

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA  
AGRÍCOLA SAN JUAN DE LAMBAYEQUE, 2023**



PRESENTADO POR  
PABLO ARIAN IRIGOIN LARRAIN

ASESOR  
MG. LUIS GUILLERMO ARBULU RIVERA

TESIS  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

CHICLAYO, PERÚ  
2024



**CC BY-NC-ND**

**Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**USMP**

UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE  
LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA AGRÍCOLA SAN JUAN  
DE LAMBAYEQUE, 2023**

**TESIS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADA POR:**

**PABLO ARIAN IRIGOIN LARRAIN**

**ASESOR**

**MG. LUIS GUILLERMO ARBULU RIVERA**

**CHICLAYO - PERU**

**2024**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres, cuyo apoyo inquebrantable y constante ha sido fundamental en esta etapa de mi vida. Sin su aliento, compromiso y respaldo, no habría logrado alcanzar este importante hito académico. También deseo extender mi agradecimiento a todas las personas que me han brindado su apoyo a lo largo de mi carrera universitaria, ya que su ayuda y ánimo han sido vitales para el desarrollo de este proyecto. Su contribución ha sido invaluable y profundamente apreciada.

## **AGRADECIMIENTO**

Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a mis padres, quienes han sido pilares fundamentales en mi trayectoria académica y personal. Su apoyo incondicional, tanto en los momentos de éxito como en los de dificultad, ha sido crucial para alcanzar cada uno de mis objetivos. Su fortaleza y compromiso me han inspirado a perseverar y a superar los desafíos que se han presentado a lo largo de mi camino. Este trabajo no habría sido posible sin su respaldo constante, por lo que les debo una gratitud inmensa.

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE DE TABLAS.....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
INTRODUCCIÓN .....	x
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....	15
1.1. Antecedentes de la Investigación .....	15
1.2. Bases Teóricas .....	18
1.3 Definición de términos básicos.....	41
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	43
2.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas .....	43
2.2 Variables y definición operacional.....	44
CAPITULO III METODOLOGÍA .....	46
3.1 Diseño metodológico: .....	46
3.2 Diseño muestral.....	47
3.3 Técnicas de recolección de datos.....	47
3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información .....	47
3.5 Aspectos éticos .....	48
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	49
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....	57
CONCLUSIONES .....	60
RECOMENDACIONES .....	62
ANEXOS .....	73

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Distribución de los datos de la muestra	49
Tabla 2	Descriptivo de la variable Clima organizacional	49
Tabla 3	Descriptivo de la dimensión estructura	50
Tabla 4	Descriptivo de la dimensión remuneración	50
Tabla 5	Descriptivo de la dimensión apoyo	50
Tabla 6	Descriptivo de la variable Desempeño laboral	51
Tabla 7	Descriptivo de la dimensión liderazgo	51
Tabla 8	Descriptivo de la dimensión iniciativa	51
Tabla 9	Descriptivo de la dimensión comunicación	52
Tabla 10	Prueba de normalidad	52
Tabla 11	Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral	53
Tabla 12	Cuadro del nivel de relación entre la estructura y el desempeño laboral	54
Tabla 13	Cuadro del nivel de relación entre la remuneración y el desempeño laboral	55
Tabla 14	Cuadro del nivel de relación entre el nivel de apoyo y el desempeño laboral	56

## RESUMEN

El estudio se centró en determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa Agrícola San Juan de Lambayeque, 2023. Se empleó un enfoque cuantitativo de nivel correlacional con un diseño no experimental. Tanto la población como la muestra estuvieron compuestas por 20 trabajadores de la empresa. Los principales hallazgos revelaron que tanto el clima organizacional como el desempeño laboral presentan niveles altos (80% y 70%, respectivamente). A través del coeficiente de correlación de Spearman, se determinó una asociación significativa entre las variables ( $Rho = 0.849$ ,  $p = 0.000$ ), concluyendo que ambas variables están interrelacionadas.

**Palabras clave:** Clima, desempeño, competitividad, relación

## **ABSTRACT**

The study focused on determining the relationship between organizational climate and job performance among the employees of Agrícola San Juan de Lambayeque, 2023. A quantitative approach was employed at a correlational level with a non-experimental design. Both the population and the sample consisted of 20 company employees. The main findings revealed that both organizational climate and job performance exhibited high levels (80% and 70%, respectively). Using Spearman's correlation coefficient, a significant association between the variables was identified ( $Rho = 0.849$ ,  $p = 0.000$ ), leading to the conclusion that the two variables are interrelated.

**Keywords:** Climate, performance, competitiveness, relationship

# PABLO ARIAN IRIGOIN LARRAIN

## TESIS - EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA AGRÍCOL...

 Universidad de San Martín de Porres

---

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::29427:409855142

Fecha de entrega

26 nov 2024, 6:45 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

26 nov 2024, 6:47 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

TESIS - EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA E....docx

Tamaño de archivo

3.3 MB

87 Páginas

14,709 Palabras

85,262 Caracteres

## 17% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

### Fuentes principales

- 14%  Fuentes de Internet
- 4%  Publicaciones
- 14%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

#### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



**Dra. Kelly C. Vásquez Huatay**  
COORDINADORA  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN  
PROG. ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
USMP\_FN

**OFICINA DE GRADOS Y TÍTULOS**

**CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO TURNITIN**

FECHA	NOMBRE DEL DOCENTE ASESOR	CORREO DEL DOCENTE ASESOR
26/11/2024	LUIS GUILLERMO ARBULU RIVERA	larbulur@usmp.pe

NOMBRE DE LA TESIS
EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA AGRÍCOLA SAN JUAN DE LAMBAYEQUE, 2023

NOMBRE DEL ASESORADO	TELÉFONO Y CORREO	ESCUELA PROFESIONAL
PABLO ARIAN IRIGOIN LARRAIN	906119723 pablo_irigoin@usmp.pe	ADMINISTRACIÓN

**RESULTADO:**

17% (EXCLUYENDO CITAS Y BIBLIOGRAFÍA)
---------------------------------------

**CONCLUSIÓN:**

LA TESIS SE ENCUENTRA APTA PARA CONTINUAR CON EL SIGUIENTE TRÁMITE.
---



**ASESOR: LUIS GUILLERMO ARBULÚ RIVERA**  
**DNI: 16415672**



**PABLO ARIAN IRIGOIN LARRAÍN**  
**ASESORADO**  
**DNI: 72636884**

**REVISADOR POR:**



**Dra. Kelly C. Vásquez Huatay**  
COORDINADORA  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN  
PROG. ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
USMP\_FN

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el entorno organizacional está marcado por una intensa competencia y la influencia de la globalización. En este contexto, los empleados juegan un papel fundamental en las organizaciones, ya que son la fuerza motriz detrás de la productividad y el éxito. Son responsables de las tareas diarias esenciales que permiten el funcionamiento de la empresa, además de ser la principal fuente de innovación y mejora continua. A su vez, los empleados contribuyen al desarrollo y mantenimiento de la cultura organizacional. Por ello, es crucial que las organizaciones ofrezcan un entorno de trabajo agradable, ya que mantener buenas relaciones con los empleados es clave para establecer conexiones sólidas con los clientes (Moreno et al., 2023). Según Oyarzún (2023), la mejora constante del clima organizacional (CO) es una preocupación central para las empresas, ya que un buen ambiente laboral puede ser un factor diferenciador frente a la competencia, generando múltiples beneficios, como mayor productividad, reducción del estrés y mejora en la comunicación entre los empleados.

En Eslovaquia, se encontró que en el sector agrícola el desempeño laboral no es óptimo debido a factores como la autonomía y la satisfacción laboral. Se destacó la importancia de las fortalezas de los empleados para mejorar los resultados, especialmente en un contexto marcado por incertidumbres externas (Jankelová et al., 2020). De manera similar, el desempeño laboral en este sector depende de la motivación monetaria, que, aunque efectiva a corto plazo, no es sostenible a largo plazo. Además, el sector enfrenta una disminución de la mano de obra calificada y dificultades para atraer nuevos trabajadores, a pesar de la crisis laboral provocada por la pandemia de COVID-19 (Jankelová et al., 2020).

En China, el clima organizacional (CO) incide en un 69,1 % en la eficiencia de los docentes de educación preescolar. Esto significa que más de dos tercios de la eficiencia docente en este contexto pueden atribuirse al clima organizacional, subrayando la importancia de crear y mantener un ambiente de trabajo positivo para mejorar el rendimiento docente (Xianbing et al., 2024).

Por otro lado, Zwikael y Meredith (2019) encontraron que la práctica de formación es crucial para mejorar la efectividad en el establecimiento de beneficios objetivos, pero su impacto es significativo solo cuando se combina con un alto clima organizacional. Los resultados muestran que la práctica de formación incrementa la varianza explicada en la efectividad del establecimiento de beneficios en un 23,5 %. Además, cuando el CO es alto, la práctica de formación tiene un impacto positivo significativo del 40 % en la efectividad. Es decir, las buenas prácticas de formación son esenciales para mejorar la efectividad.

En cuanto al desempeño profesional, este se refiere a la eficiencia y efectividad con la que un subordinado ejecuta sus labores y obligaciones. Según Chiavenato (2002), un buen rendimiento permite alcanzar los objetivos; si los empleados no cumplen adecuadamente con su trabajo, los resultados serán negativos, mientras que un buen desempeño beneficiará a la organización (Paredes et al., 2020). En Ecuador, se encontró que el nivel de desempeño laboral (DL) en un hospital fue alto (37,5 %), debido a que existe un buen ambiente laboral, lo que contribuye a un rendimiento óptimo (Onofre, 2021).

A nivel nacional, Curo (2024) investigó el clima organizacional (CO) en una empresa agrícola, donde encontró que la mayoría de los trabajadores indicó un grado alto de CO (71,3 %), mientras que el resto señaló un grado medio (28,7 %). De manera similar, Fernández (2022) encontró que el CO en otra empresa agrícola

se distribuye en niveles bajo (39,4 %), medio (39,4 %) y alto (21,2 %), lo que indica que la empresa requiere mejoras en este aspecto. Por otro lado, Flores et al. (2024) investigaron el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en Puno, donde descubrieron que el estrés es un factor determinante en su rendimiento. El 72 % de los trabajadores mencionó que existe falta de apoyo, el 86 % indicó que no reciben capacitación por parte de la empresa, el 72 % afirmó que la empresa no reconoce su esfuerzo, y el 90 % señaló que no se toman en cuenta sus opiniones. Sin embargo, también mencionaron que existe un buen ambiente de trabajo (93 %). Finalmente, Fernández (2022) encontró que, en una empresa agrícola, el rendimiento laboral es mayoritariamente medio (54,5 %) y bajo (45,5 %), lo que lleva a concluir que los trabajadores tienen un rendimiento intermedio.

A nivel local, la empresa Agrícola San Juan enfrenta varios problemas relacionados con bajos salarios, falta de incentivos no monetarios, oportunidades limitadas de crecimiento profesional y una desconexión entre la gerencia y los empleados. Si no se soluciona esta situación, la empresa experimentará una disminución en la productividad, un aumento en la rotación de personal y dificultades para atraer talento calificado.

A partir de lo expuesto, surge la siguiente interrogante: ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Agrícola San Juan de Lambayeque en 2023? Adicionalmente, se plantean las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuál es la relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Agrícola San Juan de Lambayeque en 2023? ¿Cuál es la relación entre la remuneración y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Agrícola San Juan de Lambayeque en 2023? ¿Cuál es la relación entre el nivel de apoyo y el desempeño

laboral de los trabajadores de la empresa Agrícola San Juan de Lambayeque en 2023? Con base en lo anterior, el objetivo general del estudio es determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados en la empresa Agrícola San Juan de Lambayeque durante el año 2023. Para lograr este objetivo, se formularon tres objetivos específicos con el fin de examinar los diversos aspectos relacionados con esta variable.

Esta investigación es crucial, ya que permitirá comprender cómo se interrelacionan las dos variables del estudio, contribuyendo a un mayor conocimiento. Además, servirá como base para futuros trabajos en la región, proporcionando testimonios sobre la percepción del clima organizacional (CO) en las instituciones y los hallazgos derivados de este. Existe una falta de estudios que analicen cómo el CO y el desempeño laboral (DL) interactúan en el contexto del sector agrícola. Asimismo, otros investigadores, tanto nacionales como internacionales, podrán utilizar este estudio como referencia para realizar investigaciones similares y así obtener conclusiones y recomendaciones. Los principales beneficiarios serán la empresa, que podrá evaluar el estado de su CO y DL. El desarrollo de este estudio es viable gracias al acceso a una gran cantidad de información y a la posibilidad de realizar encuestas y entrevistas en la empresa sin inconvenientes. No obstante, se identificaron algunas limitaciones, como la necesidad de verificar la veracidad de las respuestas en las encuestas y la restricción de información debido a las normas de confidencialidad de la compañía.

El estudio adoptó un enfoque metodológico de naturaleza cuantitativa, con un diseño correlacional, no experimental y de carácter transversal. La muestra estuvo compuesta por el total de la población (20 empleados). La obtención de datos se

llevó a cabo mediante encuestas, utilizando un cuestionario estructurado como instrumento principal de recolección.

El estudio se organiza en cinco capítulos. El primero contiene el marco teórico de los temas a investigar; el segundo presenta las hipótesis planteadas para la investigación, además de la operacionalización de las variables. En el tercero se detalla el método de estudio implementado para llevar a cabo la investigación. El cuarto capítulo expone los principales hallazgos, mientras que en el quinto se realiza la discusión de los resultados. Finalmente, en el sexto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes de la Investigación**

#### **1.1.1. Investigaciones Nacionales**

En Arequipa, Achoma (2020) determinó el nivel de conexión entre el clima organizacional (CO) y el desempeño laboral (DL) en Tauro S.A.C., una empresa ladrillera. El estudio fue no experimental, cuantitativo y correlacional, y se aplicó un cuestionario a 42 trabajadores. Los resultados mostraron que ambos factores tienen una relación de 0,516 y un valor de  $p = 0,014$ . Además, se encontró que el nivel de CO es bueno (71,43%).

