeño laboral de la empresa Datapro S.A.. Este estudio catalogado como mixto cuantitativo-cualitativo, por sus objetivos, tuvo un diseño no experimental, transeccional y correlacional. Por su alcance o tipo, descriptivo, explicativo y correlacional. Para obtener la información se diseñó y aplicó un cuestionario sometido a pruebas de validez y

confiabilidad, formado por 32 preguntas con 4 alternativas de respuesta en escala Likert a todo el universo de la empresa. Los resultados estadísticos descriptivos e inferenciales, describieron y explicaron como el clima organizacional y sus dimensiones si incidió en el desempeño laboral de la empresa Datapro S.A.

Antecedentes nacionales

Después de una exhaustiva búsqueda cabe mencionar que en la actualidad en el Perú existen pocas investigaciones que tomen en cuenta al clima organizacional y al desempeño laboral en el sector manufacturero, es por este motivo que se muestran investigaciones que toman en cuenta a las dos variables, pero en un sector diferente al estudiado, o bien son estudiados en el sector, pero solo toman en cuenta a una de las variables en estudio.

La investigación de Espinoza, B., Delia, T., & Carreño, M. E. (2013) titulada “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa azucarera Andahuasi-2013.” tuvo como objetivo principal el determinar el efecto del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa azucarera Andahuasi. Y se tuvo como metodología el tipo correlacional, no experimental con corte transversal, con una muestra de 135 empleados. Para obtener la información necesaria se utilizó dos cuestionarios: uno para clima organizacional y otro para el desempeño laboral, que se tabularon por medio del programa Excel. En donde se llegó a obtener como resultado el mal clima organizacional que perciben los empleados de la empresa llegando a afectar su desempeño laboral por sentirse desmotivados por parte de la empresa, ya que sienten que el esfuerzo que realizan no lo valoran, y no son capacitados de manera adecuada.

La investigación de Domínguez, L. & Ramírez, O. (2016) titulada “Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa comercial Car SRL Chimbote 2015.” Tuvo como principal objetivo la determinación de la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los empleados de la empresa comercial Car, usando una metodología de tipo descriptiva, no experimental con corte transversal, teniendo como población a 15 empleados de la empresa. Obteniendo como resultado que el 53% de los empleados reciben ayuda para realizar sus tareas cotidianas dentro de la empresa y se sienten motivados, y que el 67% afirma que el clima organizacional es idóneo para desenvolver sus labores. Llegando a la conclusión de que el clima organizacional y el desempeño laboral si se relacionan.

La investigación de Jiménez, J. (2016) denominada “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Kaparoma EIRL–Lima, 2016.” Tuvo como principal objetivo establecer la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los empleados en la empresa Kaparoma. Teniendo como muestra a 30 empleados, utilizando cuestionarios como instrumento para recolectar los datos necesarios. Llegando a obtener por medio del Alfa de Cronbach un 0.880 en el clima organizacional y 0.915 en el desempeño laboral, llegando a la conclusión de que existe una evidente relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

De acuerdo con la investigación de Copelo, R. & Espinoza, O. K. (2017) denominada “Relación del clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de Comercial Pacheco EIRL–Huancayo, 2014.” se estudió la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Actualmente, la importancia que viene teniendo el clima organizacional es un tema de los más valorados, puesto que se debe de conocer cuál es la situación dentro de la empresa para que las personas encargadas puedan tomar las mejores decisiones, diseñar nuevas estrategias, resolver problemas. Inclusive es de gran utilidad para hallar una relación con el desempeño laboral de los empleados y poder mejorarla. La muestra estuvo conformada por 11 empleados de la empresa Comercial Pacheco, utilizando como instrumentos un cuestionario para el clima organizacional y un cuestionario para el desempeño laboral. Esta investigación fue científica con un método descriptivo-inductivo. Llegando a la conclusión de que el clima organizacional y el desempeño laboral se relacionan de manera directa.

Para el investigador Príncipe, F. (2018) en su trabajo titulado “Relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la industria metal mecánica en Lima Norte 2016.” se analizó la relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la industria metal mecánica. El buen desempeño en los trabajadores es una característica que toda empresa busca, puesto que esto permitirá que se cumplan los objetivos y metas, pero no todas las empresas ejecutan gestiones para que sus empleados se doten de esta característica; parte de esto nace de tener un defectuoso clima organizacional. Esta investigación tuvo como tipo de investigación el descriptivo con enfoque cuantitativo no experimental, con diseño correlacional, teniendo como muestra a 139 empleados. Llegando a la conclusión de que el clima organizacional y el desempeño laboral de manera positiva.

Después de una exhaustiva búsqueda se llegó a observar que en el artículo científico de Kubendran, V., Nagi, M. y Muthukumar, S. (2013) la percepción positiva del empleado hacia el clima organizacional es necesaria independientemente de las organizaciones. El clima organizacional debe ser propicio tanto para el empleador como para los empleados. Espinoza, B., Delia, T., y Carreño, M. E. (2013) llegaron a obtener como resultado el mal clima organizacional que perciben los empleados de la empresa llegando a afectar su desempeño laboral por sentirse desmotivados por parte de la empresa, ya que sienten que el esfuerzo que realizan no lo valoran, y no son capacitados de manera adecuada. Li, Y. P., y Mahadevan, A. (2017) encontraron que todas las dimensiones de clima organizacional seleccionadas en este artículo científico tienen un impacto positivo y significativo en el desempeño de los empleados de la prueba de regresión en SPSS 2.0. Los coeficientes beta para todas las dimensiones del clima organizacional en este estudio son positivos y altos, lo que indica el fuerte impacto en el desempeño de los empleados. En tanto que para Raja, S., Madhavi, C. y Sankar, S. (2019) es importante garantizar un buen clima organizacional para el desempeño laboral de los empleados. La clave es mejorar el desempeño de los empleados dentro de la organización, ya que sabemos que el empleado es el capital más crucial que puede apoyar la sostenibilidad de una organización.

1.2.2. Marco teórico.

En el marco teórico se explican las variables que se toman en cuenta para el desarrollo de la presente investigación, empezando con la primera variable, clima organizacional, sus definiciones, características, teorías y dimensiones, tomando en cuenta a investigadores como, Awortwi-Tandoh, E. (2013), Raja, S. (2018), Berberoglu, A. (2018); seguido de la segunda variable, desempeño laboral, sus definiciones, determinantes y dimensiones, llegando a considerar a investigadores como, Massudi, B. (2013), Poor, F. (2014), Abu, A. (2016).

1.2.2.1. Clima organizacional.

1.2.2.1.1. Definición.

De acuerdo a Palma, S. (2004) citada por Chuquihuaccha, L. A., & Nieves, B. A. A. (2018) el clima organizacional es la apreciación de los trabajadores del lugar donde trabajan en relación a los aspectos que se vinculan con el ambiente en el trabajo, tales como el trato de

los jefes con los empleados, las políticas administrativas de la misma empresa y las relaciones interpersonales.

Awortwi-Tandoh, E. (2013) describe el clima organizacional como la percepción de las personas de su entorno de trabajo con respecto al ambiente de trabajo, a las relaciones interpersonales y al ambiente físico.

De acuerdo con Palomino, M. J., & Peña, R. G. (2016) el clima organizacional es un concepto que refleja el contenido y fuerza de los valores, normas, actitudes, conductas y sentimientos predominantes de los miembros de un sistema social que pueden ser operativizados a través de sus percepciones y observaciones y otros medios objetivos.

Segun Madhukar, V., & Sharma, S. (2017) clima organizacional se puede definir como una impresión integral de la organización y la influencia individual en el entorno laboral, que a su vez impacta en el comportamiento y las actitudes relacionadas con el trabajo del individuo

Para el investigador Raja, S. (2018) el clima organizacional es el conjunto de percepciones que reflejan cómo los entornos de trabajo, incluidos los atributos organizacionales, son evaluados cognitivamente y representados en términos de su significado y significado para los individuos.

Berberoglu, A. (2018) definió el clima organizacional como la forma en que los empleados perciben su organización y sus propósitos personales.

Santamaría, J. G. (2020) define el clima organizacional es un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida en la organización. Se origina y desarrolla en las interacciones entre los individuos y el entorno de la organización.

1.2.2.1.2. Características.

De acuerdo con Awortwi-Tandoh, E. (2013) las características del clima organizacional son las siguientes:

- Encarna las percepciones colectivas de los miembros sobre su organización.
- Es producido por la interacción de los miembros.
- Sirve de base para interpretar la situación.
- Refleja las normas, valores y actitudes predominantes de la cultura de la organización y
- Actúa como fuente de influencia para dar forma al comportamiento.

1.2.2.1.3. Teoría de clima organizacional.

Teoría del ajuste persona-ambiente de Argyris, C. (1964), citado por Ehrhart, M. G., Schneider, B., & Macey, W. H. (2013)

Argyris, C. (1964) argumentó que la estructura organizacional prohíbe la posibilidad de que el individuo se involucre en el trabajo. Según la teoría de Argyris, C., la especialización laboral no ofrecía oportunidades reales para identificarse con un trabajo como un aspecto central de la vida. Deben satisfacerse las necesidades de cumplimiento, pero este era un objetivo difícil debido a los atolladeros burocráticos que eran una parte inherente del clima organizacional, lo que generaba conflictos (Argyris, C., 1973). Para lidiar con el conflicto, el individuo manejaría esto de varias maneras:

- Apatía.
- Absentismo, resignación o aislamiento.
- Sindicalizarse.
- Alternativa de búsqueda de empleo.
- Discurso negativo sobre la organización.

Lo contrario de incongruencia o discordia es conformidad o "ajuste". Stern, G. G. (1970) fue uno de los primeros en examinar cómo se podía medir la congruencia (ajuste) entre un individuo y su entorno. Un ajuste debe ser evidente entre la organización y el trabajador. Varios investigadores han descubierto que, cuando existía un ajuste entre la organización y el trabajador, se producía productividad, moral y satisfacción. Cohen, A. & Brawer, F. (1996), y Blau, G. (1987) coincidieron con la teoría de Argyris, C. al afirmar cuándo la organización y el individuo se dan cuenta de lo común, la camaradería y la cohesión, una gestión eficaz y un mayor éxito. La teoría de Argyris, C. todavía no se comprende completamente debido al amplio espectro a partir del cual se pueden estudiar tantos aspectos de congruencia o ajuste; en consecuencia, la amplitud de los posibles atributos con respecto a este modelo ha hecho que sea bastante difícil no solo comprender, sino también examinar cuantitativamente.

Teoría de Rensis Likert

La teoría de Likert (1968), acerca del clima organizacional, establece que el comportamiento asumido por los empleados depende del comportamiento administrativo y de las condiciones organizacionales que estos reciben. Por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Así mismo existen factores que logran influir en la percepción del clima organizacional como: parámetros ligados al contexto, a la

tecnología y a la estructura del sistema organizacional, la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la empresa y el salario que gana, la personalidad, actitudes, nivel de satisfacción y la percepción que tienen los subordinados y superiores del clima organizacional.

Aportes propios

Para que las organizaciones funcionen eficientemente es de suma importancia que prevalezca un clima organizacional con armonía, por lo que se deben considerar los aspectos psicológicos que afectan el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. en su conducta o comportamiento y está relacionado de manera directa con las percepciones que el operario percibe en su centro en trabajo, e implica también la relación con su entorno laboral. Tener un buen clima organizacional no sólo depende de una persona y además no es fácil de conseguir. Por ello, incluso teniendo el mejor sueldo, un clima negativo e insoportable hará que los operarios abandonen dicho trabajo e incluso afectará la producción de la empresa. Por estas razones es fundamental crear un clima organizacional agradable. Un buen clima laboral no sólo beneficia al operario, sino a toda la empresa, ya que si se procura una buena relación entre empresa y capital humano, los operarios se sienten más comprometidos con los objetivos organizacionales, generando mayor productividad, basados en buen desempeño.

1.2.2.1.4. Dimensiones.

Tabla 1:
Dimensiones de clima organizacional

Autores	Dimensiones
Putter, L.	Innovación, Responsabilidad, Normas, Recompensas, y Claridad.
Palma, S.	Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación, y Condiciones laborales.

Fuente: Putter, L. (2010) "The relation between organizational climate and performance and an investigation of the antecedents of organizational climate"; Palma, S. (2004) "Escala Clima Laboral CL - SPC. (1ª ed.). Perú".

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020)

Para la presente investigación se usa la definición de las dimensiones del clima organizacional de la investigadora Palma, S. (2004), las cuales también fueron citadas en los artículos científicos de Fructoso, J. A. y Díaz, L. A. (2015) y Vargas, C. S., y Barrientos, A. S. (2017), puesto que es quien explica mejor dichas dimensiones, como se muestra a continuación:

Autorrealización: es la percepción del empleado en relación a las oportunidades que tiene en el lugar de trabajo les sean de beneficio para desarrollarse personal y profesionalmente.

Involucramiento laboral: es la identificación de los empleados concerniente a los valores de la empresa y su responsabilidad con el desarrollo y cumplir con la empresa.

Supervisión: es el aprecio que tienen los empleados por sus jefes y sus ocupaciones, en relación a como apoyan y supervisan las tareas.

Comunicación: es la percepción del grado de fluidez, celeridad, pertinencia, claridad y coherencia de cómo es que funciona internamente la empresa, y el interés por los clientes.

Condiciones laborales: es el suministro de los materiales que otorga la empresa que son necesarios para que se puedan cumplir las tareas encomendadas.

Para la presente investigación se usa la definición de la investigadora Palma, S. (2004) para la variable clima organizacional, la cual es la apreciación de los trabajadores del lugar donde trabajan en relación a los aspectos que se vinculan con el ambiente en el trabajo, tales como el trato de los jefes con los empleados, las políticas administrativas de la misma empresa y las relaciones interpersonales.

1.2.2.2. Desempeño laboral.

1.2.2.2.1. Definición.

Según Massudi, B. (2013) el desempeño laboral se puede definir en términos de si los comportamientos de los empleados contribuyen a los objetivos de la organización.

De acuerdo con Poor, F. (2014) el desempeño laboral se puede definir como todos los comportamientos en los que los empleados participan mientras trabajan.

Para el investigador Jalagat, R. (2016) el desempeño laboral se define como el valor total esperado para la organización de los episodios de comportamiento discretos que un individuo lleva a cabo durante un período de tiempo estándar.

Para Abu Aleinein, A. (2016) el desempeño laboral se define como el producto de la calidad, así como la cantidad de trabajo realizado, o más comúnmente sobre qué tan bien un individuo puede realizar tareas en su trabajo.

El desempeño laboral se puede definir según Lasluisa Lara, L. E. (2016) como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

Para Gonzales, S. (2017) el desempeño laboral se define como la ejecución de manera voluntaria de los comportamientos esenciales para conseguir los objetivos trazados por la empresa.

Según Pastor, A. P. (2018) el desempeño laboral es el comportamiento de los trabajadores para lograr las metas establecidas, esto es parte de una estrategia personal para lograr las metas. Por ello, se determina que el desempeño laboral es una serie de acciones de productividad por parte de los empleados que están comprometidos con el logro de las metas y estrategias propuestas.

1.2.2.2.2. Determinantes del desempeño laboral.

El desempeño laboral es un antecedente crítico de la gestión del desempeño. Un trabajo consiste en una serie de tareas, deberes y responsabilidades interrelacionadas que el titular del trabajo debe llevar a cabo, mientras que el desempeño es un comportamiento o acción que es relevante para los objetivos de la organización y que se puede medir en términos del nivel de competencia o contribución a los objetivos que está representada por un determinado o conjunto de acciones. Esto implica que el desempeño laboral involucra ciertas competencias funcionales y de comportamiento. De acuerdo con Birhame, G. (2016) los factores que tienden a afectar el desempeño laboral son los siguientes:

Conocimiento. El conocimiento es el conocimiento de hechos, verdades o principios, a partir del estudio o la investigación. El conocimiento proporciona una herramienta a un empleado para llevar a cabo tareas y actividades en el contexto organizacional. Sin embargo, el conocimiento puede clasificarse como conocimiento declarativo que se refiere

a lo que sabe un empleado o conocimiento de procedimiento que se refiere a lo que puede hacer un empleado (Birhame, G., 2016).

Motivación de los empleados. Una mera posesión de conocimiento o la capacidad de realizar un trabajo determinado no puede garantizar el desempeño laboral, si el empleado carece de la motivación para realizarlo. Solo los empleados motivados harán un esfuerzo concertado para actuar. Los empleados individuales pueden estar motivados ya sea en función de factores individuales como el reconocimiento y las necesidades de conducción, o factores organizacionales, por ejemplo, cultura propicia, ambiente de retroalimentación, existencia de apoyo y estímulo del liderazgo de gestión del desempeño efectivo (Birhame, G., 2016).

Realimentación. Los empleados tienden a desempeñarse bien en sus trabajos si reciben retroalimentación significativa y constructiva. Dicha retroalimentación ayuda a los empleados a identificar áreas de mejora y tienden a trabajar más para superar las brechas de desempeño. La existencia de un entorno laboral orientado a la retroalimentación es crucial para mejorar el desempeño de los empleados de manera continua (Birhame, G., 2016).

Liderazgo. El liderazgo tiene una profunda influencia en la moral, la motivación y la cultura organizacional de los empleados. Muchas veces, los principales líderes tuvieron que abandonar sus organizaciones, no porque no tenían el conocimiento o las habilidades laborales, sino porque no lograron corregir la cultura organizacional. Los líderes efectivos tienden a solicitar la participación de los empleados en el avance de su organización. Fomentan sugerencias, confían en ellos, fomentan el riesgo y provocan la plena participación mental de sus empleados para mejorar el rendimiento de la organización (Birhame, G., 2016).

Personalidad. La personalidad es la dimensión clave del comportamiento, y el comportamiento es un desempeño fundamental de los empleados. Sin embargo, la personalidad está formada por varios factores endógenos y exógenos. De hecho, la personalidad influye en el comportamiento e impacta el desempeño laboral de los empleados (Birhame, G., 2016).

1.2.2.2.3. Teoría de desempeño laboral.

Teoría del capital humano de Schultz, T. W. (1961) y Schultz, T. W. (1961)

La teoría del capital humano se originó a mediados del siglo XX en el trabajo de Mincer, J. (1958), Schultz, T. W. (1961) y Becker, G. S. (1962). De acuerdo a la teoría el capital humano es un activo intangible o una calidad que no figura en el balance de una empresa. Puede clasificarse como el valor económico de la experiencia y las habilidades de un trabajador. Esto incluye activos como educación, capacitación, inteligencia, habilidades, salud y otras cosas que los empleadores valoran, como la lealtad y la puntualidad. El concepto de capital humano reconoce que no todo el trabajo es igual. Pero los empleadores pueden mejorar la calidad de ese capital invirtiendo en los empleados; la educación, la experiencia y las habilidades de los empleados tienen valor económico para los empleadores y para la economía en su conjunto. El capital humano es importante porque se percibe que aumenta la productividad. Por tanto, cuanto más invierte una empresa en sus empleados (es decir, en su educación y formación), más productiva y rentable podría ser (Sari, P. A., 2015).

A menudo se dice que una organización es tan buena como su gente. Los directores, empleados y líderes que conforman el capital humano de una organización son fundamentales para su éxito. El capital humano normalmente lo gestiona el departamento de recursos humanos (RR.HH.) de una organización. Este departamento supervisa la adquisición, gestión y optimización de la fuerza laboral. Sus otras directivas incluyen la planificación y la estrategia de la fuerza laboral, la contratación, la formación y el desarrollo de los empleados, y la elaboración de informes y análisis. El capital humano tiende a migrar, especialmente en las economías globales. Es por eso que a menudo hay un cambio de lugares en desarrollo o áreas rurales a áreas más desarrolladas y urbanas. Algunos economistas han calificado a esto como una fuga de cerebros, que hace que los lugares más pobres sean más pobres y los lugares más ricos más ricos (Sari, P. A., 2015).

Teoría del desempeño adaptativo de Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., y Plamondon, K. E. (2000)

El concepto de desempeño adaptativo se define en términos generales como la capacidad de un individuo para adaptarse a situaciones de trabajo dinámicas. Los empleados demuestran un desempeño adaptativo al ajustar sus comportamientos a los requisitos de situaciones laborales y nuevos eventos (Charbonnier-Voirin, A. & Roussel, P., 2012). Aunque otros han destacado la importancia de una variedad de comportamientos adaptativos, Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., y Plamondon, K. E. (2000) fueron los primeros en proponer un modelo global de desempeño adaptativo. En un primer paso,

revisaron la investigación sobre el desempeño individual y la adaptabilidad a los cambios. A continuación, analizaron 1.000 incidentes críticos (reflejo de nuevas situaciones laborales que requerían un ajuste de comportamiento por parte de los participantes) que implicaban 24 puestos de trabajo en el ejército. Al final, propusieron ocho dimensiones del desempeño adaptativo, que incluyen: lidiar con situaciones laborales inciertas o impredecibles; manejo de emergencias o situaciones de crisis; resolver problemas de forma creativa; manejar el estrés laboral, aprender nuevas tareas, tecnologías y procedimientos; demostrar adaptabilidad interpersonal; demostrar capacidad de adaptación cultural; y demostrar adaptabilidad orientada físicamente. Se consideraron necesarias diferentes combinaciones de estos factores dependiendo de las circunstancias organizacionales y ocupacionales específicas asociadas con un trabajo dado (Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E., 2000). Ahora consideramos cada una de estas dimensiones en detalle. El desempeño adaptativo exitoso implica que los empleados son capaces de lidiar de manera eficiente con situaciones laborales inciertas e impredecibles que pueden, por ejemplo, surgir de la reestructuración organizacional, un cambio en las prioridades o la menor disponibilidad de recursos. Requiere que los empleados se adapten rápida y fácilmente y tomen decisiones frente a la incertidumbre y ambigüedad inherentes. Para Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. (2012) el manejo de emergencias o situaciones de crisis corresponde, entre otras cosas, a la velocidad con la que un individuo es capaz de reaccionar ante un peligro, situación de crisis o emergencia o evitarlo de manera adecuada. Nótese que esta dimensión se identificó a partir de una muestra de personal militar y, como tal, se entiende más como la capacidad para lidiar con situaciones que puedan amenazar la integridad física de una persona (situaciones peligrosas o que pongan en peligro la vida) que requieran comportamientos específicos (control emocional y control instantáneo).

Teoría de las conductas cívicas organizacionales (Organ, 1988)

La disposición de los participantes a esforzarse más allá de las obligaciones formales dictadas por sus posiciones ha sido reconocida durante mucho tiempo como un componente esencial del desempeño organizacional efectivo. Por ejemplo, hace más de medio siglo, Thiruvankadam, T & Yabesh, I (2017) afirmaron que la voluntad de los individuos para contribuir con esfuerzos cooperativos a la organización era indispensable para el logro efectivo de las metas organizacionales. Barnard explicó que se deben realizar esfuerzos no solo para realizar las funciones que contribuyen a los objetivos de la organización, sino también para mantener la organización misma.

Los individuos difieren en su disposición a contribuir al “sistema cooperativo”, y estas diferencias individuales en el comportamiento no pueden explicarse por la incapacidad de las diferencias individuales. El mantenimiento de la organización podría interpretarse para elevar la organización mediante el ejercicio de la propiedad discrecional. En cuanto al sistema cooperativo, Thiruvankadam, T & Yabesh, I (2017) ampliaron este argumento aún más. En cualquier organización, afirmaron, el sistema se derrumbaría si no fuera por los “innumerables actos de cooperación” exhibidos por los empleados. Además, señalaron que los incentivos que motivan tales contribuciones espontáneas e informales son diferentes de los que motivan la competencia en la tarea.

Según Organ, D. W. (1988) en la teoría de las conductas cívicas organizacionales, el comportamiento de un individuo es discrecional. Esta conducta no es reconocida directa o explícitamente por el sistema formal de recompensas y es el conjunto que promueve el funcionamiento efectivo de la organización. Y prestó atención a la noción de los comportamientos extra funcionales de los empleados. Organ, D. W. (1988) señaló que los empleados voluntariamente contribuyen con esfuerzos adicionales para el logro de los resultados organizacionales.

Aportes propios

Concluyendo, las teorías hacen referencia a la calidad del trabajo que realiza el operario de la empresa papelera Reyes S.A.C. Aquí entran en juego desde sus competencias profesionales hasta sus habilidades interpersonales, y que incide directamente en los resultados de la empresa. De esta manera, se considera si la persona es apta o no para el puesto asignado. Al realizar una evaluación del desempeño de los operarios, no solo la empresa sale beneficiada, también los operarios, ya que pueden obtener mejores oportunidades de trabajo o un puesto acorde a su perfil. Son muchos los factores que pueden afectar el desempeño de un operario, desde la falta de capacitación por parte de la empresa, hasta la pasión con la que realiza sus labores y el compromiso, así como un mal clima dentro de la empresa.

1.2.2.2.4. Dimensiones.

Tabla 2:
Dimensiones de desempeño laboral

Autores	Dimensiones
Varela, O., y Salgado, E. (2010) y Gonzales, S. G. (2017)	Desempeño de tareas, Desempeño contextual, y Desempeño contraproduktivo.
Abu Aleinein, A. (2016)	Aspecto conductual, y Aspecto del resultado.

Fuente: Varela, O., y Salgado, E. (2010) "El desempeño de los individuos en las organizaciones"; Gonzales, S. G. (2017) "Coaching y el desempeño laboral de los colaboradores en el área administración y finanzas de la Aseguradora La Positiva Vida en el distrito de Los Olivos"; Abu Aleinein, A. (2016) "The Impact of Job involvement on Job Performance at UNRWA Gaza Field Office. The Impact of Job involvement on Job Performance at UNRWA Gaza Field Office".

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020)

Para la presente investigación se usa la definición de las dimensiones del desempeño laboral de la investigadora Gonzales, S. (2017), que cita a Varela, O., y Salgado, E. (2010), puesto que es quien explica mejor dichas dimensiones, como se muestra a continuación:

Desempeño de tareas: son los comportamientos que define un cargo, son tareas que demanda un cargo. Se centra en los comportamientos fundamentales al puesto, y que les otorga la oportunidad de distinguir los cargos. Es de suma importancia que se identifiquen las acciones esenciales que se les exige a los trabajadores.

Desempeño contextual: son los comportamientos que no están relacionados con los cargos en el trabajo, los cuales sirven de ayuda para conseguir objetivos que son trazados por la empresa mediante el sostenimiento de un buen clima psicológico y social.

Desempeño contraproduktivo: son los comportamientos que perjudican la prosperidad de los trabajadores y de la empresa, vinculados al desacato de las reglas. Este desempeño se aleja a la definición de desempeño, puesto que se centra más en los compartimentos que no ayudan a conseguir los objetivos.

Para la presente investigación se usa la definición de la investigadora Gonzales, S. G. (2017) para la variable desempeño laboral, la cual se define como la ejecución de manera

voluntaria de los comportamientos esenciales para conseguir los objetivos trazados por la empresa.

1.2.2.3. Papelera Reyes S.A.C.

1.2.2.3.1. Razón social.

Papelera Reyes S.A.C.

1.2.2.3.2. Misión.

Brindar a los clientes productos (papeles higiénicos, toallas, institucionales, y productos complementarios) fabricados con estándares altos en calidad, con buenos precios y ratificando el deber con las familias del Perú.

1.2.2.3.3. Visión.

Ser una empresa líder en el mercado internacional (Chile, Venezuela, Colombia, entre otros) y nacional ofreciendo productos que sean de calidad en cuidado personal y la higiene de nuestros clientes.

1.2.2.3.4. Línea de productos.

Entre los productos que ofrecen se encuentran los papeles higiénicos (paracas black premium, paracas celeste, paracas rojo, etc.), papeles toalla (pétalo, roollito, roollazo), papeles institucionales (papel higiénico sedita gofrado, papel higiénico sedita liso, papel toalla paracas, etc.), línea bebe (toallitas húmedas bebito, pañal bebito) y productos complementarios (carritos, dispensador, paño secador).

1.2.2.3.5. Funciones de los operarios.

- **Fabricación**

Funciones:

- ✓ Apoyar en el control y manejo de la maquina papelera; así como la ejecución de trabajos complementarios e inherentes de la maquina papelera
- ✓ Apoyar en el manejo de la maquina papelera, verificando el correcto funcionamiento.

- ✓ Ejecutar los trabajos complementarios al funcionamiento correcto de la máquina papelera, como son limpieza de telas y fieltro, limpieza y depuración de equipos, chequeo de niveles de agua y pastas.
 - ✓ Apoyar en el control y verificación de suministros químicos y aditivos
 - ✓ Manejo y control operacional de la afiladora de cuchillas, cumpliendo las normas de seguridad.
 - ✓ Retirar las cuchillas desgastadas de la maquina papelera, para posteriormente realizar el afilado y cambio de cuchillas
 - ✓ Controlar y efectuar el orden y limpieza del área de la máquina papelera.
- **Almacén de bobinas/producción en tránsito**

Funciones:

- ✓ Apoyar en el control y manejo de la maquina papelera; así como la ejecución de trabajos complementarios e inherentes de la maquina papelera
- ✓ Coordinar y liderar el cambio de bobina de la maquina papelera, cumpliendo las normas de seguridad y según procedimiento.
- ✓ Encargado del manejo y control operacional de la maquina papelera (para el cambio de bobinas) y el puente grúa.
- ✓ Responsable del traslado, pesado, embalado (con plástico film), almacenamiento y control de la bobina.
- ✓ Encargado de disponer el broke o papel no conforme en la moledora (hueco debajo de la bobina), para que vuelva al proceso de fabricación.

- **Conversión**

Funciones:

- ✓ Se encargan de cumplir con el cronograma de producción de papel de la máquina de conversión.
- ✓ Dirigir, operar, controlar y mantener el correcto funcionamiento de toda la máquina de conversión, responsabilizándose ante la jefatura de conversión de la cantidad de papel producido durante su turno.
- ✓ Responsable del control operacional, regulación e inspección de los parámetros de la máquina de conversión.

- ✓ Ajustar y/o calibrar la máquina de conversión para cumplir con las especificaciones requeridas para la producción del rollo de papel (papel liso o papel verde)
- ✓ Verificar el cumplimiento de las especificaciones de los rollos de papel, realizando de manera constante y continua el monitoreo de: peso de log, peso de rollo y diámetro de log
- ✓ Supervisar y realizar el mantenimiento (limpieza)

- **Recortería**

Funciones:

- ✓ Responsable del control operacional de la maquina cortadora.
- ✓ Realizar el cambio de parámetros de la cortadora, según especificaciones del rollo de papel a producirse.
- ✓ Supervisar y realizar el mantenimiento (limpieza).

- **Almacén de productos terminados**

Funciones:

- ✓ Efectuar el orden de los productos terminados de acuerdo a las presentaciones de papel higiénico
- ✓ Controlar y efectuar el sistema FIFO First In First Out en los productos terminados
- ✓ Realizar el traslado de los productos que salen del proceso de conversión mediante el uso de montacargas hacia los almacenes.

- **Almacén central**

Funciones:

- ✓ Abastecer a las áreas de la empresa bajo el requerimiento solicitado por el jefe de cada área.
- ✓ Realizar el detalle de productos solicitados y el motivo de solicitud.
- ✓ Controlar y efectuar el inventario de productos entregados.

1.3. Objetivos e Hipótesis

1.3.1. Objetivos.

1.3.1.1. Objetivo general.

Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

1.3.1.2. Objetivos específicos.

Determinar la relación entre la autorrealización y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

Determinar la relación entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

Determinar la relación entre la supervisión y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

Determinar la relación entre las condiciones laborales y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

1.3.2. Hipótesis.

1.3.2.1. Hipótesis general.

El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

1.3.2.2. Hipótesis específicas.

La autorrealización se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

El involucramiento laboral se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

La supervisión se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

La comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

Las condiciones laborales se relacionan con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

Capítulo II

2.1. Método

La metodología que se empleó en la presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo, puesto que para medir el grado de las variables se usaron cuestionarios como instrumentos, con el propósito de recolectar información para su respectiva cuantificación, para así poder ratificar los objetivos que se plantean.

2.1.1. Tipo de investigación.

En la investigación presente se utilizó como tipo de investigación un enfoque cuantitativo-correlacional, ya que de acuerdo a Hernández, R., y Mendoza, C. (2018) se utiliza cuando se intenta recolectar información con la intención de llegar a darle una explicación a las hipótesis en base a una medición numérica y estadísticas, intentando pronosticar un valor cercano, con la intención de realizar la medición de las variables que se toman en consideración y estudiar la relación entre las mismas variables.

2.1.2. Diseño de investigación.

El diseño de investigación que se empleó en la presente investigación fue no experimental transversal y correlacional, que según a Sánchez, H., y Reyes, C. (2000) es en donde las variables en estudio no serán manipuladas.

Y es de corte transversal, ya que de acuerdo con Hernández, R., y Mendoza, C. (2018) es donde la información se recolectará en un único momento, y es correlacional puesto que se tratará de estudiar si existe o no relación entre dos o más variables, y así entender el comportamiento de las mismas.