Por otro lado, Gutiérrez et al. (2021) establecieron la asociación entre CO y DL en una institución educativa en Trujillo. El estudio fue cuantitativo, de nivel descriptivo-correlacional, y se aplicó un cuestionario a 100 profesores. Los resultados revelaron que las dimensiones del CO tienen una asociación significativa con el desempeño de los profesores, con los siguientes valores de correlación:  $r = 0,490$ ;  $r = 0,578$ ;  $r = 0,506$ ;  $r = 0,563$ ; y  $r = 0,585$ , respectivamente. Además, el CO mostró una correlación significativa con el DL ( $R = 0,690$ ).

Según Rojas (2023), se identificó cómo el CO se asocia con el DL en INVERCOES S.A.C. El estudio fue cuantitativo, descriptivo y correlacional, y se aplicó un cuestionario a 50 trabajadores. Se encontró que las variables de estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, relaciones y apoyo se correlacionan positivamente con el rendimiento de los trabajadores, con los siguientes coeficientes de correlación:  $C = 0,572$ ;  $C = 0,581$ ;  $C = 0,572$ ;  $C = 0,572$ ;  $C = 0,585$ ; y  $C = 0,537$ , respectivamente.

Según Heredia (2023), se identificó cómo el clima organizacional (CO) se asocia con el desempeño laboral (DL) en SERPOST S.A. La metodología

implementada fue de tipo básica, no experimental, de nivel correlacional. Se aplicó un cuestionario a 51 trabajadores, y los resultados mostraron que ambos factores se relacionan de manera significativa, directa y moderada ( $p = 0,000$ ;  $\rho = 0,615$ ).

Por otro lado, Pérez (2023) determinó la conexión entre el CO y el DL en el personal militar de una institución castrense. El estudio fue cuantitativo, descriptivo, correlacional y no experimental. Se aplicó un cuestionario a 81 personas por lo que se encontró que la estructura organizacional, la remuneración y el apoyo se asocian con el rendimiento profesional ( $\rho = ,517$ ;  $\rho = ,524$ ;  $\rho = ,691$ ). Además, se encontró una correlación de grado fuerte, significativa y positiva entre las variables de estudio ( $\rho = ,947$ ;  $p\text{-valor} < 0.05$ ).

### **1.1.2. Investigaciones Internacionales**

En Ecuador, Garcés (2020) identificó cómo el clima organizacional (CO) se asocia con el desempeño laboral (DL). La investigación fue cuantitativa, correlacional, y se implementó un cuestionario a 128 subalternos. Los hallazgos mostraron que ambos factores tienen una asociación fuerte, positiva y significativa ( $r = 0,959$ ,  $p < 0,05$ ). Además, el CO incide en un 92% en el DL. Del mismo modo, la delegación de funciones, las relaciones interpersonales, la comunicación y el entorno físico se relacionan con el desempeño laboral ( $\beta = 0,254$ ;  $\beta = 0,177$ ;  $\beta = 0,176$ ;  $\beta = 0,174$ , respectivamente).

Por otro lado, Paredes y Quiroz (2021) identificaron la conexión entre el CO y el DL en trabajadores de supermercados importantes en Ecuador. La metodología fue cuantitativa, aplicada y no experimental. Los hallazgos revelaron una correlación significativa entre las variables autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales con el DL ( $r = 0,278$ ;  $r =$

0,379;  $r = 0,299$ ;  $r = 0,268$ ;  $r = 0,271$ , respectivamente). Además, se concluyó que estas variables se asocian de manera significativa con el desempeño laboral.

En Colombia, Mendoza et al. (2022) analizaron la asociación entre el CO y el DL. Utilizaron el método descriptivo-correlacional, aplicando cuestionarios a 75 personas. Los resultados indicaron que un adecuado clima organizacional permite que los trabajadores tengan un buen rendimiento (77,4%), mientras que un rendimiento medio de los trabajadores influye negativamente en el ambiente de trabajo (13,3%).

En Ecuador, González (2020) determinó la conexión entre el CO y el DL de los subordinados. El estudio fue cuantitativo y de nivel correlacional, aplicándose un cuestionario a 128 operarios. Los principales resultados indicaron que la comunicación y el reconocimiento tienen una correlación significativa con el desempeño de los operarios ( $r = 0,176$ ;  $r = 0,151$ , respectivamente). Sin embargo, los objetivos institucionales no se relacionaron de manera significativa con el DL ( $r = 0,088$ ).

Finalmente, Amaguaña et al. (2024) identificaron los elementos que generan un buen ambiente de trabajo y que influyen en el desempeño de las secretarías en las empresas. El estudio utilizó una metodología cuantitativa con un alcance correlacional, y se aplicaron cuestionarios a 89 personas. Los resultados mostraron que la estructura organizacional, la remuneración y el apoyo se asocian significativamente con el desempeño ( $p < 0,05$ ); con los siguientes valores de chi cuadrado: 0,65; 0,76; 0,71 respectivamente).

## **1.2. Bases Teóricas**

### **1.2.1. Clima Organizacional**

#### **Definición**

El término clima organizacional (CO) no emergió en la literatura científica con su definición contemporánea, sino que se desarrolló inicialmente como una noción tentativa para describir un fenómeno observado en el ámbito organizacional. Esta conceptualización surgió en la psicología organizacional a finales de la década de 1930, cuando se identificó una atmósfera social en grupos de estudiantes, influenciada por los enfoques de liderazgo de los profesores. El término CO fue formalmente introducido en 1958, siendo definido como un estado homeostático resultante de la interacción entre las políticas organizacionales y las necesidades, valores y personalidades de los empleados. Desde entonces, diversas disciplinas han contribuido a la definición y teorización de este constructo, el cual utiliza la metáfora del clima atmosférico para describir el entorno laboral. En esencia, el CO hace referencia al conjunto de atributos que configuran el ambiente de trabajo y su impacto en los individuos, considerando también la experiencia subjetiva de los empleados dentro de ese contexto. Por lo tanto, el clima organizacional debe entenderse como un constructo psicológico que refleja la percepción individual del entorno laboral en una organización (García et al., 2020).

Según Díaz y Restrepo (2014), existen varios tipos de clima organizacional (CO), cada uno con características que influyen en la dinámica laboral de una organización. El clima de innovación se distingue por su impulso hacia la creatividad, la experimentación y la disposición a asumir riesgos. Las organizaciones que fomentan este tipo de clima estimulan a sus empleados a

generar nuevas propuestas y a buscar soluciones originales frente a los desafíos, promoviendo un entorno en el que la innovación continua es valorada y apoyada.

Por otro lado, el clima de apoyo pone un énfasis significativo en la asistencia mutua entre colegas y supervisores. Se valoran la empatía, la cooperación y el apoyo emocional, creando un contexto en el que los empleados se sienten respaldados y reconocidos, lo que contribuye al bienestar y la cohesión del equipo.

El clima de desempeño se enfoca en el logro de metas específicas y la obtención de resultados concretos. Las organizaciones que operan bajo este clima suelen establecer elevados estándares de calidad y mantener expectativas claras respecto al rendimiento de sus empleados, con el objetivo de conquistar y superar los propósitos establecidos.

En cuanto al clima de control, se distingue por un alto nivel de estructura y formalidad en el ambiente laboral. Las reglas y procedimientos son rigurosamente aplicados, con un énfasis considerable en el cumplimiento normativo y una supervisión estricta para asegurar la adherencia a las políticas organizacionales.

El clima de orientación al cliente está centrado en la satisfacción y el servicio al cliente. Las organizaciones que priorizan este clima colocan las necesidades y aspiraciones del cliente en el centro de sus operaciones, esforzándose continuamente por mejorar la experiencia del cliente y adaptarse a sus requerimientos.

El clima de justicia organizacional promueve la transparencia, la imparcialidad y la equidad en todos los procedimientos y decisiones, favoreciendo un entorno en el que los empleados perciben que el trato recibido es justo. Este tipo de clima es clave para generar confianza y un ambiente laboral saludable.

Por su parte, el clima de seguridad se enfoca en garantizar la protección física y emocional de los empleados. Este clima prioriza la creación de condiciones de trabajo seguras y el bienestar integral de los empleados, minimizando los riesgos y promoviendo la seguridad en el entorno laboral.

Finalmente, el clima de colaboración fomenta la cooperación entre diferentes departamentos y niveles jerárquicos dentro de la organización. Se valora el trabajo conjunto para alcanzar objetivos comunes y se estimula el flujo de ideas y la colaboración entre los miembros de la institución, fortaleciendo así el sentido de unidad y trabajo en equipo.

Según Chiavenato (2009, citado en Morales, 2020), el clima organizacional (CO) es el conjunto de apreciaciones, actitudes y experiencias de los colaboradores dentro de una institución, las cuales influyen directamente en su desempeño. De acuerdo con lo mencionado, el CO se refleja en la manera en que los empleados perciben su entorno laboral, incluyendo aspectos como las políticas, las prácticas y el estilo de liderazgo de la organización. Estas percepciones impactan su motivación, satisfacción y eficacia en el trabajo, lo que, a su vez, moldea la cultura organizacional y el rendimiento general de la empresa.

De acuerdo con Quispe et al. (2023), el clima organizacional se refiere al conjunto de opiniones, emociones y acciones que los miembros de una empresa tienen sobre su entorno laboral. Estas percepciones y sentimientos resultan de la interacción entre los empleados, la estructura de la organización, las normativas, los procedimientos y el entorno cultural empresarial. En este sentido, se puede concluir que el clima organizacional está influenciado por las apreciaciones, características y experiencias compartidas de los colaboradores, sirviendo como una medida de cómo estos perciben su ambiente de trabajo. Además, incorpora

elementos como la transmisión de información, la capacidad de dirección, las normativas y los procedimientos de la organización. Esta atmósfera organizacional impacta considerablemente en el incentivo interno, el cumplimiento de responsabilidades y la productividad de los empleados, pudiendo afectar de manera significativa el rendimiento general de la empresa. Un clima organizacional positivo está relacionado con un ambiente de trabajo favorable, alta moral y un buen rendimiento, mientras que un clima negativo puede generar insatisfacción, baja productividad y alta rotación de personal.

## **Teorías**

### **Teoría de relaciones humanas**

Se enfoca en el impacto de las interacciones personales y el ambiente social en la rendimiento y bienestar en el trabajo de los subordinados, destacando que factores sociales y emocionales como el sentido de pertenencia y el reconocimiento son cruciales para la productividad, además priorizaba la eficiencia sobre el bienestar de los trabajadores. El hallazgo clave, conocido como el efecto Hawthorne, reveló que la atención de los investigadores mejoraba el rendimiento de los empleados. (Suárez et al., 2020)

La teoría enfatiza la importancia de una atmósfera laboral positiva, colaboración en grupo, transmisión de información abierta y un liderazgo participativo y sensible. También resalta el papel de los grupos sociales informales en la conducta y desempeño de los individuos. Este enfoque marcó un cambio hacia una comprensión más holística del comportamiento humano en el trabajo y sigue siendo fundamental en la gestión moderna (Palafox et al., 2020). En resumen, la teoría considera a los individuos como el activo más preciado de una organización

y sostiene que el estado óptimo emocional y social de los subordinados es crucial para una organización exitosa.

### **Teoría de Rensis Likert**

Según Likert (2022), el Modelo de Sistemas de Gestión orienta sobre cómo los enfoques de liderazgo y la estructura organizativa afectan la eficacia, el bienestar laboral y el rendimiento de los empleados. Likert identificó cuatro sistemas de gestión que describen diferentes formas de interacción entre los líderes y los subordinados, y cómo estos enfoques influyen en el clima organizacional y en el desempeño general de la empresa.

**Autoritario Explicativo:** Es caracterizado por una dirección autocrática y coercitiva, en el cual el dirigente impone cierto dominio rígido sobre sus subordinados. En este modelo, la comunicación es predominantemente unidireccional; el líder transmite instrucciones y expectativas sin fomentar un diálogo abierto. La motivación en este estilo se basa principalmente en recompensas y castigos, creando un entorno en el que las decisiones y directrices se imponen sin considerar las opiniones o el bienestar de los empleados. Aunque este enfoque puede ser efectivo en situaciones que requieren decisiones rápidas y firmes, a menudo limita la creatividad y la participación del equipo, lo que puede llevar a una menor satisfacción y compromiso por parte de los empleados. El estilo autoritario explicativo puede ser adecuado en contextos donde se necesita una clara y rápida implementación de procedimientos estandarizados, especialmente en situaciones de crisis o en ambientes altamente regulados. Sin embargo, la falta de participación y el uso de métodos coercitivos pueden generar resistencia y desmotivación entre los empleados, afectando a largo plazo la cohesión del equipo y la efectividad organizacional. Es crucial que los líderes que adoptan este estilo

consideren equilibrar su enfoque con estrategias que promuevan el intercambio de información en dos y apreciación de las contribuciones realizadas del equipo para mitigar posibles efectos negativos sobre la moral y la motivación.

**Autoritario Benevolente:** El estilo autoritario benevolente, aunque comparte características con el autoritario explicativo, se distingue por un enfoque más equilibrado y una preocupación por el bienestar de los empleados. En este estilo, el líder mantiene un control firme sobre las decisiones y la dirección del grupo, pero también muestra empatía y preocupación por las necesidades y el Crecimiento individual de los subordinados. Además, la comunicación sigue siendo predominantemente unidireccional, pero se complementa con gestos de apoyo y reconocimiento, lo que puede ayudar a mejorar la sensación de imparcialidad e igualdad dentro del ambiente profesional. El autoritario benevolente es efectivo en contextos donde se requiere mantener un control firme, pero también es importante preservar una relación positiva con los empleados. Este estilo puede facilitar un ambiente de trabajo más estable y reducir la resistencia al cambio, ya que los empleados pueden sentir que se están tomando en cuenta sus necesidades y preocupaciones, aunque las decisiones finales sean tomadas de manera unilateral por el líder. Sin embargo, es fundamental que los líderes benevolentes eviten la complacencia y aseguren que su estilo de liderazgo no imponga límites a la participación y al desarrollo profesional de los empleados.