2.1.3. Variables.

- Variable (X1): Clima organizacional

De acuerdo a Palma, S. (2004) el clima organizacional es la apreciación de los trabajadores del lugar donde trabajan en relación a los aspectos que se vinculan con el ambiente en el trabajo, tales como el trato de los jefes con los empleados, las políticas administrativas de la misma empresa y las relaciones interpersonales.

Dimensiones (X1): de acuerdo con Palma, S. (2004) las dimensiones del clima organizacional son las siguientes:

- X1A: Autorealización,
 - X1B: Involucramiento laboral,
 - X1C: Supervisión,
 - X1D: Comunicación, y
 - X1E: Condiciones laborales.
- Variable (X2): Desempeño laboral

Para Gonzales, S. (2017) el desempeño laboral se define como la ejecución de manera voluntaria de los comportamientos esenciales para conseguir los objetivos trazados por la empresa. De acuerdo con Gonzales, S. (2017) las dimensiones del desempeño laboral son las siguientes:

- X2A: Desempeño de tareas,
- X2B: Desempeño contextual, y
- X2C: Desempeño contraproducente.

2.1.4. Población.

La población de la presente investigación estuvo constituida por 460 operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. (papelera Reyes S.A.C., 2019), los cuales son de utilidad para poder encontrar el subgrupo representativo, llegando a tomar en cuenta solo a los operarios como fuente de información, para tener una población homogénea. Después de definir la población, de acuerdo con Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., y Novales, M. G. M. (2016), la persona encargada de desarrollar la investigación debe de especificar cuáles son los criterios de selección (inclusión y exclusión) que tienen que cumplir la población.

Tabla 3:
Población de papelera Reyes S.A.C.

Área	Cantidad de operarios	Hombres	Mujeres
Fabricación	212	205	7
Almacén de productos	48	46	2
Almacén central	51	48	3
Almacén de bobinas/prod. en	69	64	5
Conversión	33	19	14
Recortería	47	47	0
Total	460	429	31

Fuente: Papelera Reyes S.A.C. (2019)
Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020)

2.1.5. Muestra.

La muestra para la presente investigación es hallada a raíz de la siguiente fórmula probabilística:

$$\frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

Datos:

- N = 460
- p = 0.5
- Z = 1.96
- e = 0.05

La muestra está conformada por 210 operarios (funciones explicadas en la pág. 20) de la empresa Reyes S.A.C. y distribuida de manera proporcional a la población y realizada por medio de porcentajes producto de una aplicación de regla de tres simples, como se logra demostrar a continuación:

$$n = \frac{460 \cdot 1.96^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50}{0.05^2 \cdot (460 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50}$$

$$n = 209.58$$

$$n = 210$$

Criterios de inclusión:

Se incluye a los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C.

Se incluye a los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. con un mínimo de un año de permanencia en la empresa.

Criterios de exclusión:

Se excluye a los trabajadores de la empresa papelera Reyes S.A.C. con menos de un año trabajando dentro de la empresa.

Se excluyen los trabajadores que tengan funciones diferentes al de operario en la empresa papelera Reyes S.A.C.

Tabla 4:
Muestra de papelera Reyes S.A.C.

Área	Cantidad de operarios	Hombres	Mujeres
Fabricación	97	94	3
Almacén de productos terminados	23	22	1
Almacén central	23	21	2
Almacén de bobinas/prod. en tránsito	31	28	3
Conversión	15	8	7
Recortería	21	21	0
Total	210	194	16

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020)

2.1.6. Instrumentos de investigación.

Para lograr la medición de las variables se usaron como instrumentos de investigación; cuestionarios. Empezando con el cuestionario de la primera variable, clima organizacional, conformado por 50 ítems de la investigadora Palma, S. (2004), dividido entre sus cinco dimensiones: autorrealización (10 ítems), involucramiento laboral (10 ítems), supervisión (10 ítems), comunicación (10 ítems) y condiciones laborales (10 ítems) con escala de Likert del 1 al 5 en donde nunca es 1, poco es 2, regular es 3, mucho es 4 y, por último, siempre es 5.

- Ficha técnica de cuestionario de clima organizacional

Nombre:	Cuestionario de clima organizacional
Autor:	Palma, Sonia
Año:	2004
Procedencia:	Perú
Ámbito de aplicación:	Adultos
Forma de aplicación:	Individual - Colectivo
Edades de aplicación:	Mayores de 18 años
Duración:	15 a 20 minutos
Versión:	Español
Cantidad de preguntas:	50
Confiabilidad:	Alfa de Cronbach = 0.97
Validez:	Coficiente de Aiken = 0.92

Fuente: Palma, S. (2004)

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020)

Seguido del cuestionario de la segunda variable, desempeño laboral, conformado por 15 ítems del investigador Gonzales, S. (2017), dividido entre sus tres dimensiones: desempeño de tareas (6 ítems), desempeño contextual (5 ítems) y desempeño contraproductivo (4 ítems), con escala de Likert del 1 al 5 en donde muy en desacuerdo es 1, en desacuerdo

es 2, ni de acuerdo ni en desacuerdo es 3, de acuerdo es 4 y, por último, totalmente de acuerdo es 5.

- Ficha técnica de cuestionario de desempeño laboral

Nombre:	Cuestionario de desempeño laboral
Autor:	Gonzales, Soledad Guiliana
Año:	2017
Procedencia:	Perú
Ámbito de aplicación:	Adultos
Forma de aplicación:	Individual - Colectivo
Edades de aplicación:	Mayores de 18 años
Duración:	15 a 20 minutos
Versión:	Español
Cantidad de preguntas:	15
Confiabilidad:	Alfa de Cronbach = 0.908
Validez:	Coficiente de Aiken = 0.93

Fuente: Gonzales, S. (2017)

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020)

Ambos cuestionarios se validan mediante el juicio de expertos (anexo 9) y las calificaciones fueron evaluadas con el coeficiente de Aiken (anexo 10), mientras que su fiabilidad será ratificada mediante el Alfa de Cronbach (Autorealización: 0.977, Involucramiento laboral: 0.958, Supervisión: 0.957, Comunicación: 0.964 y Condiciones laborales: 0.967; Desempeño de tareas: 0.904, Desempeño contextual: 0.871 y Desempeño contraproducente: 0.912). De igual modo, las hipótesis fueron contrastadas con la prueba de Spearman, que según con Hernández, R., y Mendoza, C. (2018) se recomienda para poder demostrar la correlación de variables ordinales.

2.1.7. Procedimientos de recolección de datos.

Para el procedimiento de recolección de datos se usaron cuestionarios que fueron aplicados a los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. vía correo electrónico (otorgado por la misma empresa), ambos cuestionarios fueron enviados con un consentimiento informado (anexo 12) previa coordinación con los mismos operarios entre los días 1 de julio del 2020 y el 30 de julio del 2020 (sin llegar a afectar los resultados por el periodo de tiempo), pidiéndoles como parte de las instrucciones que sus respuestas sean con la mayor sinceridad, dado que de estas respuestas depende los resultados de la presente investigación, con la intención de recolectar información que sea de confianza y exacta. Es preciso mencionar que se realizó contacto directo con los mismos operarios por medio de correo electrónico y vía telefónica para la coordinación pidiéndoles que ambos

cuestionarios sean desarrollados por los mismos operarios, y se tiene que considerar que es posible que los trabajadores den respuestas políticamente correctas. A continuación, ambos cuestionarios fueron tabulados mediante el programa SPSS 22, con la intención de hallar alguna relación entre variables en estudio, y demostrarlas por medio de la prueba de Spearman. Los dos programas básicos que se usaron en esta investigación son: el SPSS 22, que se usó para la tabulación de los cuestionarios, y el Excel que se usó para la exposición de las tablas, y sirvieron de ayuda en la obtención de los resultados que se lleguen a conseguir de los cuestionarios.

Capítulo III

3.1. Contrastación de hipótesis

3.1.1. Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov

La prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov se realizó con la finalidad de conocer si los datos reunidos poseen una distribución no paramétrica o paramétrica, en otras palabras, si existe relación entre la distribución de la muestra y la distribución teórica específica (distribución de probabilidades en una variable aleatoria). Como se puede observar en los anexos 3 y 4, los resultados obtenidos de los dos cuestionarios que se han aplicado poseen normalidad dado que la significancia que muestran es de $0.000 < 0.05$, por ende, se llega a la conclusión que la distribución es normal, y por tal la distribución es no paramétrica.

3.1.2. Análisis factorial exploratorio

Para poder ratificar las dimensiones de ambas variables, igualmente de las preguntas de los dos cuestionarios, es que se usa el análisis factorial exploratorio, llegando a utilizar el método Varimax para la rotación y el método de componentes principales para la extracción. Los resultados alcanzados en la variable clima organizacional son: 0.884 en el estadístico Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), 13288.111 en el aproximado Chi-cuadrado y 0.000 en la significancia (tabla 5). Por tal es que se puede observar un buen ajuste factorial según la aplicación del estadístico KMO, llegando a obtener cinco dimensiones, las cuales llegan a explicar el 77.479% en la varianza total y en la matriz de componente (tabla 6).

Tabla 5:
Prueba de KMO, Bartlett y método de extracción

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo.		.884
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	13288.111
	Df	1225
	Sig.	.000

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020) – Extraído del SPSS (2020)

El primer factor es la dimensión “autorrealización” y posee una varianza de 25.551%, el segundo factor es la dimensión “condiciones laborales” y posee una varianza de 17.419%, el tercer factor es la dimensión “comunicación” y posee una varianza de 12.924%, el cuarto factor es la dimensión “supervisión” y posee una varianza de 11.966% y el quinto factor es la dimensión “involucramiento laboral” y posee una varianza de 9.620%.

Tabla 6:
Varianza total explicada – clima organizacional

Componente	Valores propios iniciales			Sumas de rotación de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de	%	Total	% de	%	Total	% de	%
		varianza	acumulado		varianza	acumulado		varianza	acumulado
1	12.775	25.551	25.551	12.775	25.551	25.551	8.372	16.744	16.744
2	8.709	17.419	42.970	8.709	17.419	42.970	7.858	15.716	32.459
3	6.462	12.924	55.894	6.462	12.924	55.894	7.702	15.405	47.864
4	5.983	11.966	67.859	5.983	11.966	67.859	7.407	14.814	62.678
5	4.810	9.620	77.479	4.810	9.620	77.479	7.401	14.801	77.479

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020) – Extraído del SPSS (2020)

Según el método Varimax, que se utiliza para disminuir la expresión del sub espacio determinado en componentes importantes, con normalidad Kaiser, el primer factor en la matriz de componente es la dimensión “autorrealización” esta agrupado entre las preguntas 1 y 10, el segundo factor en la matriz de componente es la dimensión “condiciones laborales” esta agrupado entre las preguntas 41 y 50, el tercer factor en la matriz de componente es la dimensión “comunicación” esta agrupado entre las preguntas 31 y 40, el cuarto factor en la matriz de componente es la dimensión “supervisión” esta agrupado entre las preguntas 21 y 30 y el quinto factor en la matriz de componente es la dimensión “involucramiento laboral” esta agrupado entre las preguntas 11 y 20.

Tabla 7:
Matriz de componente rotado de clima organizacional - Método de rotación Varimax con normalización Kaiser

	Componente				
	1	2	3	4	5
CO.10. Se reconocen los logros en el trabajo.	.924				
CO.3. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	.920				
CO.6. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	.909				
CO.1. Existen oportunidades de progresar en la empresa.	.895				
CO.9. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadora.	.890				
CO.5. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	.889				
CO.7. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	.888				
CO.4. Se valora los altos niveles de desempeño.	.887				
CO.8. La empresa promueve el desarrollo del personal.	.885				
CO.2. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	.884				
CO.42. Los objetivos de trabajo son retadores.		.930			
CO.44. El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado.		.923			
CO.50. La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros.		.906			
CO.48. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.		.880			

CO.45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	.874
CO.46. Existe buena administración de los recursos.	.873
CO.43. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	.871
CO.47. La remuneración es atractiva en comparación con las de otras organizaciones.	.867
CO.49. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	.829
CO.41. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	.758
CO.36. En la institución, se afronta y superan los obstáculos.	.950
CO.34. Existen suficientes canales de comunicación.	.905
CO.35. Es posible la interacción con las personas de mayor jerarquía.	.868
CO.32. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	.852
CO.39. Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas.	.852
CO.38. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	.852
CO.37. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	.834
CO.33. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	.831
CO.31. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	.828
CO.40. Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	.821
CO.28. Los objetivos de trabajo están claramente definidos.	.920
CO.21. El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presenta.	.888
CO.22. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	.876
CO.26. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las Actividades.	.869
CO.24. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	.859
CO.25. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	.849
CO.29. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	.814
CO.27. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	.804
CO.30. Existe un trato justo en la empresa.	.759
CO.23. La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.	.711
CO.18. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	.920
CO.15. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	.888
CO.11. Se siente comprometido con el éxito de la organización.	.872
CO.16. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el Desarrollo del personal.	.861
CO.14. Los trabajadores están comprometidos con la organización.	.849
CO.17. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	.836

CO.20. La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	.830
CO.12. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	.820
CO.19. Hay una clara definición de visión, misión y valores en la institución.	.776
CO.13. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización.	.761

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020) – Extraído del SPSS (2020)

En tanto que los resultados alcanzados en la variable desempeño laboral son: 0.780 en el estadístico Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), 3237.582 en el aproximado Chi-cuadrado y 0.000 en la significancia (tabla 8). Por tal es que se puede observar un buen ajuste factorial según la aplicación del estadístico KMO, llegando a obtener cinco dimensiones, las cuales llegan a explicar el 71.348% en la varianza total y en la matriz de componente (tabla 9).

Tabla 8:
Prueba de KMO, Bartlett y método de extracción

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo.		.780
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3237.582
	Df	105
	Sig.	.000

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020) – Extraído del SPSS (2020)

El primer factor es la dimensión “desempeño de tareas” y posee una varianza de 31.104%, el segundo factor es la dimensión “desempeño contextual” y posee una varianza de 21.149%, el tercer factor es la dimensión “desempeño contraproducente” y posee una varianza de 19.094%.

Tabla 9:
Varianza total explicada - desempeño laboral

Componente	Valores propios iniciales			Sumas de rotación de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de	%	Total	% de	%	Total	% de	%
		varianza	acumulado		varianza	acumulado		varianza	acumulado
1	4.666	31.104	31.104	4.666	31.104	31.104	4.100	27.333	27.333
2	3.172	21.149	52.254	3.172	21.149	52.254	3.385	22.564	49.897
3	2.864	19.094	71.348	2.864	19.094	71.348	3.218	21.451	71.348

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020) – Extraído del SPSS (2020)

Según el método Varimax, que se utiliza para disminuir la expresión del sub espacio determinado en componentes importantes, con normalidad Kaiser, el primer factor en la matriz de componente es la dimensión “desempeño de tareas” esta agrupado entre las preguntas 1 y 6, el segundo factor en la matriz de componente es la dimensión “desempeño

contextual” esta agrupado entre las preguntas 7 y 11, el tercer factor en la matriz de componente es la dimensión “desempeño contraproductivo” esta agrupado entre las preguntas 12 y 15.

Tabla 10:

Matriz de componente rotado de desempeño laboral - Método de rotación Varimax con normalización Kaiser

	Componente		
	1	2	3
DL.2. La administración de tareas permite en el área obtener resultados ideales, pues todo procedimiento se planifica, ejecuta y controla	.883		
DL.4. El liderazgo de los jefes es ideal para la naturaleza del servicio brindado: se promueve, se motiva, se acompaña para la mejora de los procesos	.873		
DL.6. La comunicación entre los colaboradores es fluida y efectiva lo que influye en el buen desempeño laboral	.832		
DL.1. El desempeño laboral es ideal pues las actividades desarrolladas en el área se ejecutan eficientemente	.804		
DL.5. Las jefaturas, informan con claridad los procedimientos laborales a seguir lo que influye en el buen desempeño	.796		
DL.3. Quienes representan las jefaturas evalúan con transparencia el desempeño laboral, los resultados son confiables	.731		
DL.10. Si un colaborador desarrolla tareas adicionales recibe la compensación que le corresponde	.883		
DL.11. La gerencia evalúa el desempeño laboral a través de un comité de expertos en quienes se confía de los resultados	.874		
DL.8. Los colaboradores sin discriminación de mando comparten actividades integradores que repercuten en su buen desempeño	.820		
DL.9. Las tareas encomendadas a los colaboradores son proporcionales al puesto que desempeña	.772		
DL.7. Las relaciones interpersonales son buenas en el área de trabajo, generando el cumplimiento oportuno de resultados	.720		
DL.13. La gerencia promueve oportunidad de ascenso los mejores colaboradores	.948		
DL.15. Existe la empatía y el buen trato en el área, pues los jefes velan por la prevención y solución de conflictos laborales	.942		
DL.14. La gerencia respeta los derechos de los colaboradores, garantiza la calidad de vida laboral: se respeta la jornada y los beneficios laborales	.853		
DL.12. Los colaboradores desarrollan procesos laborales que evidencian su productividad: cumplimiento de metas	.819		

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020) – Extraído del SPSS (2020)

3.1.3. Correlación Rho de Spearman

Según los resultados alcanzados basados en los dos cuestionarios que fueron aplicados a los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C., se presenta las relaciones halladas entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Tabla 11:
Correlación Rho Spearman

		Autorrealización.	Involucramiento laboral.	Supervisión	Comunicación	Condiciones laborales.	Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Autorrealización.	Coeficiente de correlación	1.000	.071	.228**	.222**	.160*	.157*
		Sig. (2-tailed)	.	.308	.001	.001	.021	.023
		N	210	210	210	210	210	210
	Involucramiento laboral.	Coeficiente de correlación	.071	1.000	.161*	.215**	-.174*	.156*
		Sig. (2-tailed)	.308	.	.020	.002	.011	.024
		N	210	210	210	210	210	210
	Supervisión	Coeficiente de correlación	.228**	.161*	1.000	.202**	.161*	.202**
		Sig. (2-tailed)	.001	.020	.	.003	.020	.003
		N	210	210	210	210	210	210
	Comunicación	Coeficiente de correlación	.222**	.215**	.202**	1.000	.084	.416**
		Sig. (2-tailed)	.001	.002	.003	.	.226	.000
		N	210	210	210	210	210	210
	Condiciones laborales.	Coeficiente de correlación	.160*	-.174*	.161*	.084	1.000	.182**
		Sig. (2-tailed)	.021	.011	.020	.226	.	.008
		N	210	210	210	210	210	210
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	.157*	.156*	.202**	.416**	.182**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.023	.024	.003	.000	.008	.
		N	210	210	210	210	210	210

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral); * . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020) – Extraído del SPSS (2020)

3.1.4. Contrastación de las hipótesis

Las hipótesis se ratificarán por medio de la prueba Rho de Spearman, la cual se usó para recolectar la información exacta, como a continuación se presenta.

3.1.4.1. Hipótesis general.

El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

a. Hipótesis nula (Ho):

El clima organizacional NO se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

b. Hipótesis alterna (H1):

El clima organizacional SI se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

c. Nivel de significancia (α):

Nivel de significancia a considerar: $\alpha = 5\%$.

d. Cálculo de la prueba estadística:

Tabla 12:
Resultado de Rho de Spearman - Hipótesis general

		Clima organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1.000	.376**
	Clima organizacional Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	210	210
	Coeficiente de correlación	.376**	1.000
Desempeño laboral	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	210	210

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020) – Extraído del SPSS (2020)

e. Toma de decisiones

Se llega a la conclusión que el clima organizacional si se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C., dado que se aprueba la hipótesis alterna con un coeficiente de correlación de $r = 0.376$, $p = 0.000 < 0.05$.

3.1.4.2. Primera hipótesis específica.

La autorrealización se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

a. Hipótesis nula (Ho):

La autorrealización NO se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

b. Hipótesis alterna (H1):

La autorrealización SI se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

c. Nivel de significancia (α):

Nivel de significancia a considerar: $\alpha = 5\%$.

d. Cálculo de la prueba estadística:

Tabla 13:
Resultado de Rho de Spearman – Primera hipótesis específica

		Autorrealización	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1.000	.157**
	Autorrealización Sig. (2-tailed)	.	.023
	N	210	210
	Coeficiente de correlación	.157**	1.000
	Desempeño laboral Sig. (2-tailed)	.023	.
	N	210	210

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020) – Extraído del SPSS (2020)

e. Toma de decisiones

Se llega a la conclusión que la autorrealización si se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C., dado que se aprueba la hipótesis alterna con un coeficiente de correlación de $r = 0.157$, $p = 0.023 < 0.05$.

3.1.4.3. Segunda hipótesis específica.

El involucramiento laboral se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

a. Hipótesis nula (Ho):

El involucramiento laboral NO se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

b. Hipótesis alterna (H1):

El involucramiento laboral SI se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

c. Nivel de significancia (α):

Nivel de significancia a considerar: $\alpha = 5\%$.

d. Cálculo de la prueba estadística:

Tabla 14:
Resultado de Rho de Spearman - Segunda hipótesis específica

		Involucramiento laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Involucramiento		
	laboral		
	Coefficiente de correlación	1.000	.156**
	Sig. (2-tailed)	.	.024
	N	210	210
	Desempeño laboral		
	Coefficiente de correlación	.156**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.024	.
	N	210	210

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020) – Extraído del SPSS (2020)

e. Toma de decisiones

Se llega a la conclusión que el involucramiento laboral si se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C., dado que se aprueba la hipótesis alterna con un coeficiente de correlación de $r = 0.156$, $p = 0.024 < 0.05$.

3.1.4.4. Tercera hipótesis específica.

La supervisión se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

a. Hipótesis nula (Ho):

La supervisión NO se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

b. Hipótesis alterna (H1):

La supervisión SI se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

c. Nivel de significancia (α):

Nivel de significancia a considerar: $\alpha = 5\%$.

d. Cálculo de la prueba estadística:

Tabla 15:
Resultado de Rho de Spearman - Tercera hipótesis específica

		Supervisión	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Supervisión		
	Coeficiente de correlación	1.000	.202**
	Sig. (2-tailed)	.	.003
	N	210	210
	Desempeño laboral		
	Coeficiente de correlación	.202**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.003	.
	N	210	210

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020) – Extraído del SPSS (2020)

e. Toma de decisiones

Se llega a la conclusión que la supervisión si se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C., dado que se aprueba la hipótesis alterna con un coeficiente de correlación de $r = 0.202$, $p = 0.003 < 0.05$.

3.1.4.5. Cuarta hipótesis específica.

La comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

a. Hipótesis nula (H₀):

La comunicación NO se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

Las condiciones laborales SI se relacionan con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

c. Nivel de significancia (α):

Nivel de significancia a considerar: $\alpha = 5\%$.

d. Cálculo de la prueba estadística:

Tabla 17:
Resultado de Rho de Spearman - Quinta hipótesis específica

		Comunicación	Desempeño laboral
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1.000
	Comunicación	Sig. (2-tailed)	.182**
		N	.008
		210	210
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	.182**
		Sig. (2-tailed)	1.000
	N	.008	.
		210	210

Elaboración: Tafur, L. & Benito, J. (2020) – Extraído del SPSS (2020)

e. Toma de decisiones

Se llega a la conclusión que las condiciones laborales si se relacionan con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C., dado que se aprueba la hipótesis alterna con un coeficiente de correlación de $r = 0.182$, $p = 0.008 < 0.05$.

3.2. Discusión

En el presente trabajo de investigación titulado “Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral en los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020” se desarrollaron dos cuestionarios, los mismos que fueron aplicados a los operarios de la empresa papelera Reyes, en relación a las variables en estudio: el cuestionario de clima organizacional y el cuestionario de desempeño laboral. Estos dos cuestionarios fueron usados con la finalidad de determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes, los resultados alcanzados se vinculan con otra investigación de diferentes autores como se muestra a continuación.

3.2.1. Hipótesis general

En la hipótesis general, el clima organizacional tiene un coeficiente de correlación de $r = 0.376$, $p = 0.000 < 0.05$, por lo tanto, en este trabajo de investigación se llega a la conclusión que el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020, aprobando la hipótesis alterna. En cuanto a la relación hallada entre las variables en estudio, se realiza la comparación con otros investigadores que alcanzaron el mismo resultado obtenido, como en la investigación de Copelo, R. & Espinoza, O. K. (2017) con una muestra conformada por 11 empleados de la empresa papelera Comercial Pacheco, utilizando como instrumentos un cuestionario para el clima organizacional y un cuestionario para el desempeño laboral. Esta investigación fue científica con un método descriptivo-inductivo. Llegando a la conclusión de que el clima organizacional y el desempeño laboral se relacionan de manera directa.

3.2.2. Primera hipótesis específica

En la primera hipótesis específica, la autorrealización tiene un coeficiente de correlación de $r = 0.157$, $p = 0.023 < 0.05$, por lo tanto, en este trabajo de investigación se llega a la conclusión que la autorrealización se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020, aprobando la hipótesis alterna. En cuanto a la relación hallada entre las variables en estudio, se realiza la comparación con otros investigadores que alcanzaron el mismo resultado obtenido, como en la investigación de Copelo, R. & Espinoza, O. K. (2017) con una muestra conformada por 11 empleados de la empresa papelera Comercial Pacheco, quienes encontraron que la autorrealización se relaciona con el desempeño laboral. Dado que un clima laboral adecuado les da diversas oportunidades a los trabajadores.

3.2.3. Segunda hipótesis específica

En la segunda hipótesis específica, el involucramiento laboral tiene un coeficiente de correlación de $r = 0.156$, $p = 0.024 < 0.05$, por lo tanto, en este trabajo de investigación se llega a la conclusión que el involucramiento laboral se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020, aprobando la hipótesis alterna. En cuanto a la relación hallada entre las variables en estudio, se realiza la comparación con otros investigadores que alcanzaron el mismo resultado obtenido, como en la investigación de Santamaría, J. G. (2020) con un tamaño de la muestra del estudio de 106 empleados

que laboran en Datapro S.A., quien encontró que el involucramiento laboral si se relaciona con el desempeño laboral. La clave es mejorar el desempeño de los empleados dentro de la organización, ya que se sabe que el empleado es el capital más crucial que puede apoyar la sostenibilidad de una organización.

3.2.4. Tercera hipótesis específica

En la tercera hipótesis específica, la supervisión tiene un coeficiente de correlación de $r = 0.202$, $p = 0.003 < 0.05$, por lo tanto, en este trabajo de investigación se llega a la conclusión que la supervisión se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020, aprobando la hipótesis alterna. En cuanto a la relación hallada entre las variables en estudio, se realiza la comparación con otros investigadores que alcanzaron el mismo resultado obtenido, como en la investigación de Palomino, M. J., y Peña, R. G. (2016) la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda. Con una muestra de 97 empleados, y según el análisis de datos, se sabe que existe una influencia directa de la supervisión en el desempeño de los empleados y la influencia directa del clima organizacional en el desempeño de los empleados.

3.2.5. Cuarta hipótesis específica

En la cuarta hipótesis específica, la comunicación tiene un coeficiente de correlación de $r = 0.416$, $p = 0.000 < 0.05$, por lo tanto, en este trabajo de investigación se llega a la conclusión que la comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020, aprobando la hipótesis alterna. En cuanto a la relación hallada entre las variables en estudio, se realiza la comparación oportuna con otros investigadores que alcanzaron el mismo resultado obtenido, como en la investigación de Santamaría, J. G. (2020) con un tamaño de la muestra del estudio de 106 empleados que laboran en Datapro S.A.. Este estudio encontró que todas las dimensiones de clima organizacional, dentro de estas la comunicación, seleccionadas en esta investigación tienen un impacto positivo y significativo en el desempeño de los empleados de la prueba de regresión.

3.2.6. Quinta hipótesis específica

En la quinta hipótesis específica, las condiciones laborales tienen un coeficiente de correlación de $r = 0.182$, $p = 0.008 < 0.05$, por lo tanto, en este trabajo de investigación se llega a la conclusión que las condiciones laborales se relaciona con el desempeño laboral

de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020, aprobando la hipótesis alterna. En cuanto a la relación hallada entre las variables en estudio, se realiza la comparación oportuna con otros investigadores que alcanzaron el mismo resultado obtenido, como en la investigación de Palomino, M. J., y Peña, R. G. (2016) la empresa distribidora y papelería Venoplast Ltda. Con una muestra de 97 empleados, quienes encontraron que las condiciones laborales se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores.

Cabe señalar que para la presente investigación se presentaron algunas limitaciones, las mismas no fueron de gran inconveniente para que se pueda desarrollar la investigación de manera natural, tales como:

- Los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. pueden pensar que con la participación de los cuestionarios, se encuentran en evaluación para ascender o cambiar de puesto por tal motivo tal vez no fueron objetivos con sus respuestas. A pesar de esto no se observó ningún obstáculo para obtener los resultados esperados.
- No se podía saber con precisión si todos los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. estaban en la capacidad de contestar satisfactoriamente las afirmaciones de los cuestionarios, debido a la situación de emergencia sanitaria que pasa el Perú en la actualidad.
- Un factor limitante fue el temor a reacciones al dar a conocer una realidad que se vive dentro de la empresa papelera Reyes S.A.C.

3.3. Conclusiones

Según Hernández, R., y Mendoza, C. (2018) el principal uso de las investigación correlacionales es conocer cómo se comporta un concepto o una variable al saber la conducta de otras variables vinculadas, en otras palabras, se trata de pronosticar un valor cercano que tendrá un determinado grupo de personas o casos en una variable, a raíz del valor que tienen las variables que se relacionan.

- 1) De acuerdo con los resultados alcanzados en este trabajo de investigación, que se encontró dirigido a los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. el clima organizacional posee una relación *fuerte* (anexo 13) con el desempeño laboral de los operarios. Los resultados alcanzados se llegaron a obtener por medio de los estadígrafos Rho de Spearman, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y Kolmogorov-Smirnov,

en base a los cuestionarios aplicados, se llega a corroborar que entre el clima organizacional y el desempeño laboral si existe relación, llegando a ratificar la hipótesis que se plantea.

- 2) De acuerdo con los resultados alcanzados en este trabajo de investigación, que se encontró dirigido a los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. la autorrealización posee una relación *débil* (anexo 13) con el desempeño laboral de los operarios. Los resultados alcanzados se llegaron a obtener por medio de los estadígrafos Rho de Spearman, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y Kolmogorov-Smirnov, en base a los cuestionarios aplicados, se llega a corroborar que entre la autorrealización y el desempeño laboral si existe relación, llegando a ratificar la hipótesis que se plantea.
- 3) De acuerdo con los resultados alcanzados en este trabajo de investigación, que se encontró dirigido a los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. el involucramiento laboral posee una relación *débil* (anexo 13) con el desempeño laboral de los operarios. Los resultados alcanzados se llegaron a obtener por medio de los estadígrafos Rho de Spearman, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y Kolmogorov-Smirnov, en base a los cuestionarios aplicados, se llega a corroborar que entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral si existe relación, llegando a ratificar la hipótesis que se plantea.
- 4) De acuerdo con los resultados alcanzados en este trabajo de investigación, que se encontró dirigido a los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. la supervisión posee una relación *moderada* (anexo 13) con el desempeño laboral de los operarios. Los resultados alcanzados se llegaron a obtener por medio de los estadígrafos Rho de Spearman, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y Kolmogorov-Smirnov, en base a los cuestionarios aplicados, se llega a corroborar que entre la supervisión y el desempeño laboral si existe relación, llegando a ratificar la hipótesis que se plantea.
- 5) De acuerdo con los resultados alcanzados en este trabajo de investigación, que se encontró dirigido a los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C., la comunicación posee una relación *fuerte* (anexo 13) con el desempeño laboral de los operarios aumente. Los resultados alcanzados se llegaron a obtener por medio de los estadígrafos Rho de Spearman, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y Kolmogorov-Smirnov, en base a los cuestionarios aplicados, se llega a corroborar que entre la comunicación y el desempeño laboral si existe relación, llegando a ratificar la hipótesis que se plantea.

- 6) De acuerdo con los resultados alcanzados en este trabajo de investigación, que se encontró dirigido a los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C., las condiciones laborales posee una relación *débil* (anexo 13) con el desempeño laboral de los operarios aumente. Los resultados alcanzados se llegaron a obtener por medio de los estadígrafos Rho de Spearman, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y Kolmogorov-Smirnov, en base a los cuestionarios aplicados, se llega a corroborar que entre las condiciones laborales y el desempeño laboral si existe relación, llegando a ratificar la hipótesis que se plantea.
- 7) Después de haber analizado los resultados obtenidos se llega a la conclusión que el clima organizacional posee una relación fuerte con el desempeño laboral de operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C., en tanto que de las dimensiones del clima organizacional, la comunicación posee una relación fuerte con el desempeño laboral, en tanto que la supervisión posee una relación moderada, y las condiciones laborales, el involucramiento laboral y la autorrealización poseen una relación débil con el desempeño laboral de operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C.