**Consultivo:** El estilo consultivo se distingue por un incrementado involucramiento de los trabajadores en el procedimiento de selección de opciones. Los líderes consultivos buscan activamente las opiniones y sugerencias de sus subordinados antes de tomar decisiones finales, promoviendo una comunicación recíproca y un entorno de retroalimentación constante. Este enfoque promueve un sentimiento de

inclusión y responsabilidad entre los trabajadores, porque ellos perciben que son apreciados y atendidos. Este estilo se basa en la colaboración y el reconocimiento de las contribuciones individuales, lo que puede llevar a una mayor satisfacción y a un mejor rendimiento general. Además, es exclusivamente efectivo en contextos donde el ingenio y la invención son esenciales, pues logra que los empleados participen activamente durante la creación de conceptos y en la solución de dificultades. Además, este estilo puede mejorar la toma de decisiones al incorporar diversas perspectivas y conocimientos especializados. Sin embargo, es importante que los líderes consultivos mantengan un equilibrio entre la participación y la autoridad, asegurando que las decisiones finales se tomen de manera eficiente y sin que el proceso de consulta se convierta en un obstáculo para la acción o en una fuente de confusión y ambigüedad.

**Participativo:** El estilo participativo, también conocido como democrático, es uno en el que los colaboradores están profundamente involucrados durante el procedimiento de selección de opciones. Está basado en una comunicación abierta y en la alta autonomía que se concede a los empleados para que contribuyan activamente en la formulación de estrategias y en la resolución de dificultades. En un entorno participativo, el líder actúa más como un facilitador que como un director autoritario, promoviendo un ambiente de trabajo en el que se valora y se promueve la implicación y el fortalecimiento de la autonomía de los subordinados. El liderazgo participativo puede ser particularmente eficiente en compañías que persiguen promover un elevado grado de dedicación y entusiasmo entre sus subordinados. Al consentir que los colaboradores incidan en los dictámenes y en la dirección del grupo, se fomenta una mayor responsabilidad y se refuerza el sentimiento de inclusión y la unidad del grupo. Este estilo también tiene

el potencial de impulsar un incremento en la creación, ya que se aprovechan las diversas perspectivas y habilidades de los miembros del equipo. Sin embargo, es crucial que los líderes participativos manejen cuidadosamente la dinámica del grupo para evitar posibles conflictos o la parálisis en el proceso de decisión, asegurando que el proceso no retrase la implementación de acciones necesarias o diluya la transparencia en el proceso de elección.

En resumen, la teoría de Rensis Likert se fundamenta en el concepto de que los sistemas de administración participativos, donde los empleados ejercen un impacto más significativo en el proceso de decisión, son más efectivos para lograr elevados índices de productividad, motivación y satisfacción laboral.

### **Teoría del Compromiso Organizacional**

Es una perspectiva que analiza la conexión psicológica entre los empleados y su institución, mantiene que es una actitud fundamental que impacta en la conducta de los asalariados, abarcando su continuidad en la institución, así como el grado de esfuerzo y rendimiento que demuestran (Muñoz et al., 2022)

El compromiso organizacional es el grado de implicación activa de un individuo en la realización de sus metas dentro de la institución, donde su historial de inversiones previas propicia la alineación de sus intereses personales con los objetivos institucionales, este compromiso se materializa en una actitud o vínculo psicológico que fortalece la conexión entre el empleado y la organización, evidenciando un elevado nivel de identificación y una implicación significativa. A lo largo del tiempo, diversos estudios han desembocado en que el compromiso organizacional representa una fuerza que establece un lazo emocional entre el individuo y la organización, influyendo de manera determinante en su permanencia, esfuerzo y rendimiento en la misma (Ávila & Pascual, 2020).

Está compuesta por tres elementos:

**Compromiso Afectivo:** El compromiso organizacional se manifiesta a través del involucramiento profundo que el trabajador desarrolla con la organización, evidenciado por los lazos emocionales que se establecen, los cuales reflejan un fuerte apego emocional derivado de la satisfacción de sus necesidades, expectativas y la percepción del espacio psicológico en el que se desenvuelven dentro del entorno laboral. Este compromiso se reconoce también como un vínculo sólido, caracterizado por la apreciación e implicación del trabajador con la institución. Asimismo, aquellos empleados que muestran un compromiso afectivo elevado tienden a tener una menor intención de abandonar la organización y están dispuestos a realizar esfuerzos adicionales para optimizar la productividad (Neyra et al., 2020)

**Compromiso de Continuidad:** Está relacionado con la percepción de los costos ligados a la eventualidad de dejar la institución. Los asalariados con un elevado compromiso de continuidad optan por quedarse porque consideran que es necesario, dado el tiempo, esfuerzo y relaciones que han invertido, o debido a la escasez de alternativas viables. En este caso, la decisión de permanecer se fundamenta en un enfoque más pragmático, basado en la estimación de los beneficios y riesgos que implica dejar la organización (Neyra et al., 2020).

**Compromiso Normativo:** Este tipo de compromiso se fundamenta en un sentido de deber moral o ético hacia la organización. Los empleados que poseen un alto compromiso normativo experimentan la necesidad de permanecer en la organización porque consideran que es lo adecuado, ya sea por lealtad, por la cultura organizacional o por un sentimiento de gratitud hacia la empresa (Neyra et al., 2020).

## **Importancia**

Una atmósfera de trabajo positiva mejora el nivel de servicio, lo que a su vez aporta al contento tanto de los subordinados como de los clientes. Además, la apreciación de la eficiencia en el servicio y el clima organizacional puede variar entre los colaboradores y clientes externos, lo que subraya la necesidad de mantener un equilibrio para obtener buenos resultados (Buendía, 2023).

El CO es decisivo porque incide en la estimulación, gratificación y eficiencia laboral de los colaboradores, además fomenta la colaboración, reduce el estrés y mejora la conservación de destreza, lo que a su vez repercute en la calidad superior en la atención al cliente y en el desempeño integral de la institución. Un CO también ayuda a construir una cultura organizacional sólida, promoviendo valores compartidos y un sentido de pertenencia entre los empleados. Esto, en última instancia, contribuye al éxito y la competitividad de la empresa (Davies, 2022).

El enfoque contemporáneo de las organizaciones se centra en conservar y retener a individuos con habilidades destacadas en el proceso de formulación de decisiones y la mediación de conflictos. Aquellos encargados de la gestión del personal deben poseer competencias comunicativas y capacidades orientadas al desarrollo y perfeccionamiento de habilidades laborales. Es esencial un enfoque de dirección participativo que provoque la colaboración en equipo y la delegación efectiva, lo que contribuye a un CL favorable en el desarrollo integral de los asalariados (Díaz & Restrepo, 2014).

## **Dimensiones**

Las dimensiones se basaron en las propuestas por Litwin y Stringer

**Estructura organizacional:** Grado en que las reglas, procedimientos y políticas de la organización están claramente definidos y comunicados a los empleados

(Uchofen, 2023). Entonces se entiende que es el sistema formal que define cómo se organizan y coordinan las actividades dentro de una organización para lograr sus metas. Establece la jerarquía de autoridad y responsabilidad, la división del trabajo, la departamentalización y el nivel de centralización o descentralización en el proceso de decisión. Además, determina cómo se agrupan los roles y tareas, y cómo se coordina el trabajo entre diferentes departamentos o unidades. Una estructura organizacional efectiva facilita la eficiencia operativa, la alineación de esfuerzos y la adaptación a cambios, contribuyendo al éxito general de la empresa.

**Remuneración:** Es el pago o compensación que recibe una persona por realizar un trabajo o servicio, puede tomar diversas formas, como un salario, sueldo, comisiones, bonificaciones, y otros beneficios, como seguro médico o contribuciones a planes de pensiones, esta no solo incluye el dinero recibido de forma directa, sino también otros tipos de compensaciones que el empleado pueda recibir en función de su trabajo o desempeño en una organización. En un contexto más amplio, es un componente clave en la relación laboral, ya que es uno de los principales incentivos para que los empleados realicen su trabajo y aporten a las metas. La manera en que se estructura y ofrece la remuneración puede incidir en el contenido del trabajo, motivación, y la retención de talento dentro de una organización (Uchofen, 2023).

**Apoyo:** Alude al modo en que los asalariados notan el nivel en el que la institución aprecia sus aportes y se interesa por su estado de bienestar. Este concepto está relacionado con la idea de que cuando los empleados sienten que su empresa los respalda y los apoya, tienden a estar más comprometidos, motivados y satisfechos en su trabajo. El apoyo organizacional puede manifestarse de diversas formas, a través de normativas relacionadas con gestión del personal que fomenten el

desarrollo profesional, la apreciación y la compensación por el desempeño, la flexibilidad profesional, la provisión de recursos adecuados para realizar el trabajo, y un ecosistema de trabajo constructivo que fomente el bienestar de los empleados. Una percepción fuerte de apoyo organizacional puede perfeccionar el desempeño y elevar la lealtad y la voluntad de los empleados para intervenir durante la conquista de las metas establecidas por la compañía (Uchofen, 2023).

### **1.2.1 Desempeño laboral**

#### **Definición**

Puede ser entendido como el grupo de conductas de los empleados que coinciden con las metas organizacionales, además el desempeño laboral debe ser evaluado no solo por los resultados obtenidos, sino también por los comportamientos y procesos que llevan a esos resultados (Cuello, 2020).

Por otro lado el DL es crucial para alcanzar los objetivos organizacionales, mejorar la satisfacción y motivación del subordinado, y facilitar su crecimiento profesional. Factores como habilidades, motivación, recursos disponibles, y el entorno laboral influyen en el desempeño. Una evaluación adecuada del desempeño ayuda a detectar zonas de optimización y contribuye a mantener y conservar el talento, siendo primordial para el triunfo y crecimiento de la institución (Bautista & Cienfuegos, 2020).

La evaluación del desempeño es un modo exhaustivo y metodológico destinado para tazar, analizar y valorar el rendimiento de un empleado en su rol dentro de la organización. Su objetivo primordial es evaluar cómo el empleado cumple con sus responsabilidades y objetivos establecidos, ofrecer retroalimentación constructiva sobre su desempeño y detectar áreas que requieren mejoras y desarrollo profesional, incluyendo la exploración detallada de los hallazgos alcanzados, la

observación de comportamientos y competencias clave, y la comparación con criterios y expectativas previamente definidos para el puesto. Además, puede implicar la recolección de datos a través de autoevaluaciones, evaluaciones de supervisores y colegas, y la evaluación de indicadores de rendimiento. La información recabada a partir de la evaluación se utiliza para tomar decisiones estratégicas relacionadas con la capacitación, promociones, aumentos salariales y ajustes en las responsabilidades del empleado (Uchofen, 2023). Se puede concluir que es el grado en que un empleado cumple con sus responsabilidades y obligaciones en el entorno de trabajo, alcanzando o superando las expectativas establecidas por la organización. Este concepto engloba el número como la excelencia de las tareas elaboradas, abarcando aspectos como la eficiencia, la efectividad, la puntualidad, la innovación y la capacidad para trabajar en equipo. La evaluación del desempeño laboral se lleva a cabo a través de revisiones formales y retroalimentación constante, y está influenciada por múltiples causas como el estímulo, el entorno profesional, las competencias y el liderazgo. Un desempeño laboral óptimo es fundamental para el éxito organizacional, ya que contribuye significativamente a la realización de los objetivos de la institución y al progreso profesional continuo del empleado.

## **Teorías**

### **Teoría de la Motivación-Higiene**

Según Rodríguez (2023) trata el contento y descontento laboral desde una perspectiva dual, además existen dos categorías distintas:

**Factores Motivacionales:** Son aquellos elementos que pueden aumentar la realización personal y el estímulo laboral cuando están presentes. Estos factores promueven una alta satisfacción y un buen desempeño, pero su ausencia no

provoca insatisfacción directa, sino que impide el crecimiento en la satisfacción. Entre estos factores se encuentran el reconocimiento por el trabajo bien hecho, la oportunidad de asumir mayores responsabilidades, la evolución profesional continua y el logro individual en el desempeño de las tareas. Son esenciales para establecer un entorno laboral en el que los subordinados perciban su valor y se sientan motivados y comprometidos, lo que a su vez impulsa la creatividad y renovación dentro de la entidad.

Además, los factores motivacionales están estrechamente vinculados con la autoestima del trabajador, ya que, al sentirse valorado y reconocido, se fortalece su confianza y su deseo de contribuir activamente al éxito de la empresa. El reconocimiento no solo se refiere a premios o incentivos económicos, sino también a la retroalimentación positiva y al aprecio mostrado por los supervisores y compañeros de trabajo. Esta forma de validación refuerza la percepción del subordinado sobre su importancia en la institución y su contribución a las metas globales de la compañía.

Por otro lado, la oportunidad de asumir mayores responsabilidades juega un rol fundamental en la motivación. Los empleados que sienten que su potencial es reconocido y se les ofrece la posibilidad de progresar en su trayectoria profesional suelen estar más motivados y comprometidos. Esta proyección de crecimiento profesional es un poderoso factor de retención de talento y un impulsor de la lealtad hacia la organización.

El desarrollo profesional continuo es otro factor motivacional clave, que se refiere a la formación y capacitación ofrecida por la empresa. Los empleados que tienen acceso a oportunidades de aprendizaje y desarrollo, como talleres, cursos y certificaciones, no solo mejoran sus habilidades, sino que también sienten que la

compañía dedica recursos a su desarrollo individual y profesional. Esto genera un ciclo positivo de motivación, donde el empleado se siente cada vez más capacitado y valioso para la organización, lo que a su vez mejora su desempeño y satisfacción laboral.

Finalmente, el logro personal, que se manifiesta cuando los empleados alcanzan sus metas individuales o contribuyen significativamente a proyectos importantes, refuerza su sentido de competencia y éxito. Este sentimiento de logro personal es un potente motivador que puede llevar a una mayor proactividad y disposición para asumir nuevos desafíos.

**Factores de Higiene:** Son aquellos elementos relacionados con el ambiente y las condiciones de trabajo, como la remuneración, el entorno laboral y la protección en el empleo, que pueden generar descontento si no se gestionan adecuadamente. Aunque estos factores no provocan una alta satisfacción por sí mismos, su ausencia o deficiencia puede llevar a la insatisfacción. Mantener estos factores al nivel mínimo necesario previene la insatisfacción, pero no necesariamente motiva a los empleados a incrementar su rendimiento.

Entre estos factores también se incluyen la política organizacional, las interacciones entre las personas en el entorno laboral, la seguridad y las características tangibles del ecosistema de trabajo. La política organizacional se refiere a las reglas y procedimientos que guían el comportamiento dentro de la empresa. Una política clara, justa y transparente contribuye a un ambiente ordenado, donde los empleados comprenden las expectativas y las consecuencias de sus acciones.

Las relaciones interpersonales, por su parte, son fundamentales para la cohesión del equipo. Un ambiente en el que prevalezca el respeto mutuo y la colaboración puede prevenir conflictos y mejorar la moral grupal. Además, la seguridad es

esencial para la prosperidad de los empleados. Esto no solo abarca la protección física en términos de equipos y procedimientos de seguridad, sino también la estabilidad laboral, es decir, la confianza en que sus trabajos están asegurados y que no enfrentan amenazas a su empleo. En conjunto, los factores de higiene deben ser gestionados de manera diligente para mantener un ambiente laboral estable y propicio para la productividad. Aunque no son elementos que fomenten directamente la motivación, su ausencia puede generar malestar y descontento que afecte el rendimiento general de la organización.

Por otro lado, Guzmán (2021) menciona que la teoría sugiere que, para mantener a los empleados satisfechos, las organizaciones deben garantizar que los factores de higiene sean adecuados. Esto implica ofrecer un entorno de trabajo seguro y cómodo, proporcionar un salario justo y establecer políticas claras. Para aumentar la motivación, las organizaciones deben centrarse en los factores motivacionales, proporcionando oportunidades para el éxito, la apreciación y el desarrollo profesional. Asimismo, los trabajos deben diseñarse de manera que permitan a los subordinados asumir responsabilidades significativas y experimentar un sentido de logro. Las empresas no solo deben concentrarse en mejorar las condiciones básicas para prevenir la insatisfacción, sino que también deben enriquecer el contenido del trabajo y fomentar el crecimiento profesional.

### **La Teoría de las Necesidades de Maslow**

Según Hernández (2021), los requerimientos de los individuos dentro de una organización se clasifican en cinco niveles de prioridad, según su importancia relativa. Estos niveles deben satisfacerse en el siguiente orden: supervivencia, estabilidad, pertenencia, respeto y reconocimiento, y finalmente, crecimiento personal y potencial. En consonancia con Maslow, una vez que se cubren las

necesidades básicas, los individuos buscan satisfacer necesidades más altas. La teoría sugiere que las empresas deben garantizar primero los requerimientos fundamentales de protección de los subordinados y, posteriormente, ofrecer oportunidades para el crecimiento personal y profesional, lo cual es esencial para motivar y mantener a los empleados satisfechos.

Por otro lado, McKenzie (2024) explica que la teoría de Maslow es un marco teórico clave en psicología, que busca explicar la motivación humana a través de un modelo jerárquico de necesidades. Según este modelo, las necesidades humanas se estructuran en cinco categorías, donde las más fundamentales deben ser atendidas antes de que una persona pueda preocuparse por necesidades más elevadas. Esta teoría ha tenido un impacto profundo en la psicología, proporcionando una perspectiva integral de la conducta humana y las motivaciones.

**1. Necesidades fisiológicas:** Son las más esenciales para la conservación humana, incluyendo la necesidad de alimento, agua, refugio, descanso, y otras funciones corporales básicas. Según Maslow, estas necesidades deben ser satisfechas antes de que cualquier otra motivación pueda influir en el comportamiento de una persona. Sin el cumplimiento de estas necesidades básicas, el individuo no puede preocuparse por otras cuestiones, ya que su supervivencia estaría en riesgo.

**2. Necesidades de seguridad:** Estas contienen la necesidad de amparo físico y sentimental, solidez laboral, seguridad financiera, salubridad, y prosperidad. En esta etapa, las personas buscan crear un entorno seguro y predecible que les permita sentirse protegidos contra amenazas y peligros. La seguridad es esencial para el bienestar general, y su falta puede llevar a altos niveles de ansiedad y

estrés, lo que puede impedir que el individuo avance a niveles superiores en la pirámide.

**3. Necesidades de afiliación o sociales:** El siguiente nivel en la jerarquía es el de las necesidades sociales o de pertenencia. Aquí, el individuo busca relaciones significativas y afecto, incluyendo la camaradería, el cariño, la intimidad, y el sentimiento de vinculación a un grupo o comunidad. Estas necesidades reflejan el carácter social del ser humano, quien busca establecer conexiones emocionales con los demás. La falta de satisfacción en este ámbito puede dar lugar a sensaciones de soledad, incomunicación y depresión.

**4. Necesidades de estima:** Estas necesidades se dividen en dos tipos: la estima por uno mismo (autoestima) y la estima derivada del reconocimiento y respeto de los demás. La autoestima implica la confianza en uno mismo, la independencia y la sensación de libertad, mientras que la estima externa se refiere al reconocimiento, el estatus, la reputación y el respeto que se recibe de otras personas. La satisfacción de estas necesidades es esencial para el desarrollo de una imagen positiva de uno mismo y un sentido de valía personal.

**5. Necesidades de autorrealización:** Se relacionan con el anhelo de alcanzar el máximo potencia personal y realizar metas significativas. Esto incluye la indagación de desarrollo individual, la inventiva, la autoexpresión, y la realización de sueños y aspiraciones. A diferencia de los otros niveles, la autorrealización es una necesidad intrínseca que está impulsada por el deseo de convertirse en la mejor versión de uno mismo. Es un proceso continuo de desarrollo personal y no un estado que se alcanza de manera definitiva. Las personas en este nivel buscan trascender las limitaciones personales y contribuir de manera significativa al mundo que les rodea.

### **Importancia**

El desempeño es esencial para lograr el éxito de una entidad organizacional, pues refleja la eficiencia, eficiencia y excelencia en el trabajo realizado por los empleados. Además, un buen desempeño aporta al cumplimiento de las metas empresariales, incrementa la capacidad competitiva y facilita una optimización más efectiva de los activos disponibles. Además, un desempeño alto también está asociado con la satisfacción y el desarrollo de los subordinados, lo que a su vez reduce la rotación y mejora el CO. En resumen, el DL es un factor determinante del rendimiento global de la compañía y su habilidad para lograr objetivos y ofrecer valor a los clientes. (Cieza et al., 2021)

El desempeño laboral (DL) es esencial para el éxito organizacional, ya que tiene un impacto directo en la eficacia, la producción y la competitividad de la empresa. Un buen desempeño asegura que los empleados cumplan de manera eficiente con sus responsabilidades y objetivos, lo que a su vez contribuye a la optimización de recursos, la minimización de errores y la mejora continua en la calidad de bienes y servicios. Además, el desempeño laboral tiene una influencia significativa en la consecución de metas y en la solidez de la imagen corporativa. Un desempeño destacado también está relacionado con una mayor moral y motivación entre los empleados, creando un entorno de trabajo más colaborativo y estable, lo cual contribuye a la reducción de la rotación de personal. La evaluación continua del desempeño es crucial para identificar áreas de mejora y ofrecer retroalimentación constructiva, lo que facilita el desarrollo profesional y permite adaptar estrategias y procesos organizacionales. Esto es clave para asegurar la viabilidad y el crecimiento sostenible de la empresa (Guzmán et al., 2021).

## **Teoría de la equidad**

Se concentra en la interpretación de la imparcialidad e igualdad en el ambiente profesional y en cómo estas percepciones afectan el impulso y rendimiento de los asalariados, además es esencial para analizar cómo la percepción de justicia impacta en el impulso y la conducta de los subordinados en el ámbito organizacional. Las organizaciones que no consiguen mantener un sentido de equidad pueden enfrentar problemas significativos como la baja moral, una elevada cambio de colaboradores y una disminución en la eficacia profesional (Guzmán & Díaz, 2022)

La teoría de la equidad se centra en explicar cómo se percibe la justicia en la distribución y asignación de recompensas dentro de una organización. Originalmente, abordaba la justicia distributiva, que se refiere a cómo los individuos evalúan la manera en que se reparten las recompensas. Más recientemente, la teoría ha incorporado el concepto de justicia en los procesos, que examina cómo se establecen las decisiones sobre la distribución de dichas recompensas (Pineda & Avalos, 2020)

Los componentes de la teoría son tres según Pineda y Avalos (2020)

### **Entradas**

**Entradas** se refiere a todos los aportes que un empleado realiza en su rol dentro de la organización. Estos aportes pueden incluir:

- **Esfuerzo:** La cantidad de trabajo y dedicación que el empleado pone en sus tareas.
- **Habilidades y Conocimientos:** La competencia, experiencia y capacidades que el empleado aporta al puesto.

- **Tiempo:** La cantidad de horas trabajadas y el grado de responsabilidad temporal.
- **Lealtad y Compromiso:** El estado de fidelidad y obligación del empleado hacia la organización.
- **Relaciones Interpersonales:** Las relaciones que el empleado construye con colegas, supervisores y clientes.

### **Salidas**

Se refiere a las recompensas y beneficios que el empleado recibe a cambio de sus aportes. Estas salidas pueden incluir:

- **Salario:** La compensación financiera que el empleado recibe por su trabajo.
- **Beneficios:** Elementos adicionales como seguros de salud, pensiones, vacaciones pagadas, entre otros.
- **Reconocimiento:** Apreciación o premios por el buen desempeño.
- **Oportunidades de Desarrollo:** Posibilidades de capacitación, promoción y crecimiento profesional.
- **Condiciones de Trabajo:** Aspectos vinculados con el entorno de trabajo, como el ambiente físico, la flexibilidad horaria, y el balance entre la vida profesional y personal.

### **Comparación**

Comparación es el proceso mediante el cual los empleados evalúan la equidad de sus entradas y salidas en relación con las de otros individuos en situaciones similares dentro de la organización. Este proceso implica:

- **Referencia a Otros:** Los empleados comparan sus propias entradas y salidas con las de colegas que consideran comparables, conocidos como

referentes. Esta comparación es subjetiva y puede incluir compañeros de trabajo, empleados en otras organizaciones o normas sociales establecidas.

- **Percepción de Equidad:** La percepción de que la relación entre sus entradas y salidas es justa en comparación con la de otros puede influir en su satisfacción y motivación. Si los empleados perciben que están recibiendo una compensación equitativa en comparación con sus colegas, se sienten más motivados y satisfechos.

## **Dimensiones**

**Liderazgo:** manera de inculcar y encaminar a un equipo hacia la obtención de propósitos comunes. Implica motivar, dirigir y comunicar una visión clara para inspirar y mantener el compromiso del equipo. Los estilos de liderazgo varían desde autoritarios hasta democráticos, y un liderazgo efectivo es clave para el triunfo del equipo y la empresa (Cuello, 2020). Por lo tanto, se entiende como la capacidad para guiar y afectar sobre un conjunto de individuos con el fin de lograr objetivos comunes, mediante la capacidad de inspirar, motivar y guiar, este proceso incluye la comunicación de una visión estratégica clara, la creación de un entorno de colaboración y la adaptación del estilo de liderazgo a las particularidades del equipo y las circunstancias en evolución. Un líder competente no solo emite directrices, sino que también fortalece la confianza, maneja las diferencias y proporciona apoyo y retroalimentación constructiva para optimizar el rendimiento y fomentar el desarrollo del equipo. La eficacia en el liderazgo es primordial para el éxito empresarial, ya que facilita el logro de metas, eleva la moral del equipo y promueve la innovación y el crecimiento continuo.

**Iniciativa:** la iniciativa es la capacidad de tomar acción de manera proactiva y autónoma para iniciar o mejorar tareas, proyectos o soluciones sin esperar instrucciones o direcciones específicas. Implica anticipar necesidades y actuar con creatividad y decisión para lograr objetivos (Cuello, 2020). Por lo tanto, la iniciativa se caracteriza por la habilidad de actuar de manera autónoma y asumir responsabilidades sin necesidad de recibir instrucciones directas. Implica la capacidad de reconocer oportunidades, proponer soluciones innovadoras y ejecutar acciones para alcanzar metas o resolver desafíos. Además de su manifestación en decisiones individuales, la iniciativa también se refleja en la disposición para liderar proyectos, proponer mejoras y contribuir de manera significativa al avance organizacional. Este atributo es fundamental en diversos contextos, ya que evidencia proactividad, creatividad y competencia en la implementación de estrategias efectivas y decisiones bien fundamentadas.

**Comunicación:** es el procedimiento de compartir datos, ideas y sentimientos entre individuos mediante el uso de lenguaje verbal, no verbal o escrito, además consiste en enviar y recibir mensajes de forma comprensible y efectiva para facilitar la comprensión y la cooperación (Cuello, 2020). Por lo tanto, es un proceso complejo a través del cual se intercambian datos, entre personas o colectivos, este proceso puede manifestarse de manera verbal, mediante el uso del lenguaje verbal o redactado, o de manera no hablado, por medio de expresiones faciales, lenguaje corporal y otros signos. La comunicación efectiva requiere no solo la transmisión clara y precisa del mensaje, sino también la capacidad de escuchar de manera activa, interpretar correctamente y responder de forma adecuada a la información recibida, además es un componente crítico en las relaciones interpersonales, el funcionamiento de equipos y la gestión organizacional, ya que facilita la

coordinación, entendimiento recíproco y el proceso de selección de opciones. De igual manera, es efectiva es fundamental para establecer relaciones sólidas, resolver conflictos y alcanzar objetivos comunes de manera eficiente.