Cabe resaltar que después de haber efectuado las respectivas pruebas de correlación se llega a observar que de todas las dimensiones, la comunicación ($r = 0.416$) posee una mayor peso en su relación con el desempeño laboral, seguido de las dimensiones supervisión ($r = 0.202$), condiciones laborales ($r = 0.182$), autorrealización ($r = 0.157$) e involucramiento laboral ($r = 0.156$)

3.4. Recomendaciones

- 1) Se les recomienda crear un clima de respeto, solidaridad y de apoyo mutuo donde todos aporten a la creación de un ambiente en armonía en el que la comprensión entre los operarios sea la pieza clave. Para que esto funcione se deberá de crear actividades de integración, las actividades ajenas al trabajo pueden fomentar la relación entre sus miembros, realizar, al menos una vez al mes, una actividad recreativa, como lo es un partido de fútbol, un día de campo, una simple convivencia o una reunión por medio de videollamada (por situación de pandemia) donde no se toquen temas laborales. Entre mayor integración haya, mejor será el estado del clima dentro de la empresa. Como en la investigación de Obiukwu, F., & Alaneme, G. C. (2018) donde las empresas manufactureras de Nigeria lograron que el desempeño laboral de los operarios fuera beneficiado a raíz de la realización de actividades de integración fuera de las horas laborales.

- 2) Se les recomienda ofrecer formación a los operarios, puesto que el darles la oportunidad de la formación de su interés hará que los/las operarios se sientan más reconocidos y les proporcionará nuevos recursos que mejorarán su desempeño, debido que la autorrealización es de suma importancia para los empleados para que sientan que pueden desarrollar tanto personal como profesionalmente, para esto deberán de crear programas de capacitación y formación continua, estas capacitaciones deberán de ser realizadas durante una hora a la semana contabilizadas como horas de trabajo (que se encuentran estipuladas en sus contratos) y por un periodo no mayor a tres semanas e impartida por un trabajador con más experiencia (para así no generar costos adicionales a la empresa), el cual deberá de tener como propósito impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia en relación al contexto de desenvolvimiento, lo cual les dará la oportunidad perfecta para ampliar los conocimientos de las personas que integran una organización, y les dará muchos beneficios, tanto a la empresa como a quien colabora en ella (operarios), que hacen que la inversión de tiempo en realizar estas capacitaciones valga la pena, dado que estas capacitaciones son una inversión y no un gasto innecesario. Como en la investigación de Obeso, D. O., Huerta, R. M., Rosas, M. D. & López, J. D. (2017) donde las empresas MYPES de diferentes de diferentes sectores en México lograron que el desempeño de sus operarios sea cada vez mayor a raíz de la creación de programas de capacitación y formación continua con la intención de darles una formación continua a los operarios.
- 3) Se les recomienda generar programas de liderazgo para los jefes directos dado que son los que tienen a su cargo a los operarios y son los primeros responsables de generar un clima positivo en el trabajo, debido que es de suma importancia que los jefes sepan transmitir los valores de la empresa y como deben desarrollar y cumplir con la empresa para la mejora del desempeño laboral, para esto deberán de capacitar a los jefes en desarrollo de competencias, superar limitaciones, saber escuchar, mejorar las relaciones interpersonales, así que partiendo de este punto, un jefe podría llegar a establecer lazos de confianza que permitan una mejor evaluación de sus operarios, sin que estos perciban que se les juzga, sino por el contrario, sean una oportunidad de mejora, a través de las críticas constructivas. Como en la investigación de Escudero, V., & del Carmen, M. (2018) donde en una empresa manufacturera del Ecuador se logró que el desempeño de sus operarios sea cada vez mejor a raíz que

se generaran programas de liderazgo, llegando a realizar críticas constructivas hacia los operarios.

- 4) Se les recomienda escoger un buen líder (utilizando pruebas psicológicas como el Test de Juicio Situacional, la cual da la oportunidad de conocer si el trabajador seleccionado posee las herramientas para ser un líder) y que este sea uno de los operarios con más experiencia, para ello es crucial que conozca el potencial de sus operarios, pero también que se comuniquen de forma correcta con ellos. Es importante que sepa agradecer la labor y reconozca los aciertos de los operarios, así como estimular la retroalimentación, conocer sus opiniones y sus críticas y proponer soluciones al respecto. Para que esto se de en primer lugar se deberá de hacer una lista de empleados de la misma empresa y que dispongan de una dilatada experiencia, a continuación, lo mejor que se debe de hacer para determinar si tienen habilidades de liderazgo es darles total libertad para resolver algún tema y tomar una decisión según los resultados que se obtengan fruto de su desempeño, y que quiera que los miembros de su equipo crezcan y se superen profesionalmente y que en ese camino, aporten nuevas ideas y mejoras para la empresa. Como en la investigación de Raja, S., & Madhavi, C. (2019) donde en las empresas manufactureras de la India se logró que el aumento del desempeño de los operarios a raíz que se escogieran un buen líder en base a la creación de una lista de operarios con mucha más experiencia y determinando si posee habilidades que debe tener un líder.
- 5) Se les recomienda fomentar una comunicación cordial, dado que la comunicación es un elemento clave para crear y fortalecer relaciones laborales, explotar al máximo este medio promoviendo un diálogo cordial y respetuoso entre los operarios de la empresa les dará el desempeño laboral deseado. Para esto deberán de utilizar sistemas de comunicación ágiles (como aplicativos para teléfonos móviles, software, etc.), dado que la información debe circular rápidamente (para producir a tiempo, para llegar al cliente antes que la competencia, para adelantarnos a cambios en el entorno, etc.). Actualmente, la tecnología juega a nuestro favor en esta necesidad de agilidad e inmediatez, como la comunicación por medio de plataformas virtuales (Facebook, WhatsApp, Skype, Zoom, etc.) que son muy útiles y permiten transmitir todo tipo de información, por compleja y extensa que sea. Como en la investigación de Lasluisa, L. E. (2016) donde en una empresa manufacturera del Ecuador se lograra que el desempeño laboral de los operarios se vea beneficiado a raíz de empezar a utilizar

sistemas de comunicación como las redes sociales para que la información circule de manera rápida.

- 6) Se les recomienda construir un espacio físico agradable (lugar donde realizan sus tareas cotidianas). Los empleados pasan muchas horas al día dentro de la oficina, por lo que hay que procurar tener estos lugares bien iluminados, ventilados, el color de la paredes, etc. Además, la organización, la limpieza y el confort, los cuales son de bajo costo, se deben cuidar al detalle, ya que repercutirán en la productividad de los operarios. Para esto es muy importante tener un ambiente de trabajo bien iluminado y ventilado, con una temperatura agradable para todos. No olvidar la organización y la limpieza porque repercutirán en el estado emocional y productividad, para que sea correcto es importante proveer a los operarios de espacios y material para hacerlo de forma correcta. También contar con mensajes positivos o una decoración a tu gusto en la mesa de trabajo son buenos aliados. Como en la investigación de Li, Y. P., & Mahadevan, A. (2017) donde las empresas de diferentes sectores lograron que el desempeño de sus operarios aumente a raíz que el ambiente de trabajo se encontrara bien ventilado e iluminado para que así los operarios puedan aumentar la productividad.
- 7) Se recomienda realizar más investigaciones tomando en cuenta el clima organizacional y el desempeño laboral en otras empresas manufactureras, así como en empresas de diversos sectores, debido que es de suma importancia conocer cuales son los puntos a mejorar para que se obtenga un buen clima dentro de las empresas para la mejora del desempeño de sus empleados.

Referencias bibliográficas

- Akoglu, H. (2018). User's guide to correlation coefficients. *Turkish journal of emergency medicine*, 18(3), 91-93.
- Arakal, T., & Mampilly, D. S. R. (2013). The Impact of Organizational Climate on Performance of Employees, 4.
- Argyris, C. (1957). Personality and organization; the conflict between system and the individual. Recuperado de: <https://psycnet.apa.org/record/1958-01005-000>
- Argyris, C. (1964). Integrating the individual and the organization. New York: Wiley.
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Novales, M. G. M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. Recuperado de: <https://pdfs.semanticscholar.org/05a0/92b010acf9756ec0e800749bbe868c4e68f7.pdf>
- Awortwi-Tandoh, E. (2013). *The Effect of Organizational Climate on Transfer of Training. A Study of Asa Ghana* (Doctoral dissertation, University of Ghana). Recuperado de: http://ugspace.ug.edu.gh/bitstream/handle/123456789/5574/Eunice%20Awortwi-Tandoh_Effect%20of%20Organizational%20Climate%20on%20Transfer%20of%20Training.%20A%20Study%20of%20Asa%20Ghana_2013.pdf;sequence=1
- Becker, G. S. (1962). Investment in human capital: A theoretical analysis. *Journal of political economy*, 70(5, Part 2), 9-49. Recuperado de: <http://www-vip.sonoma.edu/users/c/cuellar/econ421/humancapital.pdf>
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC health services research*, 18(1), 399. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Birhame, G. (2016). Determinant factors affecting employees' job performance: The case of addis ababa city branches wegagen bank S.C. Ethiopia: A Thesis submitted to Addis Ababa University School of Commerce in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Award of Masters of Arts Degree in Human Resource Management. Recuperado de: <http://etd.aau.edu.et/handle/123456789/9739>

Blau, G. J. (1987). Using a person-environment fit model to predict job involvement and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 30(3), 240-257. DOI: [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90003-0](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90003-0)

Bothma, R. (2015). *The relationship between job satisfaction and job performance in a manufacturing firm in the Vaal Triangle* (Doctoral dissertation). Recuperado de: http://repository.nwu.ac.za/bitstream/handle/10394/15163/Bothma_RA_2015.pdf?sequence=1

Chagray, N. H. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Inversiones Pecuarías Granados SAC—año 2018.

Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. (2012). Adaptive performance: A new scale to measure individual performance in organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 29(3), 280-293. . DOI: 10.1002/CJAS.232

Chuquihuaccha, L. A., & Nieves, B. A. A. (2018). Clima organizacional y su impacto en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores del INGEMMET. Recuperado de: http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/3824/chuquihuaccha_nieves.pdf?sequence=1

Cohen, A. M. & Brawer, F. B. (1996). *The American community college* (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass. Recuperado de: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED389384.pdf>

Copelo, R., & Espinoza, O. K. (2017). Relación del clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de Comercial Pacheco EIRL—Huancayo, 2014. Recuperado de: <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1276/RELACI%C3%93N%20DEL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20DESEMPE%C3%91O.pdf?sequence=1>

Domínguez, L., & Ramírez, O. B. (2016). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa comercial Car SRL Chimbote 2015. Recuperado de:

http://publicaciones.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/1236/Tesis_42652.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ehrhart, M. G., Schneider, B., & Macey, W. H. (2013). *Organizational climate and culture: An introduction to theory, research, and practice*. Routledge. Recuperado de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KuMkAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Ehrhart,+M.+G.,+Schneider,+B.,+%26+Macey,+W.+H.+\(2013\).+Organizational+climate+and+culture:+An+introduction+to+theory,+research,+and+practice.+Routledge.&ots=88kn7Reeev&sig=1YtmSdoG96lQmLYLsBKygGILPEM#v=onepage&q=Ehrhart%2C%20M.%20G.%2C%20Schneider%2C%20B.%2C%20%26%20Macey%2C%20W.%20H.%20\(2013\).%20Organizational%20climate%20and%20culture%3A%20An%20introduction%20to%20theory%2C%20research%2C%20and%20practice.%20Routledge.&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KuMkAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Ehrhart,+M.+G.,+Schneider,+B.,+%26+Macey,+W.+H.+(2013).+Organizational+climate+and+culture:+An+introduction+to+theory,+research,+and+practice.+Routledge.&ots=88kn7Reeev&sig=1YtmSdoG96lQmLYLsBKygGILPEM#v=onepage&q=Ehrhart%2C%20M.%20G.%2C%20Schneider%2C%20B.%2C%20%26%20Macey%2C%20W.%20H.%20(2013).%20Organizational%20climate%20and%20culture%3A%20An%20introduction%20to%20theory%2C%20research%2C%20and%20practice.%20Routledge.&f=false)

Escudero, V., & del Carmen, M. (2018). *Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores. Caso de estudio: Codiempaqueros del Ecuador* (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador). Recuperado de: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6212/1/T2649-MBA-Vilema-Correlacion.pdf>

Espinoza, B., Delia, T., & Carreño, M. E. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa azucarera andahuasi-2013*. Recuperado de: <http://200.48.129.167/handle/UNJFSC/303>

Fructoso, J. A. A., & Díaz, L. A. D. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad San Pedro de Chimbote, 2013*. In *Crescendo*, 6(1), 90-102.

Gonzales Vilches, S. G. (2017). *Coaching y el desempeño laboral de los colaboradores en el área administración y finanzas de la Aseguradora La Positiva Vida en el distrito de Los Olivos, Lima Perú-2017*. Recuperado de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23075/Gonzales_VS_G.pdf?sequence=2

Gubbins, A. (2017). "El impacto del clima laboral sobre la empresa". Recuperado de: <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/informes/el-impacto-del-clima-laboral-sobre-la-empresa/>.

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: México DF Ed.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). Metodología de la investigación. Sexta edición por McGraw-Hill. Recuperado de: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Jalagat, R. (2016). Job performance, job satisfaction, and motivation: A critical review of their relationship. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(6), 36-42. Recuperado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56663792/0405062016IJAME.pdf?1527409949=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInternational_Journal_of_Advances_in_Man.pdf&Expires=1618962677&Signature=OpI6VFqUOwsmZEj4NNeB2cVjRMhp1hiOO1JYiOOUSjrYoUrlZVf9WxIN3PWBbJpSOyTdTxCmhx08Tdc2DIhwtgoyAwTeIO8tZsN2rVygJFbqKK1zp6vX5UOzxQU~LonLJR8GWytr37cOw7LjMUR6Dw6FvpRSMiKxaz69Mmk~0aKxDP5qMrdVJtiqn~pnhAVBFcYrs7YUa0nQa9UbXKg~zd4OKL8vPG-eq~vD~PoCZrK3L2g1t6o-zi57k3jlVuduh3g24tMWED5idxdivXNxjrGN80w76cYo4cDyTOHI0d7p-CXSSNoqRq7AKDJZHK4B0kDpwV5TDz-wLKaudUbQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Jiménez, J. S. (2016). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Kaparoma EIRL–Lima, 2016. Recuperado de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3658/Jim%C3%A9nez_NJS.pdf?sequence=1

Kristianto, P. B., Rivai, A., & SE, S. (2018). The Influence of Leadership Style and Organizational Climate on Employee Performance through Organizational Commitment on Perum Pegadaian Branch East Bekasi. *Available at SSRN 3205830*. Recuperado de: https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/57864/ssoar-ijbass-2018-6-kristianto_et_al-The_Influence_of_Leadership_Style.pdf?sequence=1&isAllowed=y&Inkname=ssoar-ijbass-2018-6-kristianto_et_al-The_Influence_of_Leadership_Style.pdf

- Kubendran, V., Nagi, M. S., & Muthukumar, S. (2013). Organisational Climate's Impact on Employee's Performance. *Indian Journal of Economics and Development*, 1(3), 76-81. Recuperado de: <https://ijed.in/articles/organisational-climates-impact-on-employees-performance>
- Lafta, Ahmed Hamdan (2018) *Relationship between organizational climate and job performance of agricultural extension workers in Iraq*. PhD thesis, Universiti Putra Malaysia. Recuperado de: <http://psasir.upm.edu.my/id/eprint/68313/1/FP%202018%2026%20%20IR.pdf>
- Lasluisa, L. E. (2016). Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Capolivery. Cia. Ltda (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias humanas y de la Educación. Carrera de Psicología Industrial).
- Lasluisa, L. E. (2016). Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY. cia. Ltda (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias humanas y de la Educación. Carrera de Psicología Industrial). Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24329/1/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20DESEMPE%C3%91O%20LABORAL%20EN%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20LA%20EMPRESA%20CAPOLIVERY.CIA.LTDA.pdf>
- Li, Y. P., & Mahadevan, A. (2017). A Study On The Impact Of Organisational Climate On Employee Performance In A Malaysian Consultancy. *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(1), 1-13. DOI: 24924/ijabm/2017.04/v5.iss1/1.13
- López, J. (2018). "Empresas: seis aspectos para fortalecer un buen clima laboral". Recuperado de: <https://publimetro.pe/actualidad/empresas-seis-aspectos-fortalecer-buen-clima-laboral-80625-noticia/>.
- Madhukar, V., & Sharma, S. (2017). Organisational Climate: A Conceptual Perspective. *International Journal of Management, IT and Engineering*, 7(8), 276-293. Recuperado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55807254/IJMRA-12034.pdf?1518674381=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DOrganisational_Climate_A_Conceptual_Pers.pdf&Expires=1618963258&Signature=aYrBpmhFOPxV9Fi9DfqQ~5whpccsYuBI4H

HOi2pkZoT7a8Bf7O5uCGHqGIBga14Yy0UQq--
yzb5P5Fog4beHB0nQlcvyMu0xlcamASh2s18TvpOg1WfAWEG7crMlme1vanoz5iX
Uy40n~WW3pZhXWVVqVSCpge6i-
gWCz0TnVkrLHcn~TEbQv2MpTthVnpYcggq0RTevin7n-
lj8xYc2T2zF79KsUZ8SsrcS67gpFR0VrCkVlqAu29AdUW3EGN0BkcG7wFBjTv5A
pR2L2ipQsje4Ebjh-ci3fYGsu0Q~d8qT0GEf6Lqvw-
~wKfdZwLTglwBjGCiUfXIOwKFXPbQXw__&Key-Pair-
Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Massudi, B. (2013). *Impact of employee motivation on job performance in banking sector. A case study of Tanzania Postal Bank* (Doctoral dissertation, The Open University of Tanzania). Recuperado de: http://repository.out.ac.tz/906/1/Finale_final.pdf

Moncayo, D. F., Andino, P. A., & Medina, L. S. S. (2015). El clima organizacional dentro de una empresa. *Contribuciones a la Economía*, 3. Recuperado de: <https://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>

Obeso, D. O. C., Huerta, R. M., Rosas, M. D. L. Á. C., & López, J. D. J. L. (2017). El clima organizacional y el desempeño de una MIPYME agrícola de Guasave Sinaloa. Recuperado de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/actas/2017/innovacion/7-el-clima-organizacional-y-el-desempeno.pdf>

Obiukwu, F., & Alaneme, G. C. (2018). Employee productivity as a function of organizational climate in selected manufacturing firms in the South-West, Nigeria. *Fountain University Osogbo Journal of Management*, 2(2). Recuperado de: <http://osogbojournalofmanagement.com/index.php/ojm/article/viewFile/41/33>

Palma, S. (2004). *Escala clima laboral CL-SPC. Lima: Cartolan*. Recuperado de: https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n

Palomino, M. J., & Peña, R. G. (2016). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda (Doctoral dissertation, Universidad de Cartagena).

- Pastor, A. P. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017.
- Poor, F. N. (2014). *Job Satisfaction and Employee Performance of Female Bank Employees: Case of Limassol Turkish Cooperative* (Master's thesis, Eastern Mediterranean University (EMU)-Doğu Akdeniz Üniversitesi (DAÜ)). Recuperado de: <http://i-rep.emu.edu.tr:8080/jspui/bitstream/11129/3265/1/PoorFatemeh.pdf>
- Príncipe, F. (2018). Relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la industria metal mecánica en Lima Norte 2016. Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3981/1/2018_Principe-Gutierrez.pdf
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of applied psychology*, 85(4), 612. DOI: 10.1037//0021-9010.85.4.612
- Putter, L. (2010). The relation between organizational climate and performance and an investigation of the antecedents of organizational climate. *Unpublished Master's Thesis, Delft: University of Delft*. Recuperado de: <https://repository.tudelft.nl/islandora/object/uuid%3A76a393e1-2528-46a7-838a-6e770d60b655>
- Raja, S. (2018) Investigating The Effect Of Organizational Climate On Innovative Work Behaviour In Manufacturing Industries”. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Raja_Sambandam/publication/343932928_INVESTIGATING_THE_EFFECT_OF_ORGANIZATIONAL_CLIMATE_ON_INNOVATIVE_WORK_BEHAVIOUR_IN_MANUFACTURING_INDUSTRIES_ANNAMALAI_UNIVERSITY/links/5f488e4492851c6cfdeeb7c8/INVESTIGATING-THE-EFFECT-OF-ORGANIZATIONAL-CLIMATE-ON-INNOVATIVE-WORK-BEHAVIOUR-IN-MANUFACTURING-INDUSTRIES-ANNAMALAI-UNIVERSITY.pdf
- Raja, S., & Madhavi, C. (2019). Influence of Organizational Climate on Employee Performance in Manufacturing Industry. *Suraj Punj Journal for Multidisciplinary Research*, 9(3), 146-157. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/331902954_Influence_of_Organizational_Climate_on_Employee_Performance_in_Manufacturing_Industry

- Raja, S., Madhavi, C. & Sankar, S. (2019). Influence of Organizational Climate on Employee Performance in Manufacturing Industry. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/331902954_Influence_of_Organizational_Climate_on_Employee_Performance_in_Manufacturing_Industry
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2000). Método Científico. Planificación de la investigación. *Diseños de Investigación*, 157-162. Recuperado de:
- Santamaría, J. G. (2020). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro SA (Master's thesis, Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- Sari, P. A. (2015). Effect Of Human Capital On Employee Performance In Sharia Rural Bank HIK Parahyangan. In International Conference on Economics and Banking (iceb-15) (pp. 283-290). Atlantis Press. DOI: <https://doi.org/10.2991/iceb-15.2015.42>
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American economic review*, 51(1), 1-17. Recuperado de: <https://www.ssc.wisc.edu/~walker/wp/wp-content/uploads/2012/04/schultz61.pdf>
- Stern, G. G. (1970). People in context: Measuring person-environment congruence in education and industry. Recuperado de: <https://psycnet.apa.org/record/1971-21744-000>
- Thiruvankadam, T & Yabesh, I (2017). Organizational citizenship behavior: its definitions and dimensions. *GE-International Journal of Management Research*, 2394-4226. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Thiruvankadam-Thiagarajan/publication/331399532_ORGANIZATIONAL_CITIZENSHIP_BEHAVIOR_ITS_DEFINITIONS_AND_DIMENSIONS/links/5c77b14f299bf1268d2b7ef6/ORGANIZATIONAL-CITIZENSHIP-BEHAVIOR-ITS-DEFINITIONS-AND-DIMENSIONS.pdf
- Varela, O., & Salgado, E. (2010). El desempeño de los individuos en las organizaciones. Ediciones lesa.
- Vargas, C. S., & Barrientos, A. S. (2017). Análisis confirmatorio y coeficiente Omega como propiedades psicométricas del instrumento Clima Laboral de Sonia Palma. *Revista de Investigación en Psicología*, 20(2), 377-388.

Zumaeta, J. (2018). "86% de peruanos estaría dispuesto a renunciar por un mal clima laboral". Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/86-peruanos-estaria-dispuesto-renunciar-mal-clima-laboral-242095-noticia/>.

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

Tabla 18:

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><u>Problema general</u> ¿Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020?</p> <p><u>Problemas específicos</u> ¿Existe relación entre la realización personal y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020? ¿Existe relación entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020? ¿Existe relación entre la supervisión y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020? ¿Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020? ¿Existe relación entre las condiciones laborales y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020?</p>	<p><u>Objetivo general</u> Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020.</p> <p><u>Objetivos específicos</u> Determinar la relación entre la autorrealización y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020. Determinar la relación entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020. Determinar la relación entre la supervisión y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020. Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020. Determinar la relación entre las condiciones laborales y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020.</p>	<p><u>Hipótesis general</u> El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020.</p> <p><u>Hipótesis específicas</u> La autorrealización se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020. El involucramiento laboral se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020. La supervisión se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020. La comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020. Las condiciones laborales se relacionan con el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C. 2020.</p>	<p>X1: Clima Organizacional. X1A: Autorrealización. X1B: Involucramiento laboral. X1C: Supervisión. X1D: Comunicación. X1E: Condiciones laborales. X2: Desempeño laboral. X2A: desempeño de tareas. X2B: desempeño contextual. X2C: desempeño contraproducente.</p>	<p><u>Tipo de investigación:</u> Correlacional (enfoque cuantitativo)</p> <p><u>Diseño de investigación:</u> No experimental transversal y correlacional.</p> <p><u>Muestra</u> 210 operarios de la empresa papelerera Reyes S.A.C.</p> <p><u>Instrumentos de la investigación:</u> Empezando con el cuestionario de la primera variable, clima organizacional, conformado por 50 ítems de la investigadora Palma, S. (2004), Seguido del cuestionario de la segunda variable, desempeño laboral, conformado por 15 ítems del investigador Gonzales, S. (2017).</p>

Anexo 2. Cuestionarios

Tabla 19:

Cuestionario de clima organizacional

Tema: Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

VARIABLE: clima organizacional

Instrucción:

A continuación, se presenta una serie de ítems para que sean respondidos por usted. Lea detenidamente cada enunciado, marque una sola alternativa con un X en la casilla correspondiente al enunciado elegido. Es fundamental su absoluta sinceridad dentro de las respuestas, pues de ellas depende el éxito de la presente investigación.

NOTA: Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5 donde:

1	2	3	4	5
nunca	poco	regular	mucho	siempre

Clima organizacional		Escala				
Número	ITEM	1	2	3	4	5
1	Existen oportunidades de progresar en la empresa.					
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
4	Se valora los altos niveles de desempeño.					
5	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					

6	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
8	La empresa promueve el desarrollo del personal.					
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadora.					
10	Se reconocen los logros en el trabajo.					
11	Se siente compromiso con el éxito en la organización.					
12	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
13	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización.					
14	Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
15	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
16	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el Desarrollo del personal.					
17	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
18	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
19	Hay una clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
20	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
21	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presenta.					
22	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
23	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.					

24	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
25	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las Actividades.					
27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
28	Los objetivos de trabajo están claramente definidos.					
29	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
30	Existe un trato justo en la empresa.					
31	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
32	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
33	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
34	Existen suficientes canales de comunicación.					
35	Es posible la interacción con las personas de mayor jerarquía.					
36	En la institución, se afronta y superan los obstáculos.					
37	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
38	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
39	Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas.					
40	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.					
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
42	Los objetivos de trabajo son retadores.					

43	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
44	El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado.					
45	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
46	Existe buena administración de los recursos.					
47	La remuneración es atractiva en comparación con las de otras organizaciones.					
48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
49	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
50	La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros.					

Tabla 20:
Cuestionario de desempeño laboral

Tema: Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020.

VARIABLE: desempeño laboral

Instrucción:

A continuación, se presenta una serie de ítems para que sean respondidos por usted. Lea detenidamente cada enunciado, marque una sola alternativa con un X en la casilla correspondiente al enunciado elegido. Es fundamental su absoluta sinceridad dentro de las respuestas, pues de ellas depende el éxito de la presente investigación.

NOTA: Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5 donde:

1	2	3	4	5
en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	indiferente	parcialmente de acuerdo	de acuerdo

Desempeño laboral		Escala				
Número	ITEM	1	2	3	4	5
1	El desempeño laboral es ideal pues las actividades desarrolladas en el área se ejecutan eficientemente					
2	La administración de tareas permite en el área obtener resultados ideales, pues todo procedimiento se planifica, ejecuta y controla					
3	Quienes representan las jefaturas evalúan con transparencia el desempeño laboral, los resultados son confiables					
4	El liderazgo de los jefes es ideal para la naturaleza del servicio brindado: se promueve, se motiva, se acompaña para la mejora de los procesos					
5	Las jefaturas, informan con claridad los procedimientos laborales a seguir lo que influye en el buen desempeño					

6	La comunicación entre los colaboradores es fluida y efectiva lo que influye en el buen desempeño laboral					
7	Las relaciones interpersonales son buenas en el área de trabajo, generando el cumplimiento oportuno de resultados					
8	Los colaboradores sin discriminación de mando comparten actividades integradoras que repercuten en su buen desempeño					
9	Las tareas encomendadas a los colaboradores son proporcionales al puesto que desempeña					
10	Si un colaborador desarrolla tareas adicionales recibe la compensación que le corresponde					
11	La gerencia evalúa el desempeño laboral a través de un comité de expertos en quienes se confía de los resultados					
12	Los colaboradores desarrollan procesos laborales que evidencian su productividad: cumplimiento de metas					
13	La gerencia promueve oportunidad de ascenso los mejores colaboradores					
14	La gerencia respeta los derechos de los colaboradores, garantiza la calidad de vida laboral: se respeta la jornada y los beneficios laborales					
15	Existe la empatía y el buen trato en el área, pues los jefes velan por la prevención y solución de conflictos laborales					

Anexo 3. Prueba de Kolmogorov-Smirnov

Clima organizacional

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
CO.1. Existen oportunidades de progresar en la empresa.	.278	210	.000	.866	210	.000
CO.2. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	.256	210	.000	.880	210	.000
CO.3. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	.267	210	.000	.800	210	.000
CO.4. Se valora los altos niveles de desempeño.	.277	210	.000	.825	210	.000
CO.5. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	.254	210	.000	.807	210	.000
CO.6. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	.267	210	.000	.788	210	.000
CO.7. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	.242	210	.000	.804	210	.000
CO.8. La empresa promueve el desarrollo del personal.	.242	210	.000	.799	210	.000
CO.9. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadora.	.253	210	.000	.793	210	.000
CO.10. Se reconocen los logros en el trabajo.	.254	210	.000	.885	210	.000
CO.11. Se siente comprometido con el éxito de la organización.	.272	210	.000	.854	210	.000
CO.12. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	.303	210	.000	.833	210	.000
CO.13. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización.	.260	210	.000	.877	210	.000
CO.14. Los trabajadores están comprometidos con la organización.	.274	210	.000	.854	210	.000
CO.15. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	.299	210	.000	.840	210	.000
CO.16. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el Desarrollo del personal.	.267	210	.000	.836	210	.000
CO.17. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	.281	210	.000	.850	210	.000
CO.18. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	.282	210	.000	.853	210	.000
CO.19. Hay una clara definición de visión, misión y valores en la institución.	.395	210	.000	.672	210	.000
CO.20. La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	.270	210	.000	.845	210	.000
CO.21. El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presenta.	.315	210	.000	.842	210	.000

CO.22. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	.248	210	.000	.872	210	.000
CO.23. La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.	.467	210	.000	.523	210	.000
CO.24. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	.270	210	.000	.811	210	.000
CO.25. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	.283	210	.000	.797	210	.000
CO.26. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las Actividades.	.323	210	.000	.770	210	.000
CO.27. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	.278	210	.000	.823	210	.000
CO.28. Los objetivos de trabajo están claramente definidos.	.315	210	.000	.771	210	.000
CO.29. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	.283	210	.000	.829	210	.000
CO.30. Existe un trato justo en la empresa.	.497	210	.000	.453	210	.000
CO.31. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	.310	210	.000	.728	210	.000
CO.32. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	.285	210	.000	.789	210	.000
CO.33. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	.301	210	.000	.822	210	.000
CO.34. Existen suficientes canales de comunicación.	.270	210	.000	.796	210	.000
CO.35. Es posible la interacción con las personas de mayor jerarquía.	.321	210	.000	.763	210	.000
CO.36. En la institución, se afronta y superan los obstáculos.	.290	210	.000	.798	210	.000
CO.37. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	.292	210	.000	.842	210	.000
CO.38. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	.308	210	.000	.770	210	.000
CO.39. Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas.	.263	210	.000	.807	210	.000
CO.40. Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	.279	210	.000	.848	210	.000
CO.41. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	.396	210	.000	.664	210	.000
CO.42. Los objetivos de trabajo son retadores.	.279	210	.000	.834	210	.000
CO.43. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	.261	210	.000	.817	210	.000
CO.44. El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado.	.298	210	.000	.827	210	.000
CO.45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	.290	210	.000	.821	210	.000
CO.46. Existe buena administración de los recursos.	.265	210	.000	.858	210	.000

CO.47. La remuneración es atractiva en comparación con las de otras organizaciones.	.405	210	.000	.600	210	.000
CO.48. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	.424	210	.000	.600	210	.000
CO.49. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	.430	210	.000	.566	210	.000
CO.50. La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros.	.262	210	.000	.836	210	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Anexo 4. Prueba de Kolmogorov-Smirnov