### **1.3 Definición de términos básicos**

**Organización de las tareas:** Centrado en distribución además de la estructuración de actividades y responsabilidades para lograr objetivos de manera eficiente (Cuello, 2020).

**Cumplimiento de las políticas y normas:** Adherirse a las reglas y directrices establecidas por una organización para garantizar el orden y la coherencia en el trabajo (Cuello, 2020).

**Proceso administrativo:** serie de acciones y decisiones que incluyen la planificación, organización, gestión y supervisión de recursos para alcanzar metas organizacionales (Vasquez et al., 2021)

**Incentivos:** recompensas o estímulos ofrecidos para motivar a los empleados a alcanzar un rendimiento o comportamiento deseado (Dávila et al., 2022)

**Sanciones:** consecuencias negativas impuestas por el incumplimiento de normas o expectativas, para corregir comportamientos no deseados (Dávila et al., 2022)

**Salario:** compensación económica que se paga a los asalariados debido a su trabajo y servicios (Dávila et al., 2022).

**Confianza:** confianza en la habilidad, honestidad y buen criterio de un individuo o en la estabilidad de una situación (Hatun & Marchuori, 2020).

**Nivel de apoyo entre trabajadores:** Nivel en el que los trabajadores se apoyan mutuamente en el desempeño de sus tareas (Hatun & Marchuori, 2020).

**Nivel de apoyo entre superiores:** Grado en que los supervisores y líderes proporcionan respaldo, orientación y recursos a sus empleados para facilitar su trabajo y desarrollo (Hatun & Marchuori, 2020).

**Entrenamiento:** Proceso de enseñanza y desarrollo de habilidades y conocimientos para optimizar el rendimiento y la habilidad de los empleados (Hatun & Marchuori, 2020).

**Consideración a los trabajadores:** Atención y cuidado que se brinda a las necesidades, opiniones y bienestar de los empleados (Hatun & Marchuori, 2020).

**Énfasis en las metas:** Grado de concentración en alcanzar objetivos específicos y medibles dentro de una organización o proyecto (Hatun & Marchuori, 2020).

**Nivel de iniciativa:** Grado en el que una persona toma la delantera para comenzar acciones o proyectos de manera autónoma y proactiva (Rodríguez, 2023)

**Nivel de perseverancia:** Capacidad de mantener el esfuerzo y la determinación frente a obstáculos y dificultades hasta lograr los objetivos deseados (Rodríguez, 2023).

**Nivel de esfuerzo:** Grado de energía y dedicación invertidos en la elaboración de actividades y logro de metas (Rodríguez, 2023).

**Comunicación escrita:** Reciprocidad de datos por medio de documentos, correos electrónicos, informes y otros formatos escritos (Rodríguez, 2023).

**Comunicación oral:** Intercambio de información a través del habla, incluyendo conversaciones, presentaciones y discusiones (Rodríguez, 2023).

## **CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas**

#### **Hipótesis general**

La relación entre el clima organizacional (CO) y el desempeño laboral (DL) de los trabajadores de la empresa Agrícola San Juan de Lambayeque, 2023, es significativa.

#### **Hipótesis específicas**

- La relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral (DL) de los trabajadores de la empresa Agrícola San Juan de Lambayeque, 2023, es significativa.
- La relación entre la remuneración y el desempeño laboral (DL) de los trabajadores de la empresa Agrícola San Juan de Lambayeque, 2023, es significativa.
- La relación entre el nivel de apoyo y el desempeño laboral (DL) de los trabajadores de la empresa Agrícola San Juan de Lambayeque, 2023, es significativa.

## 2.2 Variables y definición operacional

Variable	Definición operacional	Tipo por su naturaleza	Dimensiones	Indicador	Ítems	
Variable 1						
Clima organizacional	Se llevó a cabo mediante un cuestionario de 10 preguntas dividido en 3 dimensiones	Cualitativa	Estructura	Organización de las tareas	1	
				Cumplimiento de las políticas y normas	2	
				Proceso administrativo	3	
				Incentivos	4	
			Remuneración	Sanciones:	5	
				Salario:	6	
				Nivel de apoyo	Confianza	7
					Nivel de apoyo entre los trabajadores	8
					Nivel de apoyo entre superiores	9,10

---

			Variable 2		
				Entrenamiento	1
				Consideración	2
			Liderazgo	a los trabajadores	
	Se llevó a			Énfasis en las	3
	cabo			metas	
Desempeño	mediante un	Cualitativa		Nivel de	4
laboral	cuestionario		Iniciativa	iniciativa	
	de 9			Nivel de	5
	preguntas			Perseverancia	
	dividido en 3			Nivel de	6
	dimensiones			Esfuerzo	
				Comunicación	7,8
			Comunicación	escrita	
				Comunicación	9
				Oral	

---

## CAPITULO III METODOLOGÍA

### 3.1 Diseño metodológico:

#### **Enfoque:**

El enfoque de investigación fue cuantitativo. Según Muñoz (2011), este tipo de método se basa en el uso de datos cuantificables y en la aplicación de análisis estadísticos para medir, analizar y cuantificar fenómenos. A través de este enfoque, se busca establecer relaciones entre variables y generalizar los resultados obtenidos a una población más amplia.

#### **Alcance**

El estudio fue correlacional, según Hernández (2018), quien señala que examina la relación entre dos o más variables para determinar si existe una asociación o vínculo entre ellas, sin manipular ninguna de las variables. Su objetivo es identificar y medir la dirección y fuerza de las relaciones entre variables.

#### **Diseño**

Fue no experimental, según Hernández (2018), ya que no se manipulan variables ni se realizan experimentos controlados, sino que se observan y analizan las variables tal como se presentan en su ámbito natural para identificar relaciones y patrones.

#### **Tipo**

Fue básica, según Muñoz (2011), ya que busca generar conocimiento fundamental y teórico sobre fenómenos y principios, sin un enfoque inmediato en aplicaciones prácticas. Su objetivo principal es expandir el entendimiento general de los conceptos y teorías.

### **3.2 Diseño muestral**

#### **Población**

Estuvo compuesta por 20 personas que trabajan en la empresa

#### **Muestra**

La investigación tuvo una población reducida, por tal motivo se consideró una muestra censal con el total de población.

### **3.3 Técnicas de recolección de datos**

#### **Técnica**

Se implementó la encuesta, implicando compilar la información por medio de preguntas expresadas a un grupo específico, para así poder recolectar los datos necesarios para el estudio.

#### **Instrumento**

Se realizó dos cuestionarios para poder recopilar la información necesaria, la primera fue cuestionario de CL el cual estuvo compuesto por 10 preguntas y el segundo fue el cuestionario de DL conformado por 9 preguntas ambas con una escala de Likert.

En el estudio la confiabilidad del CO fue de 0.778 y fue validad por juicio de expertos, además el alfa de Cronbach fue de 0.853 por medio de una prueba piloto a 10 trabajadores.

La confiabilidad de la variable DL fue de 0.628 y fue validad por juicio de expertos, además el alfa de Cronbach fue de 0.698 a través de una prueba piloto a 10 trabajadores.

### **3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

Primero se elaboró los cuestionarios, después se les envió a los trabajadores de la empresa quienes respondieron las preguntas, las respuestas fueron trasladadas a

una base de datos en el programa Excel para poder elaborar códigos numéricos, luego se pasó al SPSS para que pueda analizar los datos. Luego se presentaron los resultados obtenidos a través de una prueba de Spearman para ver si las variables se relacionan.

### **3.5 Aspectos éticos**

El estudio abarcó todos los aspectos relacionados con la ética profesional, así como las autorizaciones necesarias con la organización y por último se respetó los derechos de autor al utilizar las normas APA.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1 Resultados descriptivos

#### 4.1.1 Descripción de la muestra

Tabla 1

*Distribución de los datos de la muestra*

		<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Edad</b>	De 20 a 28 años	14	70
	De 29 a 31 años	6	30
<b>Sexo</b>	Femenino	0	0
	Masculino	20	100
<b>Estado Civil</b>	Soltero	14	70
	Casado	6	30
	Total	20	100

En la primera tabla se puede observar que la empresa cuenta con más trabajadores en el rango de edad de 24 a 28 años (70%), de sexo masculino (100%) y solteros (70%). De esta forma, los trabajadores en el rango de edad de 29 a 31 años (30%) y casados (30%) constituyen la minoría en la empresa. Además, se observa que todos los trabajadores son hombres.

Tabla 2

*Descriptivo de la variable Clima organizacional*

Escala	Frecuencia	%
Regular	5	25
Alto	15	75
Total	20	100.0

En la segunda tabla se aprecia que los subordinados perciben que el clima organizacional de la empresa es alto (75%), mientras que el 25% considera que es regular.

**Tabla 3***Descriptivo de la dimensión estructura*

Escala	Frecuencia	%
Regular	4	20
Alto	16	80
Total	20	100.0

En la tabla 3 se observa que el 80% de los asalariados perciben que la estructura es alta, mientras que el 20% considera que tiene un nivel regular.

**Tabla 4***Descriptivo de la dimensión remuneración*

Escala	Frecuencia	%
Regular	3	15
Alto	17	85
Total	20	100.0

En la tabla 4 se puede apreciar que el 85% de los subordinados consideran que la empresa ofrece una remuneración de nivel alto, mientras que el 15% la califican como regular.

**Tabla 5***Descriptivo de la dimensión apoyo*

Escala	Frecuencia	%
Regular	15	75
Alto	5	25
Total	20	100.0

En la quinta tabla se deduce que los empleados de la empresa consideran que el nivel de apoyo es regular (75%), mientras que el 25% menciona que es alto.

**Tabla 6**

*Descriptivo de la variable Desempeño laboral*

Escala	Frecuencia	%
Regular	4	20
Alto	16	80
Total	20	100.0

En la tabla 6 se aprecia que el desempeño laboral (DL), según los empleados de la empresa, tiene un nivel alto (80%) y regular (20%).

**Tabla 7**

*Descriptivo de la dimensión liderazgo*

Escala	Frecuencia	%
Regular	3	15
Alto	17	85
Total	20	100.0

En la tabla 7 se aprecia que, según el 85% de los trabajadores, el liderazgo es alto, mientras que el 15% menciona que es regular.

**Tabla 8**

*Descriptivo de la dimensión iniciativa*

Escala	Frecuencia	%
Regular	3	15
Alto	17	85
Total	20	100.0

En la tabla 8 se considera que, según el 85% de los asalariados, la iniciativa es alta, mientras que el 15% menciona que es regular.

**Tabla 9**

Descriptivo de la dimensión comunicación

Escala	Frecuencia	%
Regular	14	70
Alto	6	30
Total	20	100.0

En la tabla 9 se observa que la comunicación en la empresa es percibida como regular por el 70% de los empleados, mientras que el 30% la considera alta.

## 4.2 Resultados bivariados

### 4.2.1 Prueba de normalidad de datos

Hi: La distribución de los datos no es normal

**Tabla 10**

*Prueba de normalidad*

	Shapiro-Wilk	
	Estadístico	Sig.
Clima Organizacional	,945	,301
Desempeño laboral	,904	,049

Dado que la muestra fue menor a 50 datos, se realizó la prueba de Shapiro-Wilk, donde se observa que la variable independiente tiene una distribución paramétrica ( $p = 0,301$ ) y la variable dependiente tiene una distribución no paramétrica ( $p = 0,049$ ). Por tal motivo, el test de correlación que se utilizará es el de Rho de Spearman.

#### 4.2.2 Hipótesis general

- Hi: La relación entre el clima organizacional y el DL de los trabajadores de la empresa “Agrícola San Juan” de Lambayeque, 2023 es significativa.

**Tabla 11**

*Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral*

			Clima Organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	,849
		Sig. (bilateral)		<b>0.000</b>
	Desempeño Laboral	N	20	20
		Coeficiente de correlación	,849	1.000
		Sig. (bilateral)	<b>0.000</b>	
		N	20	20

En la tabla 11 se observa una relación muy fuerte entre el CO y el DL. El coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho = 0.849$ ) es alto, lo que sugiere que, a medida que mejora el clima organizacional, también aumenta el desempeño laboral de los empleados. Además, el valor p es 0.000, lo cual es menor que el nivel de significancia típico ( $p < 0.05$ ). Esto significa que la relación observada no es producto del azar, permitiendo rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alternativa del estudio. En resumen, se ha encontrado una asociación significativa, fuerte y positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

#### 4.2.3 Hipótesis específica

##### Hipótesis específica 1

- Hi: La relación entre la estructura y el DL de los trabajadores de la empresa “Agrícola San Juan” de Lambayeque, 2023 es significativa.

**Tabla 12**

*Cuadro del nivel de relación entre la estructura y el desempeño laboral*

		Estructura	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estructura	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	<b>0.000</b>
	Desempeño Laboral	N	20
		Coeficiente de correlación	,693
		Sig. (bilateral)	<b>0.000</b>
		N	20

Los resultados en la tabla 12 muestran una relación significativa entre la estructura organizacional y el DL. El coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho = 0.693$ ) indica una relación positiva moderada, lo que sugiere que, a medida que la estructura organizacional mejora o se fortalece, también lo hace el desempeño laboral, aunque no tan fuertemente como en otros casos. El valor p es 0.000, lo cual es menor que 0.05, lo que significa que esta relación es estadísticamente significativa y no es producto del azar. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa del estudio, confirmando que existe una relación positiva y moderada entre la estructura organizacional y el desempeño laboral.

### **Hipótesis específica 2**

- Hi: La relación entre la remuneración organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa “Agrícola San Juan” de Lambayeque, 2023 es significativa.

**Tabla 13**

*Cuadro del nivel de relación entre la remuneración y el desempeño laboral*

			Remuneración	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Remuneración	Coeficiente de correlación	1.000	,511
		Sig. (bilateral)		<b>0.021</b>
		N	20	20
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,511	1.000
		Sig. (bilateral)	<b>0.021</b>	
		N	20	20

Los resultados de la tabla 13 revelan una relación significativa entre la remuneración y el desempeño laboral (DL). El coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho = 0.511$ ) indica una relación positiva de grado moderado, lo que sugiere que, a medida que aumenta la remuneración, el desempeño laboral también tiende a mejorar, aunque de manera moderada. El valor p es 0.021, lo que es menor que el nivel de significancia típico ( $p < 0.05$ ), lo que confirma que la relación observada es estadísticamente significativa y no es fruto del azar. Esto demuestra que existe una asociación positiva y moderada entre la remuneración y el desempeño laboral.

### **Hipótesis específica 3**

- Hi: La relación entre el nivel de apoyo y el DL de los trabajadores de la empresa “Agrícola San Juan” de Lambayeque, 2023 es significativa.

**Tabla 14**

*Cuadro del nivel de relación entre el nivel de apoyo y el desempeño laboral*

		Nivel de Apoyo	Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Nivel de Apoyo	Coeficiente de correlación	,856	
		Sig. (bilateral)	<b>0.000</b>	
	Desempeño Laboral	N	20	20
		Coeficiente de correlación	,856	1.000
		Sig. (bilateral)	<b>0.000</b>	
		N	20	20

Los resultados de la tabla 14 muestran una relación muy fuerte y significativa entre el nivel de apoyo y el desempeño laboral (DL). El coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho = 0.856$ ) indica una relación positiva alta, lo que sugiere que, a mayor nivel de apoyo dentro de la organización, mejor es el desempeño laboral de los empleados. El valor p es 0.000, lo cual es menor que el nivel de significancia estándar ( $p < 0.05$ ), lo que confirma que esta relación no es producto del azar. En consecuencia, se acepta la hipótesis del estudio, concluyendo que existe una asociación significativa, positiva y fuerte entre el nivel de apoyo y el desempeño laboral.

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

La investigación reveló que las variables de estudio, el clima organizacional (CO) y el desempeño laboral (DL), tienen una conexión significativa ( $Rho = 0.849$ ,  $p = 0.000$ ). Esto indica que las variables están correlacionadas de manera positiva y muy fuerte. De manera similar, Achoma (2020) en su estudio encontró que las dos variables se asocian en un nivel intermedio ( $Rho = 0.516$ ,  $p = 0.014$ ). Del mismo modo, Mendoza et al. (2022) menciona que existe una relación entre las variables, señalando que un buen ambiente de trabajo favorece el rendimiento de los empleados (77.4%). En consecuencia, se puede deducir que un entorno organizacional positivo impulsa el rendimiento de los empleados, al fomentar la inspiración, reducir el estrés y promover la satisfacción laboral. Este tipo de clima genera un ambiente de trabajo en el que la colaboración y la comunicación fluyen de manera efectiva, optimizando la eficiencia y la excelencia en las tareas. Además, un entorno que respalda el crecimiento profesional motiva a los empleados a mejorar continuamente sus habilidades, lo que contribuye a un rendimiento más alto y, en última instancia, al éxito general de la organización.

En el estudio se detectó una conexión importante entre la estructura organizacional y el desempeño laboral (DL) ( $Rho = 0.693$ ,  $p = 0.000$ ), lo que indica que la relación es significativa, positiva y de grado fuerte. De manera similar, Rojas (2023) encontró una asociación significativa entre ambas variables, con una correlación moderada ( $C = 0.572$ ). Además, Pérez (2023) concluyó que existe una relación significativa de grado moderado y directo entre las variables ( $Rho = 0.517$ ,  $p < 0.05$ ). En consecuencia, la asociación entre la estructura organizacional y el DL se debe a que la estructura define cómo se organizan, comunican y coordinan las actividades dentro de la empresa. Esto influye en la claridad de los roles y

responsabilidades, la eficiencia de la comunicación, la motivación de los empleados y el acceso a recursos. Una estructura bien diseñada crea un entorno que facilita la productividad y la colaboración, mientras que una estructura inadecuada puede generar confusión, conflictos y desmotivación, afectando negativamente el desempeño general de la organización.

Con respecto al segundo objetivo específico, donde se analizó la asociación entre la remuneración y el desempeño laboral (DL), se encontró una relación significativa ( $p = 0.021$ ), positiva y de grado moderado ( $Rho = 0.511$ ) entre ambas variables. Por lo tanto, se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aceptó la hipótesis planteada en la investigación. De manera similar, Pérez (2023) reportó una asociación significativa entre ambas variables, también de grado moderado ( $Rho = 0.524$ ). Además, Amaguaña (2024) encontró una relación significativa de grado moderado ( $p < 0.05$ ; Chi cuadrado = 0.76). Esta asociación entre la remuneración y el desempeño laboral se debe a que la compensación actúa como un incentivo directo para los empleados. Cuando estos perciben que su remuneración es justa y está alineada con su esfuerzo y contribuciones, tienden a estar más motivados, lo que a su vez mejora su productividad y compromiso. Asimismo, una remuneración competitiva ayuda a atraer y retener talento, lo que impacta positivamente en el desempeño general de la organización. Por el contrario, una remuneración inadecuada puede generar insatisfacción, desmotivación y, en última instancia, un bajo rendimiento laboral.

Por último, al analizar la asociación entre el nivel de apoyo y el desempeño laboral (DL), se encontró que la relación es significativa, positiva y muy fuerte ( $p = 0.000$ ;  $Rho = 0.856$ ). De manera similar, Pérez (2023) en su investigación reportó una asociación significativa y fuerte entre ambas variables ( $p < 0.05$ ;  $Rho = 0.691$ ).

Asimismo, Amaguaña et al. (2024) también encontraron una relación significativa ( $p < 0.05$ ; Chi cuadrado = 0.71). Esta fuerte asociación indica que el apoyo dentro de una empresa está estrechamente relacionado con el desempeño laboral, ya que proporciona a los empleados los recursos, la orientación y la motivación necesarios para realizar su trabajo de manera efectiva. Cuando los empleados reciben apoyo de sus supervisores y compañeros, se sienten valorados y respaldados, lo que mejora su satisfacción laboral y su compromiso. Este respaldo también facilita la resolución de problemas y el afrontamiento de desafíos, lo que contribuye a un mejor rendimiento. En contraste, la falta de apoyo puede generar desmotivación, aislamiento y la sensación de estar menos capacitado para cumplir con las responsabilidades, lo que afecta negativamente su desempeño.

La investigación tuvo una limitación, pues la muestra fue reducida y la información no fue aleatoria, además los resultados del estudio solo se pueden utilizar para la empresa y no se puede generalizar en otras organizaciones.

## CONCLUSIONES

En relación con el objetivo principal del estudio, se establece que existe una asociación significativa, directa y fuerte entre el clima organizacional (CO) y el desempeño laboral (DL), con un coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho = 0.849$ ) y un valor p de 0.000. Esto indica que una mejora en el CO se asocia con una mejora en el DL. Además, se observa que tanto el clima organizacional como el desempeño laboral en la empresa son elevados, con un 75% y un 80% respectivamente. Por lo tanto, se concluye que el clima organizacional tiene una relación significativa, directa y fuerte con el desempeño laboral. Un clima organizacional favorable fomenta una comunicación eficiente, minimiza el estrés y los conflictos, y garantiza la disponibilidad de los recursos y el respaldo necesarios para un rendimiento óptimo. Cuando los empleados perciben que su entorno de trabajo es positivo y reciben el respaldo adecuado, tienden a mejorar su desempeño y se comprometen más activamente con los objetivos de la organización, lo que se traduce en un incremento significativo en su productividad y eficacia general.

En cuanto al primer objetivo específico, se concluye que la estructura organizacional y el desempeño laboral exhiben una conexión significativa, directa y fuerte ( $\rho = 0.693$ ;  $p = 0.000$ ), lo que indica que una estructura organizativa claramente definida y bien estructurada ejerce una influencia positiva y considerable sobre el desempeño laboral, siendo fundamental para el éxito y la eficacia operativa de la organización.

Respecto al segundo objetivo específico, se concluye que la remuneración y el desempeño laboral tienen una relación significativa ( $p = 0.021$ ), directa y de grado moderado ( $\rho = 0.511$ ). Esto implica que mejorar la remuneración puede conducir a mejoras en el desempeño laboral, aunque la influencia es moderada y puede estar

acompañada de otros factores que también afectan el rendimiento de los empleados.

Por último, en relación con el tercer objetivo específico, se concluye que el nivel de apoyo y el desempeño laboral tienen una relación significativa, directa y muy fuerte ( $p = 0.000$ ;  $\rho = 0.856$ ). Esto significa que ofrecer un alto nivel de apoyo a los empleados tiene un impacto muy positivo en su desempeño. Por lo tanto, invertir en mecanismos de apoyo, como capacitación, recursos y respaldo por parte de los supervisores, puede ser clave para mejorar el rendimiento general y la eficacia de los empleados.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda invertir en la mejora del clima organizacional, ya que un entorno laboral positivo es crucial para el bienestar de los empleados y su desempeño. Esto puede incluir iniciativas como promover la comunicación abierta, reconocer y recompensar logros, y apoyar el bienestar general de los asalariados.

Asimismo, es fundamental definir claramente los roles y responsabilidades dentro de la organización. Facilitar una comunicación efectiva entre los diferentes niveles jerárquicos y asegurar que la estructura organizacional permita una adecuada toma de decisiones y un flujo de trabajo eficiente son aspectos clave para mejorar el desempeño.

Otro aspecto crucial es la revisión y ajuste de las políticas salariales. Es importante garantizar que las remuneraciones sean competitivas y justas para asegurar que los empleados se sientan valorados y motivados.

Además, se recomienda implementar programas sólidos de capacitación y brindar el apoyo necesario a los empleados. Esto incluye ofrecer recursos adecuados, garantizar que los supervisores proporcionen respaldo, y fomentar un ambiente de colaboración. Programas de mentoría y asistencia para la resolución de problemas también son importantes para fortalecer el desempeño. Un entorno que facilite el crecimiento profesional de los empleados contribuye significativamente a la mejora de su productividad y al éxito general de la organización.

Finalmente, este estudio es particularmente aplicable a empresas del sector agrícola, así como a micro y pequeñas empresas. Para las grandes empresas, sería recomendable realizar un análisis similar con una muestra más grande para obtener resultados más generales y representativos, lo que permitiría aplicar las conclusiones en un contexto más amplio.

## REFERENCIAS

- Achoma, M. R. (2020). *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral del personal en la empresa ladrillera Tauro S.A.C. 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]: <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/9cea0113-e8c2-47a5-90f2-575bcb47c1e0/content>
- Amaguaña, J. E., Ramón, D. I., Matamoros, C. P., & Borja, D. d. (2024). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, Factores e Influencia en el Desempeño Laboral de las Secretarías. *Digital Publisher*, 9(1), 687-699. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2024.1.1351>
- Ávila, S. V., & Pascual, M. F. (2020). Marco filosófico del compromiso organizacional: Discusión del modelo Allen & Meyer, y propuesta de un nuevo modelo de estudio. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época*(1), 201-226. <https://doi.org/https://doi.org/10.17561//ree.v2020n1.1>
- Bautista, R. C., & Cienfuegos, R. F. (2020). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión]: <https://repositorio.upeu.edu.pe/server/api/core/bitstreams/7c3f195e-bf91-46bc-a39d-04c6b741c7bc/content>
- Buendía, M. L. (2023). Análisis de la importancia del clima organizacional en atención y servicio al cliente. *Revista In Memoria*(23), 62-75. <http://colpamex.com/wp-content/uploads/2022/12/23-IM.pdf#page=62>
- Cieza, J. L., Silva, J. L., & Silva, M. Á. (2021). *Gestión y desempeño laboral en trabajadores municipales*. [Tesis de pregrado; Universidad César Vallejo]: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9548807>

- Cuello, R. B. (31 de 12 de 2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Curo, R. M. (2024). *Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad Ejecutora red de Salud Ayacucho Norte, Huanta 2023*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/136303/Curo\\_FRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/136303/Curo_FRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Davies, E. E. (2022). Importancia del Clima laboral para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. *Gestión en el Tercer Milenio*, 25(49), 147-151.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.15381/gtm.v25i49.19842>
- Dávila, R. C., Agüero, E. d., Palomino, J. F., & Zapana, D. D. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000100576&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000100576&script=sci_arttext)
- Díaz, E. V., & Restrepo, V. J. (2014). *Gestión humana en la empresa colombiana*. Universidad de La Salle. <https://doi.org/https://elibro-net.usat.lookproxy.com/es/ereader/usat/221820?page=14>
- Fernández, E. F. (2022). *Clima organizacional y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores del servicio agrícola Latina SAC*. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]:  
[https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9203/Fern% c3%a1ndez%20Flores%20Elvis%20Franco.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9203/Fern%c3%a1ndez%20Flores%20Elvis%20Franco.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Flores, P. N., Hanco, D. E., & Yana, M. S. (2024). Estrés y desempeño laboral: análisis desde la visión de colaboradores ocupantes de cargos administrativos. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(11), 622-636. <https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e11.37>
- Garcés, D. I. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del servicio de rentas internas*. [Tesis de pregrado, Universidad técnica de Ambato]: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31523/1/06%20ADP.pdf>
- García, M. R., Vesga, J. J., & Gómez, C. A. (2020). *Clima organizacional: teoría y práctica*. Universidad Católica de Colombia. <https://elibro-net.usat.lookproxy.com/es/ereader/usat/197110?page=11>
- González, D. I. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas*. [Tesis de posgrado; Universidad Técnica de Ambato]: <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/bitstream/123456789/31523/1/06%20ADP.pdf>
- Gutiérrez, C. R., Medina, R. H., & Ulloa, C. E. (2021). Clima laboral y desempeño docente del nivel secundaria de una institución educativa del distrito de Trujillo. *Sciéndo*, 24(1), 55-59. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17268/sciendo.2021.006>
- Guzmán, C. C., & Díaz, A. R. (2022). La equidad en los directivos de empresa. Relación con dimensiones del burnout, compromiso laboral y la intención de abandono en su grupo de trabajo. *Cultura*, 36, 59-83. <https://doi.org/10.24265/cultura.2022.v36.05>