Desempeño organizacional

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
DL.1. El desempeño laboral es ideal pues las actividades desarrolladas en el área se ejecutan eficientemente	.319	210	.000	.713	210	.000
DL.2. La administración de tareas permite en el área obtener resultados ideales, pues todo procedimiento se planifica, ejecuta y controla	.365	210	.000	.762	210	.000
DL.3. Quienes representan las jefaturas evalúan con transparencia el desempeño laboral, los resultados son confiables	.340	210	.000	.800	210	.000
DL.4. El liderazgo de los jefes es ideal para la naturaleza del servicio brindado: se promueve, se motiva, se acompaña para la mejora de los procesos	.263	210	.000	.871	210	.000
DL.5. Las jefaturas, informan con claridad los procedimientos laborales a seguir lo que influye en el buen desempeño	.310	210	.000	.704	210	.000
DL.6. La comunicación entre los colaboradores es fluida y efectiva lo que influye en el buen desempeño laboral	.326	210	.000	.802	210	.000
DL.7. Las relaciones interpersonales son buenas en el área de trabajo, generando el cumplimiento oportuno de resultados	.332	210	.000	.758	210	.000
DL.8. Los colaboradores sin discriminación de mando comparten actividades integradores que repercuten en su buen desempeño	.363	210	.000	.777	210	.000
DL.9. Las tareas encomendadas a los colaboradores son proporcionales al puesto que desempeña	.331	210	.000	.805	210	.000
DL.10. Si un colaborador desarrolla tareas adicionales recibe la compensación que le corresponde	.290	210	.000	.734	210	.000

DL.11. La gerencia evalúa el desempeño laboral a través de un comité de expertos en quienes se confía de los resultados	.286	210	.000	.735	210	.000
DL.12. Los colaboradores desarrollan procesos laborales que evidencian su productividad: cumplimiento de metas	.308	210	.000	.783	210	.000
DL.13. La gerencia promueve oportunidad de ascenso los mejores colaboradores	.350	210	.000	.786	210	.000
DL.14. La gerencia respeta los derechos de los colaboradores, garantiza la calidad de vida laboral: se respeta la jornada y los beneficios laborales	.316	210	.000	.804	210	.000
DL.15. Existe la empatía y el buen trato en el área, pues los jefes velan por la prevención y solución de conflictos laborales	.348	210	.000	.789	210	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Anexo 5. Alfa de Crombach

Clima organizacional

Autorealización

Case Processing Summary

	N	%
Valid	210	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	210	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.977	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CO.1. Existen oportunidades de progresar en la empresa.	33.00	78.761	.884	.974
CO.2. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	33.00	78.402	.876	.975
CO.3. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	32.19	78.107	.927	.973
CO.4. Se valora los altos niveles de desempeño.	33.96	82.883	.873	.975
CO.5. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	32.19	78.841	.900	.974
CO.6. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	32.15	78.656	.898	.974
CO.7. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	32.21	78.808	.879	.975

CO.8. La empresa promueve el desarrollo del personal.	32.20	78.623	.880	.975
CO.9. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadora.	32.13	79.835	.879	.975
CO.10. Se reconocen los logros en el trabajo.	32.98	78.210	.902	.974

Involucramiento laboral

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	210	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	210	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.958	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CO.11. Se siente comprometido con el éxito de la organización.	34.67	38.107	.848	.952
CO.12. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	34.64	39.237	.798	.954
CO.13. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización.	35.53	38.949	.733	.957
CO.14. Los trabajadores están comprometidos con la organización.	34.69	38.770	.807	.954
CO.15. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	34.68	38.429	.864	.951

CO.16. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el Desarrollo del personal.	34.59	39.391	.835	.953
CO.17. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	34.67	38.413	.816	.953
CO.18. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	34.72	37.284	.914	.949
CO.19. Hay una clara definición de visión, misión y valores en la institución.	33.98	40.885	.741	.956
CO.20. La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	34.59	38.598	.804	.954

Supervisión

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	210	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	210	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.957	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CO.21. El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presenta.	37.28	33.734	.870	.951
CO.22. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	36.27	33.833	.851	.952

CO.23. La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.	34.86	38.770	.680	.958
CO.24. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	35.47	35.561	.839	.952
CO.25. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	35.47	36.298	.856	.952
CO.26. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las Actividades.	35.55	34.258	.857	.951
CO.27. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	35.54	35.924	.782	.954
CO.28. Los objetivos de trabajo están claramente definidos.	35.50	34.433	.930	.948
CO.29. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	35.59	35.726	.811	.953
CO.30. Existe un trato justo en la empresa.	34.82	38.634	.713	.957

Comunicación

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	210	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	210	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.964	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CO.31. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	31.72	46.124	.794	.963
CO.32. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	29.06	42.647	.848	.960
CO.33. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	30.91	43.179	.804	.961
CO.34. Existen suficientes canales de comunicación.	29.14	40.869	.886	.958
CO.35. Es posible la interacción con las personas de mayor jerarquía.	29.98	42.966	.852	.959
CO.36. En la institución, se afronta y superan los obstáculos.	31.01	42.402	.960	.956
CO.37. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	29.83	43.039	.810	.961
CO.38. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	29.00	43.072	.820	.961
CO.39. Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas.	29.14	42.161	.837	.960
CO.40. Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	29.90	42.659	.810	.961

Condiciones laborales

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	210	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	210	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.967	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CO.41. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	37.57	48.562	.724	.967
CO.42. Los objetivos de trabajo son retadores.	38.15	44.165	.923	.960
CO.43. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	38.04	46.443	.860	.963
CO.44. El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado.	38.22	43.026	.915	.961
CO.45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	38.15	44.235	.853	.963
CO.46. Existe buena administración de los recursos.	38.25	44.522	.879	.962
CO.47. La remuneración es atractiva en comparación con las de otras organizaciones.	37.54	46.814	.835	.964
CO.48. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	37.50	47.524	.849	.964

CO.49. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	37.50	47.677	.791	.965
CO.50. La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros.	38.14	43.788	.892	.962

Anexo 6. Alfa de Cronbach

Desempeño laboral

Desempeño de tareas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	210	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	210	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.904	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DL.1. El desempeño laboral es ideal pues las actividades desarrolladas en el área se ejecutan eficientemente	19.01	12.909	.742	.887
DL.2. La administración de tareas permite en el área obtener resultados ideales, pues todo procedimiento se planifica, ejecuta y controla	18.50	13.151	.819	.878

DL.3. Quienes representan las jefaturas evalúan con transparencia el desempeño laboral, los resultados son confiables	18.55	13.598	.613	.905
DL.4. El liderazgo de los jefes es ideal para la naturaleza del servicio brindado: se promueve, se motiva, se acompaña para la mejora de los procesos	19.31	12.435	.802	.877
DL.5. Las jefaturas, informan con claridad los procedimientos laborales a seguir lo que influye en el buen desempeño	18.03	12.640	.725	.890
DL.6. La comunicación entre los colaboradores es fluida y efectiva lo que influye en el buen desempeño laboral	18.45	12.699	.742	.887

Desempeño contextual

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	210	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	210	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DL.7. Las relaciones interpersonales son buenas en el área de trabajo, generando el cumplimiento oportuno de resultados	12.90	5.960	.589	.878
DL.8. Los colaboradores sin discriminación de mando comparten actividades integradoras que repercuten en su buen desempeño	14.77	6.024	.737	.833
DL.9. Las tareas encomendadas a los colaboradores son proporcionales al puesto que desempeña	13.74	6.450	.651	.854
DL.10. Si un colaborador desarrolla tareas adicionales recibe la compensación que le corresponde	12.72	6.096	.781	.824
DL.11. La gerencia evalúa el desempeño laboral a través de un comité de expertos en quienes se confía de los resultados	13.71	6.129	.765	.828

Desempeño contraproductivo

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	210	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	210	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.912	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DL.12. Los colaboradores desarrollan procesos laborales que evidencian su productividad: cumplimiento de metas	10.75	4.754	.698	.922
DL.13. La gerencia promueve oportunidad de ascenso los mejores colaboradores	10.95	4.457	.888	.856
DL.14. La gerencia respeta los derechos de los colaboradores, garantiza la calidad de vida laboral: se respeta la jornada y los beneficios laborales	10.84	4.449	.757	.904
DL.15. Existe la empatía y el buen trato en el área, pues los jefes velan por la prevención y solución de conflictos laborales	11.94	4.600	.879	.861

Anexo 7 – Dato estadístico Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y prueba de extracción mediante el método de componentes

Clima organizacional

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.884
	Approx. Chi-Square	13288.111
Bartlett's Test of Sphericity	df	1225
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
CO.1. Existen oportunidades de progresar en la empresa.	1.000	.836
CO.2. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	1.000	.815
CO.3. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	1.000	.888
CO.4. Se valora los altos niveles de desempeño.	1.000	.811
CO.5. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	1.000	.858
CO.6. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	1.000	.842
CO.7. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	1.000	.816
CO.8. La empresa promueve el desarrollo del personal.	1.000	.822
CO.9. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadora.	1.000	.818
CO.10. Se reconocen los logros en el trabajo.	1.000	.865
CO.11. Se siente comprometido con el éxito de la organización.	1.000	.786
CO.12. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	1.000	.710
CO.13. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización.	1.000	.611
CO.14. Los trabajadores están comprometidos con la organización.	1.000	.742
CO.15. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	1.000	.806
CO.16. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el Desarrollo del personal.	1.000	.757
CO.17. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	1.000	.735
CO.18. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	1.000	.873
CO.19. Hay una clara definición de visión, misión y valores en la institución.	1.000	.623
CO.20. La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	1.000	.727
CO.21. El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presenta.	1.000	.810
CO.22. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	1.000	.779
CO.23. La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.	1.000	.559
CO.24. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	1.000	.768

CO.25. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	1.000	.787
CO.26. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las Actividades.	1.000	.790
CO.27. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	1.000	.675
CO.28. Los objetivos de trabajo están claramente definidos.	1.000	.899
CO.29. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	1.000	.727
CO.30. Existe un trato justo en la empresa.	1.000	.604
CO.31. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	1.000	.701
CO.32. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	1.000	.779
CO.33. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	1.000	.734
CO.34. Existen suficientes canales de comunicación.	1.000	.834
CO.35. Es posible la interacción con las personas de mayor jerarquía.	1.000	.780
CO.36. En la institución, se afronta y superan los obstáculos.	1.000	.939
CO.37. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	1.000	.733
CO.38. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	1.000	.742
CO.39. Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas.	1.000	.772
CO.40. Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	1.000	.725
CO.41. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	1.000	.611
CO.42. Los objetivos de trabajo son retadores.	1.000	.881
CO.43. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	1.000	.784
CO.44. El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado.	1.000	.871
CO.45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	1.000	.781
CO.46. Existe buena administración de los recursos.	1.000	.833
CO.47. La remuneración es atractiva en comparación con las de otras organizaciones.	1.000	.771
CO.48. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	1.000	.786
CO.49. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	1.000	.709
CO.50. La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros.	1.000	.835

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Anexo 8 – Dato estadístico Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y prueba de extracción mediante el método de componentes

Desempeño laboral

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.780
	Approx. Chi-Square	3237.582
Bartlett's Test of Sphericity	df	105
	Sig.	.000

Communalities		
	Initial	Extraction
DL.1. El desempeño laboral es ideal pues las actividades desarrolladas en el área se ejecutan eficientemente	1.000	.682
DL.2. La administración de tareas permite en el área obtener resultados ideales, pues todo procedimiento se planifica, ejecuta y controla	1.000	.784
DL.3. Quienes representan las jefaturas evalúan con transparencia el desempeño laboral , los resultados son confiables	1.000	.537
DL.4. El liderazgo de los jefes es ideal para la naturaleza del servicio brindado: se promueve, se motiva, se acompaña para la mejora de los procesos	1.000	.765
DL.5. Las jefaturas, informan con claridad los procedimientos laborales a seguir lo que influye en el buen desempeño	1.000	.662
DL.6. La comunicación entre los colaboradores es fluida y efectiva lo que influye en el buen desempeño laboral	1.000	.693
DL.7. Las relaciones interpersonales son buenas en el área de trabajo, generando el cumplimiento oportuno de resultados	1.000	.526
DL.8. Los colaboradores sin discriminación de mando comparten actividades integradores que repercuten en su buen desempeño	1.000	.686
DL.9. Las tareas encomendadas a los colaboradores son proporcionales al puesto que desempeña	1.000	.598
DL.10. Si un colaborador desarrolla tareas adicionales recibe la compensación que le corresponde	1.000	.793
DL.11. La gerencia evalúa el desempeño laboral a través de un comité de expertos en quienes se confía de los resultados	1.000	.775
DL.12. Los colaboradores desarrollan procesos laborales que evidencian su productividad: cumplimiento de metas	1.000	.671

DL.13. La gerencia promueve oportunidad de ascenso los mejores colaboradores	1.000	.903
DL.14. La gerencia respeta los derechos de los colaboradores, garantiza la calidad de vida laboral: se respeta la jornada y los beneficios laborales	1.000	.736
DL.15. Existe la empatía y el buen trato en el área, pues los jefes velan por la prevención y solución de conflictos laborales	1.000	.892

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Anexo 9. Validación de jueces

Juez N°1

INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTOS)

El presente documento tiene como finalidad validar el cuestionario de clima organizacional, el mismo que será aplicado a los operarios de la empresa papelera Paracas que forman parte del estudio "Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020", que corresponde a un diseño correlacional no experimental transversal

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, congruencia con el contenido, contexto correcto del ítem y dominio del constructo**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N°: 01

Fecha actual: 23/05/2020

Nombres y Apellidos de Juez: Lourdes Carol Salvador Mendoza

Profesión: Trabajadora Social y Coach Ejecutiva

Institución donde labora: Creatividad y Desarrollo Humano S.A.C.

Años de experiencia profesional o científica: 14 años de experiencia profesional

Grado académico: Maestría completa en Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos

Puesto que desempeña: Gerente General




Lourdes Salvador Mendoza
Directora General

Firma y Sello

**3 INVENTARIO DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL
 INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTO)**

Calificación: Muy aceptable (5) Aceptable (4) Regular (3) Poco aceptable (2) Inaceptable (1)

N°	CUESTIONARIO	Claridad					Congruencia					Contexto					Dominio del constructo					Sugerencias
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	Existen oportunidades de progresar en la empresa.	X					X					X					X					
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	X					X					X					X					
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	X					X					X					X					
4	Se valora los altos niveles de desempeño.	X					X					X					X					
5	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	X					X					X					X					
6	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	X					X					X					X					
7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	X					X					X					X					
8	La empresa promueve el desarrollo del personal.	X					X					X					X					
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadora.	X					X					X					X					
10	Se reconocen los logros en el trabajo.	X					X					X					X					
11	Se siente compromiso con el éxito en la organización.	X					X					X					X					
12	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	X					X					X					X					
13	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización.	X					X					X					X					
14	Los trabajadores están comprometidos con la organización.	X					X					X					X					

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente documento tiene como finalidad validar el cuestionario de desempeño laboral, el mismo que será aplicado a los operarios de la empresa papelería Paracas que forman parte del estudio "Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelería Reyes S.A.C. 2020", que corresponde a un diseño correlacional no experimental transversal

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, congruencia con el contenido, contexto correcto del ítem y dominio del constructo**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N°: 01

Fecha actual: 23/05/2020

Nombres y Apellidos de Juez: Lourdes Carol Salvador Mendoza

Profesión: Trabajadora Social y Coach Ejecutiva

Institución donde labora: Creative y Desarrollo Humano S.A.C.

Años de experiencia profesional o científica: 14 años de experiencia profesional

Grado académico: Maestría completa en Comportamiento organizacional y Recursos Humanos

Puesto que desempeña: Gerente General




Lourdes Salvador Mendoza
Directora General

Firma y Sello

**3 INVENTARIO DEL CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL
 INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTO)**

Calificación: Muy aceptable (5) Aceptable (4) Regular (3) Poco aceptable (2) Inaceptable (1)

N°	CUESTIONARIO	Claridad					Congruencia					Contexto					Dominio del constructo					Sugerencias											
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1												
1	El desempeño laboral es ideal pues las actividades desarrolladas en el área se ejecutan eficientemente																																
2	La administración de tareas permite en el área obtener resultados ideales, pues todo procedimiento se planifica, ejecuta y controla																																
3	Quienes representan las jefaturas evalúan con transparencia el desempeño laboral, los resultados son confiables																																
4	El liderazgo de los jefes es ideal para la naturaleza del servicio brindado: se promueve, se motiva, se acompaña para la mejora de los procesos																																
5	Las jefaturas, informan con claridad los procedimientos laborales a seguir lo que influye en el buen desempeño																																
6	La comunicación entre los colaboradores es fluida y efectiva lo que influye en el buen desempeño laboral																																
7	Las relaciones interpersonales son buenas en el área de trabajo, generando el cumplimiento oportuno de resultados																																
8	Los colaboradores sin discriminación de mando comparten actividades integradoras que repercuten en su buen desempeño																																
9	Las tareas encomendadas a los colaboradores son proporcionales al puesto que desempeña																																
10	Si un colaborador desarrolla tareas adicionales recibe la compensación que le corresponde																																

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente documento tiene como finalidad validar el cuestionario de clima organizacional, el mismo que será aplicado a los operarios de la empresa papelería Paracas que forman parte del estudio "Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelería Reyes S.A.C. 2020", que corresponde a un diseño correlacional no experimental transversal

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, congruencia con el contenido, contexto correcto del ítem y dominio del constructo**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N°: 02

Fecha actual: 25/05/20

Nombres y Apellidos de Juez: Jesús Flores Coral

Profesión: Administrador

Institución donde labora: HACKA Innovation

Años de experiencia profesional o científica: +15 años

Grado académico: Licenciado / Magister

Puesto que desempeña: Coordinador Senior



Firma y Sello

**3 INVENTARIO DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL
 INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTO)**

Calificación: Muy aceptable (5) Aceptable (4) Regular (3) Poco aceptable (2) Inaceptable (1)

N°	CUESTIONARIO	Claridad					Congruencia					Contexto					Dominio del constructo					Sugerencias
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	Existen oportunidades de progresar en la empresa.	X					X					X					X					
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	X					X					X					X					
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlos.	X					X					X					X					
4	Se valora los altos niveles de desempeño.	X					X					X					X					
5	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	X					X					X					X					
6	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	X					X					X					X					
7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	X					X					X					X					
8	La empresa promueve el desarrollo del personal.	X					X					X					X					
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadora.	X					X					X					X					
10	Se reconocen los logros en el trabajo.	X					X					X					X					
11	Se siente compromiso con el éxito en la organización.	X					X					X					X					
12	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	X					X					X					X					
13	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización.	X					X					X					X					

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente documento tiene como finalidad validar el cuestionario de desempeño laboral, el mismo que será aplicado a los operarios de la empresa papelera Paracas que forman parte del estudio "Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020", que corresponde a un diseño correlacional no experimental transversal

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, congruencia con el contenido, contexto correcto del ítem y dominio del constructo**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N° 02 _____

Fecha actual: 25/05/20

Nombres y Apellidos de Juez: Jesús Flores Coral

Profesión: Administrador

Institución donde labora: HACKA Innovation

Años de experiencia profesional o científica: +15 años

Grado académico: Licenciado / Magister

Puesto que desempeña: Coordinador Senior



Firma y Sello

**3 INVENTARIO DEL CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL
 INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTO)**

Calificación: Muy aceptable (5) Aceptable (4) Regular (3) Poco aceptable (2) Inaceptable (1)

N°	CUESTIONARIO	Claridad					Congruencia					Contexto					Dominio del constructo					Sugerencias					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						
1	El desempeño laboral es ideal pues las actividades desarrolladas en el área se ejecutan eficientemente	X						X									X										
2	La administración de tareas permite en el área obtener resultados ideales, pues todo procedimiento se planifica, ejecuta y controla	X						X														X					
3	Quiénes representan las jefaturas evalúan con transparencia el desempeño laboral, los resultados son confiables	X						X														X					
4	El liderazgo de los jefes es ideal para la naturaleza del servicio brindado; se promueve, se motiva, se acompaña para la mejora de los procesos	X						X														X					
5	Las jefaturas, informan con claridad los procedimientos laborales a seguir lo que influye en el buen desempeño	X						X														X					
6	La comunicación entre los colaboradores es fluida y efectiva lo que influye en el buen desempeño laboral	X						X														X					
7	Las relaciones interpersonales son buenas en el área de trabajo, generando el cumplimiento oportuno de resultados	X						X														X					
8	Los colaboradores sin discriminación de mando comparten actividades integradoras que repercuten en su buen desempeño	X						X														X					
9	Las tareas encomendadas a los colaboradores son proporcionales al puesto que desempeña	X						X														X					
10	Si un colaborador desarrolla tareas adicionales recibe la compensación que le corresponde	X						X														X					
11	La gerencia evalúa el desempeño laboral a través de un comité de expertos en quienes se confía de los resultados	X						X														X					

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente documento tiene como finalidad validar el cuestionario de clima organizacional, el mismo que será aplicado a los operarios de la empresa papelera Paracas que forman parte del estudio "Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020", que corresponde a un diseño correlacional no experimental transversal

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, congruencia con el contenido, contexto correcto del ítem y dominio del constructo.** Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N°:	03
Fecha actual:	09/06/2020
Nombres y Apellidos de Juez:	Nataly Becerril Alvarado
Profesión:	Ingeniería Mecatrónica
Institución donde labora:	AFH Health & Safety de México S.A. de C.V.
Años de experiencia profesional o científica:	10 años de experiencia profesional , 1 año de experiencia científica.
Grado académico:	Master Internacional de Recursos Humanos
Puesto que desempeña:	Directora General.



Ing. Nataly Becerril Alvarado

Firma y Sello

**3 INVENTARIO DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL
INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTO)**

Calificación: Muy aceptable (5) Aceptable (4) Regular (3) Poco aceptable (2) Inaceptable (1)

N°	CUESTIONARIO	Claridad					Congruencia					Contexto					Dominio del constructo					Sugerencias					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						
1	Existen oportunidades de progresar en la empresa.	X										X										X					
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	X					X					X					X					X					
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlos.				X						X																
4	Se valora los altos niveles de desempeño.					X					X																
5	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	X					X					X					X					X					
6	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	X										X					X					X					
7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	X					X					X					X					X					
8	La empresa promueve el desarrollo del personal.	X					X					X					X					X					
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadora.	X					X					X					X					X					
10	Se reconocen los logros en el trabajo.	X					X					X					X					X					
11	Se siente comprometido con el éxito en la organización.	X					X					X					X					X					

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente documento tiene como finalidad validar el cuestionario de desempeño laboral, el mismo que será aplicado a los operarios de la empresa papelera Paracas que forman parte del estudio "Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los operarios de la empresa papelera Reyes S.A.C. 2020", que corresponde a un diseño correlacional no experimental transversal

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **Claridad de la redacción, congruencia con el contenido, contexto correcto del ítem y dominio del constructo**. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N°:	03
Fecha actual:	09/06/2020
Nombres y Apellidos de Juez:	Nataly Becerril Alvarado
Profesión:	Ingeniería Mecatrónica
Institución donde labora:	AFH Health & Safety de México S.A. de C.V.
Años de experiencia profesional o científica:	10 años de experiencia profesional , 1 año de experiencia científica.
Grado académico:	Master Internacional de Recursos Humanos
Puesto que desempeña:	Directora General.



Ing. Nataly Becerril Alvarado

Firma y Sello

Anexo 10. Coeficiente de Aiken

JUECES	JUEZ 1				JUEZ 2				JUEZ 3				SUMA	V AIKEN
ITEM	C	CO	CON	DC	C	CO	CON	DC	C	CO	CON	DC		
CO1	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO2	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	54.00	0.90
CO4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO6	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO7	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO8	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO9	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO10	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO11	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	53.00	0.88
CO12	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO13	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO14	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	53.00	0.88
CO15	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	48.00	0.80
CO16	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	48.00	0.80
CO17	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO18	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO19	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO20	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO21	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO22	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO23	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO24	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93

CO25	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO26	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO27	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO28	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO29	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO30	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO31	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO32	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO33	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO34	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO35	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO36	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO37	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO38	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO39	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO40	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO41	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO42	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO43	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO44	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO45	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO46	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	53.00	0.88
CO47	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO48	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO49	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
CO50	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93

V AIKEN

0.92

C = CLARIDAD; CO = CONGRUENCIA; CON = CONTEXTO; DC = DOMINIO DE CONSTRUCTO

JUECES	JUEZ 1				JUEZ 2				JUEZ 3				SUMA	V AIKEN
ITEM	C	CO	CON	DC	C	CO	CON	DC	C	CO	CON	DC		
DL1	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
DL2	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
DL3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	5	5	54.00	0.90
DL4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
DL5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
DL6	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	5	5	54.00	0.90
DL7	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	5	5	54.00	0.90
DL8	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
DL9	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
DL10	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
DL11	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
DL12	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
DL13	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
DL14	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
DL15	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56.00	0.93
VALOR DE AIKEN														0.93

C = CLARIDAD; CO = CONGRUENCIA; CON = CONTEXTO; DC = DOMINIO DE CONSTRUCTO

Anexo 11. Permiso de la empresa



Lima, 17 de agosto de 2020

Señores

Por medio de la presente, se autoriza a la Srta. Leydy Benigna Tafur Catalán y al Sr. Jorge Franco Benito Barrueto, bachilleres de la carrera de administración de empresas de la Universidad San Ignacio de Loyola, el permiso para que realicen sus encuestas de investigación al personal que labora en nuestra empresa PAPELERA REYES S.A.C con ruc: 20506392234 y domicilio en Av. Néstor Gambetta 6693 Callao, con la finalidad de obtener información necesaria que dará base a su trabajo de tesis.

Del mismo modo se le otorga a la Srta. Leydy Benigna Tafur Catalán y al Sr. Jorge Franco Benito Barrueto, permiso de uso sobre la marca Papelera Reyes S.A.C.

A tales efectos, los bachilleres mencionados se comprometen a utilizar de forma correcta los permisos que se les está brindando, sin perjudicar la reputación de nuestra representada Papelera Reyes S.A.C.

Siendo este un requisito indispensable para la obtención de sus licenciaturas, se extiende la presente constancia a la solicitud de las interesas para los fines pertinentes.

Atentamente,



Renato Reyes
Gerente General

Av. Néstor Gambetta 669
Callao, Perú
T: (51 1) 577 5024
M: www.papelerareyes.com/distribuidor
W: www.papelerareyes.com

Anexo 12. Permisos de autor

SONIA PALMA CARRILLO

C.Ps.P. 106

spalma50@hotmail.com

CONSENTIMIENTO USO INSTRUMENTO DE EVALUACION

Autorización exclusiva a: Leydy Benigna Tafur Catalán – DNI 47836521

Institución: Universidad San Ignacio de Loyola (Peru)

Motivo: Tesis: "Relación dentre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en los operarios de la empresa papelera Reyes S,A,C, - 2020"

Co-autor de tesis: Jorge Franco Benito Barrueto

Instrumento autorizado: Escala Clima Laboral CL-SPC

Muestra de investigación: 210 operarios de la empresa papelera Reyes S,A,C,

Asesor: Mg. Percy Ford Cole Salazar

La presente autorización es para uso de la solicitante como co-autora de la tesis en referencia y se extiende por única vez para los propósitos específicos en el análisis de las variables y en la muestra mencionadas en dicho trabajo académico. La solicitante ha cumplido con los requisitos solicitados para usar la Escala de Clima Laboral CL-SPC; y es de su conocimiento que el análisis, calificación e interpretación de datos es de su entera responsabilidad.

Abril 28, 2021



Sonia Palma Carrillo, PhD

La trasgresión de los términos del uso del instrumento incluyendo facilitación a personas no autorizadas es sujeto a acciones legales pertinentes.

SONIA PALMA CARRILLO
C.Ps.P. 106
spalma50@hotmail.com

CONSENTIMIENTO USO INSTRUMENTO DE EVALUACION

Autorización exclusiva a: Jorge Franco Benito Barrueto – DNI 71395026

Institución: Universidad San Ignacio de Loyola (Peru)

Motivo: Tesis: "Relación dentre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en los operarios de la empresa papelera Reyes S,A,C, - 2020"

Co-autora de tesis: Leydy Benigna Tafur Catalán

Instrumento autorizado: Escala Clima Laboral CL-SPC

Muestra de investigación: 210 operarios de la empresa papelera Reyes S,A,C,

Asesor: Mg. Percy Ford Cole Salazar

La presente autorización es para uso del solicitante como co-autor de la tesis en referencia y se extiende por única vez para los propósitos específicos en el análisis de las variables y en la muestra mencionadas en dicho trabajo académico. El solicitante ha cumplido con los requisitos solicitados para usar la Escala de Clima Laboral CL-SPC; y es de su conocimiento que el análisis, calificación e interpretación de datos es de su entera responsabilidad.

Abril 28, 2021



Sonia Palma Carrillo, PhD

La trasgresión de los términos del uso del instrumento incluyendo facilitación a personas no autorizadas es sujeto a acciones legales pertinentes.

Anexo 13. Interpretación de Rho de Spearman

Valores	Interpretación
$0 < r \leq 0.1$	Despreciable
$0.1 < r \leq 0.2$	Débiles
$0.2 < r \leq 0.3$	Moderado
$0.3 < r \leq 0.4$	Fuerte
$0.4 < r < 0.5$	Fuerte
$0.5 < r < 0.6$	Fuerte
$0.6 < r < 0.7$	Muy fuerte
$0.7 < r < 0.8$	Muy fuerte
$0.8 < r < 0.9$	Muy fuerte
$0.9 < r < 1$	Perfecto

Fuente: Akoglu, H. (2018). "User's guide to correlation coefficients".

Anexo 14. Cuestionarios originales

Clima organizacional

ESCALA CL-SPC

DATOS PERSONALES

Apellidos, Nombre: _____ Fecha: _____

Edad: _____ Sexo: Masculino Femenino

Jerarquía Laboral: Directivo Empleado Operario

Empresa: Estatal Privada

Producción Servicio

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

	Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
1. Existen oportunidades de progresar en la institución					
2. Se siente compromiso con el éxito en la organización.					
3. El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo					
9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente					
10. Los objetivos de trabajo son retadores					
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización					
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa					
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad					
16. Se valora los altos niveles de desempeño					
17. Los trabajadores están comprometidos con la organización					
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					
19. Existen suficientes canales de comunicación					
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado					
21. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros					
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día					

		Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
23.	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
24.	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
25.	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
26.	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse					
27.	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal					
28.	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades					
29.	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos					
30.	Existe buena administración de los recursos					
31.	Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
32.	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante					
33.	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo					
34.	La institución fomenta y promueve la comunicación interna					
35.	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones					
36.	La empresa promueve el desarrollo del personal					
37.	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal					
38.	Los objetivos del trabajo están claramente definidos					
39.	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen					
40.	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución					
41.	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
42.	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución					
43.	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos					
44.	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas					
45.	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo					
46.	Se reconocen los logros en el trabajo					
47.	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
48.	Existe un trato justo en la empresa					
49.	Se conocen los avances en otras áreas de la organización					
50.	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

GRACIAS POR SU COLABORACION

Desempeño laboral

DESEMPEÑO DE TAREAS	ESCALA				
El desempeño laboral es ideal pues las actividades desarrolladas en el área se ejecutan <u>eficientemente</u>	1	2	3	4	5
La administración de tareas permite en el área obtener resultados ideales, pues todo procedimiento se <u>planifica, ejecuta y controla</u>	1	2	3	4	5
Quienes representan las jefaturas evalúan con transparencia el desempeño laboral, los resultados son <u>confiables</u>	1	2	3	4	5
El liderazgo de los jefes es ideal para la naturaleza del servicio brindado: se <u>promueve, se motiva, se acompaña</u> para la mejora de los procesos	1	2	3	4	5
Las jefaturas, <u>informan con claridad</u> los procedimientos laborales a seguir lo que <u>influye en el buen desempeño</u>	1	2	3	4	5
La comunicación entre los colaboradores es <u>fluida y efectiva</u> lo que <u>influye en el buen desempeño laboral</u>	1	2	3	4	5
DESEMPEÑO CONTEXTUAL	ESCALA				
Las relaciones interpersonales son buenas en el área de trabajo, generando el <u>cumplimiento oportuno de resultados</u> .	1	2	3	4	5
Los colaboradores sin discriminación de mando <u>comparten actividades</u> integradoras que <u>repercuten en su buen desempeño</u>	1	2	3	4	5
Las tareas encomendadas a los colaboradores son <u>proporcionales al puesto que desempeña</u>	1	2	3	4	5
Si un colaborador desarrolla tareas adicionales recibe la <u>compensación que le corresponde</u>	1	2	3	4	5
La gerencia evalúa el desempeño laboral a través de un comité de expertos en quienes se <u>confía de los resultados</u> .	1	2	3	4	5
DESEMPEÑO CONTRAPRODUCTIVO	ESCALA				
Los colaboradores desarrollan procesos laborales que evidencian su productividad: <u>cumplimiento de metas</u>	1	2	3	4	5
La gerencia <u>promueve</u> oportunidad de ascenso los mejores colaboradores	1	2	3	4	5
La gerencia respeta los derechos de los colaboradores, <u>garantiza la calidad de vida laboral, se respeta la jornada y los beneficios laborales</u>	1	2	3	4	5
Existe la empatía y el buen trato en el área, pues los jefes velan por la <u>prevención y solución de conflictos laborales</u>	1	2	3	4	5