- Guzmán, L. V., Alarcón, S. P., & Vidal, G. G. (2021). Teoría de factores de Herzberg: experiencia en establecimiento detallista de Ecuador. *Mundo Recursivo*, 4(2), 25-48.  
<https://atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/101/136>
- Hatum, A. O., & Marchuori, E. (2020). *Gestión de personas en organizaciones innovadoras: manual de teoría y práctica profesional*. Ediciones Granica.  
<https://elibro-net.usat.lookproxy.com/es/lc/usat/titulos/174675>
- Heredia, S. E. (2023). *Clima Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de SERPOST S.A sedela Victoria, 2022*. [Tesis pregrado; Universidad San Ignacio de Loyola]:  
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/e5d50540-94f6-4cd9-9176-3997a3853a3f/content>
- Hernández, M. Y. (2021). *Motivación y rendimiento académico basado en la postura de Abraham Maslow*. [Tesis de pregrado, Universidad Pedagógica experimental Libertado Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio"]:  
<https://espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TD/article/view/256/253>
- Hernández, R. S. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Grae Hill Education.  
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hern%c3%a1n%20dez-%20Metodolog%c3%ada%20de%20la%20investigaci%c3%b3n.pdf>
- Jankelová, N., Joniaková, Z., Némethová, I., & Blštáková, J. (2020). How to support the effect of transformational leadership on performance in agricultural enterprises. *Sustainability (Switzerland)*, 12(18).  
<https://doi.org/10.3390/su12187510>

- Jankelová, N., Joniaková, Z., Romanová, A., & Remeňová, K. (2020). Motivational factors and job satisfaction of employees in agriculture in the context of performance of agricultural companies in Slovakia. *Agricultural Economics*, 66(9), 402-412. <https://doi.org/10.17221/220/2020-AGRICECON>
- Mckenzie, B. T. (2024). Using Maslow's hierarchy of needs to address the nursing shortage. *Nursing*, 54(8). <https://doi.org/10.1097/NSG.0000000000000033>
- Mendoza, J. V., Burbano, V. P., & Mendoza, H. V. (2022). Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunaja Colombia. *Información tecnológica*, 33(6). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000600157>
- Morales, G. Y. (2020). Revisión teórica clima organizacional y relación con satisfacción laboral y desarrollo humano. *Universidad Católica de Perea*. <https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/975a5cbf-f739-4de7-9443-2e453358cfe2/content>
- Moreno, C. I., Pérez, R. M., & Inguanzo, B. L. (2023). *Aprendizaje Híbrido y pedagogías activas*. Universidad de Guadalajara. [https://www.researchgate.net/profile/Ricardo-Perez-Mora/publication/376265621\\_Aprendizaje\\_hibrido\\_y\\_pedagogias\\_activas/links/6570d15dd21eb37cd4fa1b36/Aprendizaje-hibrido-y-pedagogias-activas.pdf#page=138](https://www.researchgate.net/profile/Ricardo-Perez-Mora/publication/376265621_Aprendizaje_hibrido_y_pedagogias_activas/links/6570d15dd21eb37cd4fa1b36/Aprendizaje-hibrido-y-pedagogias-activas.pdf#page=138)
- Muñoz, C. R. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). Prentice Hall. <http://www.indesgua.org.gt/wp-content/uploads/2016/08/Carlos-Mu%C3%B1oz-Razo-Como-elaborar-y-asesorar-una-investigacion-de-tesis-2Edicion.pdf>

- Muñoz, D. M., Vázquez, P. J., Roque, K. P., Ramírez, M. G., Cajero, A. D., Delgado, J. G., & Compeán, V. P. (2022). Satisfacción laboral en relación a compromiso organizacional en suplentes de enfermería de un hospital general. *Santa Cruz de La Palma*, 16(2).  
[https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1988-348X2022000200004&script=sci\\_arttext](https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1988-348X2022000200004&script=sci_arttext)
- Neyra, M. V., Aliaga, B. K., Burgos, V. S., & Alvarez, V. D. (2020). Validación del instrumento compromiso organizacional "CO" en docentes de diversas instituciones UGEL 006, Lima, 2020. *Valor Agregado*, 7(1), 21-42.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1412>
- Onofre, L. M. (2021). *Influencia del estrés laboral en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Talento Humano del Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas n.º 1, Quito, en el año 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]:  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8191/1/T3576-MDTH-Onofre-Influencia.pdf>
- Oyarzún, C. (14 de 10 de 2023). La importancia del clima laboral en los tiempos actuales. *Diario Estrategia*. Diario estrategia:  
<https://www.diarioestrategia.cl/texto-diario/mostrar/4474594/importancia-clima-laboral-tiempos-actuales>
- Palafox, M. O., Ochoa, S. J., & Armando, C. J. (2020). El liderazgo: una visión desde las teorías organizacionales. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*, 10(3), 95-112.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.17162/au.v10i3.463>

- Paredes, P. R., & Quiroz, J. G. (2021). Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados. *Revista San Gregorio*, 1(46).  
<https://doi.org/10.36097/rsan.v1i46.1746>
- Paredes, Y. V., Estrada, E. G., Herrera, R. Q., Uchasara, H. J., & Roque, M. M. (2020). Factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de instituciones educativas públicas. *Revista de Producción, Ciencias e investigación*. [https://www.researchgate.net/profile/Edwin-Estrada-Araoz/publication/352601964\\_Factores\\_motivacionales\\_y\\_el\\_desempeno\\_laboral\\_de\\_los\\_trabajadores\\_administrativos\\_de\\_instituciones\\_educativas\\_publicas/links/60d484f7a6fdcc75a2503b62/Factores-motivacionales-y](https://www.researchgate.net/profile/Edwin-Estrada-Araoz/publication/352601964_Factores_motivacionales_y_el_desempeno_laboral_de_los_trabajadores_administrativos_de_instituciones_educativas_publicas/links/60d484f7a6fdcc75a2503b62/Factores-motivacionales-y)
- Pérez, A. D. (2023). *Clima organizacional y desempeño en el personal militar de una institución castrense en el año 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad Ricardo Palma]:  
[https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/6706/T030\\_47600252\\_T%20%20%20Pe%cc%81rez%20%20Zu%cc%81n%cc%83iga%20c%20Allison%20Dain.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/6706/T030_47600252_T%20%20%20Pe%cc%81rez%20%20Zu%cc%81n%cc%83iga%20c%20Allison%20Dain.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pineda, A. M., & Avalos, K. S. (2020). *Alteraciones en la esfera afectiva, derivados de la falta de equidad basada en la teoría de equidad de Stacey Adams en los pilotos de la empresa Transportes León, S.A.* [Tesis de pregrado, Universidad de San Carlos de Guatemala]:  
<http://www.repositorio.usac.edu.gt/17791/1/13%20T%283340%29.pdf>
- Quispe, H., Surichaqui, F., Surichaqui, M., Egoavil, E., Ticse, D., & Suarez, C. (2023). *Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores*

- universitarios*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología INUDI Perú. [https://doi.org/ https://doi.org/10.35622/inudi.b.070](https://doi.org/10.35622/inudi.b.070)
- Rodríguez, M. Á. (2023). *Motivación y satisfacción laboral: 10 claves para potenciar la productividad y el bienestar en el trabajo*. [Tesis de pregrado, Universidad de Valladolid]: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/62915/TFG-L3679.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rojas, C. V. (2023). *Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de INVERCOES SAC, en el ámbito global, en Lima 2023*. [Tesis de pregrado; Universidad Ricardo Palma]: [https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/6781/T030\\_75391618\\_T%20%20%20CECILIA%20VANESSA%20ROJAS%20MOZOMBI TE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/6781/T030_75391618_T%20%20%20CECILIA%20VANESSA%20ROJAS%20MOZOMBI TE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Suárez, M. S., Álvarez, M. T., & Vásquez, M. d. (2020). La Cultura Organizacional a través de las teorías organizacionales: nacimiento, crecimiento y madurez. *Revista San Gregorio*(40), 145-156. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i40.1387>
- Uchofen, G. V. (2023). *Clima laboral, basado en la teoría de Litwin y Stringer, en los colaboradores administrativos de la Universidad San Martín de Porres filial norte, Pimentel, marzo 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]: [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/6421/1/TL\\_UchofenSotoGianfranco.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/6421/1/TL_UchofenSotoGianfranco.pdf)
- Vargas, G. C. (2022). Aplicación de la teoría rensis likert en el clima organizacional de una institución educativa. Lima, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica*

*Multidisciplinar*, 6(1), 994-1018.

[https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i1.1558](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1558)

Vasquez, G. O., Parrales, D. H., & Morales, V. E. (2021). Proceso administrativo: Factor determinante en el desarrollo organizacional de las MIPYMES. *Revista Publicando*, 8(31), 258-278. <https://doi.org/https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2249>

Xianbing, Z., Xiaoshi, D., Weichen, E. r., Jingqin, & Haiying, R. (2024). The Relationship between Organizational Climate and Teaching Innovation among Preschool Teachers: The Mediating Effect of Teaching Efficacy. *Behav. Sci.*, 14(7). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/bs14070516>

Zwikael, O., & Meredith, J. R. (2019). The role of organizational climate in setting project goals. *International Journal of Operations & Production Management*, 39(12), 1281-1294. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-02-2019-0150>

## ANEXOS

### ANEXO 1. CONSENTIMIENTO INFORMADO

#### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito del estudio es determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la empresa Avícola San Juan.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder a dos cuestionarios que le tomará 20 minutos de su tiempo.

Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación.

Al aceptar este protocolo estoy de acuerdo con mi participación. Cualquier duda puedo comunicarme con al número o al correo y al número o al correo.

Dentro de los beneficios está la contribución al desarrollo de la investigación, la cual servirá de aporte científico a la mejora continua con resultados que podrán extenderse a ámbitos nacionales.

Doy mi consentimiento para participar en el estudio:

Si ( )

No ( )

Si usted desea, obtener los resultados de la investigación por favor llenar los siguientes datos:

DNI : .....

Nombre completo : .....

Correo electrónico : .....

## ANEXO 2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL

Lea cada una de las preguntas y marque con un aspa (x) las características que usted suele tener en la red de salud.

#### I. DATOS GENERALES

1. Edad: \_\_\_\_\_

2. Sexo:

Femenino ( )      Masculino ( )

3. Estado Civil: \_\_\_\_\_

Por favor, lea con detenimiento cada pregunta y marque con un círculo en el espacio correspondiente la respuesta que usted considera adecuada según la escala siguiente:

En el instrumento de clima organizacional tenga en cuenta la siguiente escala al marcar su respuesta:

1 Totalmente en desacuerdo

2 En desacuerdo

3 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

4 De acuerdo

5 Totalmente de acuerdo

Ítems		1	2	3	4	5
<b>Estructura</b>						
1	Las tareas están claramente definidas					
2	Los superiores muestran interés porque las políticas y normas se cumplan correctamente					
3	Existe falta de planificación y organización en la empresa					
<b>Remuneración</b>						
4	La empresa le brinda incentivos para realizar mejor su labor					
5	Al cometer un error lo sancionan					
6	Su salario acorde a su desempeño en el trabajo					
<b>Apoyo</b>						
7	Existe confianza entre los trabajadores de la empresa					
8	Existe apoyo entre los trabajadores cuando se presenta alguna dificultad en el trabajo					
9	Su jefe lo regaña cuando tienen algún error en el trabajo					
10	Sus superiores le brindan apoyo ante alguna dificultad personal o laboral					

## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Lea cada una de las preguntas y marque con un aspa (x) las características que usted suele tener en la red de salud.

### I. DATOS GENERALES

1. Edad: \_\_\_\_\_

2. Sexo:

Femenino ( )            Masculino ( )

3. Estado Civil: \_\_\_\_\_

Por favor, lea con detenimiento cada pregunta y marque con un círculo en el espacio correspondiente la respuesta que usted considera adecuada según la escala siguiente:

En el instrumento de desempeño laboral tenga en cuenta la siguiente escala al marcar su respuesta:

1 Totalmente en desacuerdo

2 En desacuerdo

3 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

4 De acuerdo

5 Totalmente de acuerdo

Ítems		1	2	3	4	5
<b>Liderazgo</b>						
1	Recibe capacitación por parte de la empresa					
2	Los superiores le brindan reconocimiento y aliento para poder realizar bien su labor					
3	Los superiores fomentan compromiso o entusiasmo para poder cumplir las metas					
<b>Iniciativa</b>						
4	Asume voluntariamente tareas adicionales					
5	Es constante en la elaboración de su trabajo					
6	Es empeñoso al momento de realizar su tarea					
<b>Comunicación</b>						
7	La empresa le transmite información a través de correo electrónico o corporativo					
8	Las redacciones de la información escrita son claras					
9	Los mensajes transmitidos oralmente son claros y fluidos					

## ANEXO 3. VALIDACIÓN DE EXPERTOS

1



### FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

**Instrucciones:**

Para validar el Instrumento debe colocar en el casillero de los criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, el número que corresponda, según su evaluación basad en la presente rúbrica.

#### RÚBRICA PARA LA VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

Criterios	Escala de valoración			
	1	2	3	4
<b>1. SUFICIENCIA:</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión o indicador son suficientes para obtener la medición de ésta.	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión o indicador.	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión o indicador, pero no corresponden a la dimensión total.	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión o indicador completamente.	Los ítems son suficientes.
<b>2. CLARIDAD:</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	El ítem no es claro.	El ítem requiere varias modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>3. COHERENCIA:</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación regular con la dimensión o indicador que está midiendo	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión o indicador que está midiendo.
<b>4. RELEVANCIA:</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión o indicador.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide.	El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Fuente: Adaptado de: [www.humana.unal.co/psicometria/files/7113/8574/5708/articulo3\\_juicio\\_de\\_experto\\_27-36.pdf](http://www.humana.unal.co/psicometria/files/7113/8574/5708/articulo3_juicio_de_experto_27-36.pdf)

Chiclayo, 25 de octubre de 2023

# EXPERTO 1

## FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

**TABLA N° 1**  
CLIMA ORGANIZACIONAL

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario clima organizacional					
Autor del Instrumento	Pablo Arian Irigoien Larraín					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Clima organizacional					
Población:	20 trabajadores de la empresa Agrícola San Juan					
Dimensión /indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Estructura /organización de las tareas	Las tareas están claramente definidas	4	4	4	4	
D1 Estructura/cumplimiento de las políticas y normas	Los superiores muestran interés porque las políticas y normas se cumplan correctamente	4	4	4	4	
D1 Estructura/ proceso administrativo	Existe falta de planificación y organización en la empresa	4	4	4	4	
D2 Remuneración/ incentivos	La empresa le brinda incentivos para realizar mejor su labor	4	4	4	4	
D2 Remuneración/ sanciones	Al cometer un error recibe una sanción	4	4	4	4	
D2 Remuneración/ salario	Su salario va acorde a su desempeño en el trabajo	4	4	4	4	
D3 Apoyo/ confianza	Existe confianza entre los trabajadores de la empresa	4	4	4	4	
D3 Apoyo/nivel de apoyo entre los trabajadores	Existe apoyo entre los trabajadores cuando se presenta alguna dificultad en el trabajo	4	4	4	4	
D3 Apoyo/ nivel de apoyo de los superiores	Su jefe lo regaña cuando tienen algún error en el trabajo	4	4	4	4	
D3 Apoyo/ nivel de apoyo de los superiores	Sus superiores le brindan apoyo ante alguna dificultad personal o laboral	4	4	4	4	

Validado por:  
pagina

Apellidos y Nombres	Firma
Victor German Failoc Su	
Fecha: 18 de abril del 2024	

## FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

**TABLA N° 2**  
DESEMPEÑO LABORAL

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario desempeño laboral					
Autor del Instrumento	Pablo Arian Irigoien Larraín					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Desempeño laboral					
Población:	20 trabajadores de la empresa Agrícola San Juan					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Liderazgo/ entrenamiento	Recibe capacitación por parte de la empresa	4	4	4	4	
D1 Liderazgo/ consideración a los trabajadores	Los superiores le brindan reconocimiento y aliento para poder realizar bien su labor	4	4	4	4	
D1 Liderazgo/ énfasis en las metas	Los superiores fomentan compromiso o entusiasmo para poder cumplir las metas	4	4	4	4	
D2 Iniciativa/ nivel de iniciativa	Asume voluntariamente tareas adicionales	4	4	4	4	
D2 Iniciativa/ nivel de perseverancia	Es constante en la elaboración de su trabajo	4	4	4	4	
D2 Iniciativa/ nivel de esfuerzo	Es empeñoso al momento de realizar su tarea	4	4	4	4	
D3 Comunicación/ comunicación escrita	La empresa le transmite información a través de correo electrónico o corporativo	4	4	4	4	
D3 Comunicación/ comunicación escrita	Las redacciones de la información escrita son claras	4	4	4	4	
D3 Comunicación/ comunicación oral	Los mensajes transmitidos oralmente son claros y fluidos	4	4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
Victor German Failoc Su	 
Fecha: 18 de abril del 2024	

## INFORMACION DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por

Tipo de validador	Interno ( ) Externo ( x ) Docente USMP ( )
Apellidos y nombres	Failoc Su Victor Germán
Sexo	Hombre ( x ) Mujer ( )
Profesión	Arquitecto
Grado académico	Licenciado ( ) Maestro ( x ) Doctor ( )
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 ( ) De 11 a 15 ( ) De 16 a 20 ( x ) De 21 a más ( )
Solamente para validadores externos	
Organización donde labora:	USAT
Cargo actual	Docente
Área de especialización	Arquitectura Diseño
N° telefónico de contacto	950870450
Correo electrónico de contacto	Correo institucional: vfailoc@usat.edu.pe
Medio de preferencia para contactarlo	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno Por teléfono ( ) Por correo electrónico ( x )



Firma Validador Experto

Los validadores internos, docentes de otras universidades de prestigio o investigadores, deben poseer el grado académico de maestro o doctor para los profesionales especializados y los empresarios con experiencia en el tema de investigación del alumno, se podrá considerar a profesionales con la licenciatura correspondiente

## EXPERTO 2

2

### FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

**TABLA N° 1**  
**CLIMA ORGANIZACIONAL**

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario clima organizacional					
Autor del Instrumento	Pablo Arian Irigoien Larraín					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Clima organizacional					
Población:	20 trabajadores de la empresa Agrícola San Juan					
Dimensión /indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Estructura /organización de las tareas	Las tareas están claramente definidas	4	4	4	4	
D1 Estructura/cumplimiento de las políticas y normas	Los superiores muestran interés porque las políticas y normas se cumplan correctamente	4	4	4	4	
D1 Estructura/ proceso administrativo	Existe falta de planificación y organización en la empresa	4	4	4	4	
D2 Remuneración/ incentivos	La empresa le brinda incentivos para realizar mejor su labor	4	4	4	4	
D2 Remuneración/ sanciones	Al cometer un error recibe una sanción	4	4	4	4	
D2 Remuneración/ salario	Su salario va acorde a su desempeño en el trabajo	4	4	4	4	
D3 Apoyo/ confianza	Existe confianza entre los trabajadores de la empresa	4	4	4	4	
D3 Apoyo/nivel de apoyo entre los trabajadores	Existe apoyo entre los trabajadores cuando se presenta alguna dificultad en el trabajo	4	4	4	4	
D3 Apoyo/ nivel de apoyo de los superiores	Su jefe lo regaña cuando tienen algún error en el trabajo	4	4	4	4	
D3 Apoyo/ nivel de apoyo de los superiores	Sus superiores le brindan apoyo ante alguna dificultad personal o laboral	4	4	4	4	

Validado por:  
pagina

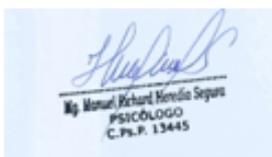
Apellidos y Nombres	Firma
Manuel Richard Heredia Segura	 Mg. Manuel Richard Heredia Segura PSICÓLOGO C.P.F. 13445
Fecha: 18 de abril del 2024	

## FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 2  
DESEMPEÑO LABORAL

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario desempeño laboral					
Autor del Instrumento	Pablo Arian Ingoín Larraín					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Desempeño laboral					
Población:	20 trabajadores de la empresa Agrícola San Juan					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Liderazgo/ entrenamiento	Recibe capacitación por parte de la empresa	4	4	4	4	
D1 Liderazgo/ consideración a los trabajadores	Los superiores le brindan reconocimiento y aliento para poder realizar bien su labor	4	4	4	4	
D1 Liderazgo/ énfasis en las metas	Los superiores fomentan compromiso o entusiasmo para poder cumplir las metas	4	4	4	4	
D2 Iniciativa/ nivel de iniciativa	Asume voluntariamente tareas adicionales	4	4	4	4	
D2 Iniciativa/ nivel de perseverancia	Es constante en la elaboración de su trabajo	4	4	4	4	
D2 Iniciativa/ nivel de esfuerzo	Es empeñoso al momento de realizar su tarea	4	4	4	4	
D3 Comunicación/ comunicación escrita	La empresa le transmite información a través de correo electrónico o corporativo	4	4	4	4	
D3 Comunicación/ comunicación escrita	Las redacciones de la información escrita son claras	4	4	4	4	
D3 Comunicación/ comunicación oral	Los mensajes transmitidos oralmente son claros y fluidos	4	4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
Manuel Richard Heredia Segura	 Mg. Manuel Richard Heredia Segura PSICÓLOGO C.P.R. 13445
Fecha: 18 de abril del 2024	

## INFORMACION DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por

Tipo de validador	Interno ( ) Externo (x) Docente USMP ( )
Apellidos y nombres	Manuel Richard Heredia Segura
Sexo	Hombre ( x ) Mujer ( )
Profesión	Psicólogo
Grado académico	Licenciado ( ) Maestro ( x ) Doctor ( )
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 ( ) De 11 a 15 ( ) De 16 a 20 ( x ) De 21 a más ( )
Solamente para validadores externos	
Organización donde labora:	USS
Cargo actual	Docente
Area de especialización	Psicología
N° telefónico de contacto	957916806
Correo electrónico de contacto	Correo institucional: hrichard_08@hotmail.com
Medio de preferencia para contactarlo	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno Por teléfono ( ) Por correo electrónico ( x )



Mg. Manuel Richard Heredia Segura  
 PSICÓLOGO  
 C. P. P. 13445

Firma Validador Experto

Los validadores internos, docentes de otras universidades de prestigio o investigadores, deben poseer el grado académico de maestro o doctor para los profesionales especializados y los empresarios con experiencia en el tema de investigación del alumno, se podrá considerar a profesionales con la licenciatura correspondiente

## EXPERTO 3

2

### FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

**TABLA N° 1**  
**CLIMA ORGANIZACIONAL**

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario clima organizacional					
Autor del Instrumento	Pablo Arian Irigoien Larraín					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Clima organizacional					
Población:	20 trabajadores de la empresa Agrícola San Juan					
Dimensión /indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Estructura /organización de las tareas	Las tareas están claramente definidas	4	4	4	4	
D1 Estructura/cumplimiento de las políticas y normas	Los superiores muestran interés porque las políticas y normas se cumplan correctamente	4	4	4	4	
D1 Estructura/ proceso administrativo	Existe falta de planificación y organización en la empresa	4	4	4	4	
D2 Remuneración/ incentivos	La empresa le brinda incentivos para realizar mejor su labor	4	4	4	4	
D2 Remuneración/ sanciones	Al cometer un error recibe una sanción	4	4	4	4	
D2 Remuneración/ salario	Su salario va acorde a su desempeño en el trabajo	4	4	4	4	
D3 Apoyo/ confianza	Existe confianza entre los trabajadores de la empresa	4	4	4	4	
D3 Apoyo/nivel de apoyo entre los trabajadores	Existe apoyo entre los trabajadores cuando se presenta alguna dificultad en el trabajo	4	4	4	4	
D3 Apoyo/ nivel de apoyo de los superiores	Su jefe lo regaña cuando tienen algún error en el trabajo	4	4	4	4	
D3 Apoyo/ nivel de apoyo de los superiores	Sus superiores le brindan apoyo ante alguna dificultad personal o laboral	4	4	4	4	

Validado por:  
pagina

Apellidos y Nombres	Firma
Gloria Carmen Larraín Montenegro	
Fecha: 18 de abril del 2024	

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 2  
DESEMPEÑO LABORAL

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario desempeño laboral					
Autor del Instrumento	Pablo Arian Irigoien Larraín					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Desempeño laboral					
Población:	20 trabajadores de la empresa Agrícola San Juan					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Liderazgo/ entrenamiento	Recibe capacitación por parte de la empresa	4	4	4	4	
D1 Liderazgo/ consideración a los trabajadores	Los superiores le brindan reconocimiento y aliento para poder realizar bien su labor	4	4	4	4	
D1 Liderazgo/ énfasis en las metas	Los superiores fomentan compromiso o entusiasmo para poder cumplir las metas	4	4	4	4	
D2 Iniciativa/ nivel de iniciativa	Asume voluntariamente tareas adicionales	4	4	4	4	
D2 Iniciativa/ nivel de perseverancia	Es constante en la elaboración de su trabajo	4	4	4	4	
D2 Iniciativa/ nivel de esfuerzo	Es empeñoso al momento de realizar su tarea	4	4	4	4	
D3 Comunicación/ comunicación escrita	La empresa le transmite información a través de correo electrónico o corporativo	4	4	4	4	
D3 Comunicación/ comunicación escrita	Las redacciones de la información escrita son claras	4	4	4	4	
D3 Comunicación/ comunicación oral	Los mensajes transmitidos oralmente son claros y fluidos	4	4	4	4	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
Gloria Carmen Larraín Montenegro	
Fecha: 18 de abril del 2024	

## INFORMACION DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por

Tipo de validador	Interno ( ) Externo (x) Docente USMP ( )
Apellidos y nombres	Gloria Carmen Larraín Montenegro
Sexo	Hombre ( ) Mujer (x)
Profesión	Docente
Grado académico	Licenciado ( ) Maestro ( x ) Doctor ( )
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 ( ) De 11 a 15 ( ) De 16 a 20 ( x ) De 21 a más ( )
Solamente para validadores externos	
Organización donde labora:	USS
Cargo actual	Docente
Area de especialización	Docencia
N° telefónico de contacto	979295549
Correo electrónico de contacto	Correo institucional: larraingloria@gmail.com
Medio de preferencia para contactarlo	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno Por teléfono ( ) Por correo electrónico ( x )

---

 Firma Validador Experto

Los validadores internos, docentes de otras universidades de prestigio o investigadores, deben poseer el grado académico de maestro o doctor para los profesionales especializados y los empresarios con experiencia en el tema de investigación del alumno, se podrá considerar a profesionales con la licenciatura correspondiente

## ANEXO 4 BASE DE DATOS

Nº	SEXO	EDAD	ESTADO CIVIL	CL1	CL2	CL3	CL4	CL5	CL6	CL7	CL8	CL9	CL10	DL1	DL2	DL3	DL4	DL5	DL6	DL7	DL8	DL9
1	Masculino	25	Soltero	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
2	Masculino	26	Soltero	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5
3	Masculino	30	Casado	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
4	Masculino	27	Casado	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
5	Masculino	24	Soltero	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
6	Masculino	25	Soltero	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4
7	Masculino	26	Soltero	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
8	Masculino	27	Soltero	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
9	Masculino	30	Soltero	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
10	Masculino	30	Casado	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	Masculino	25	Soltero	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4
12	Masculino	29	Casado	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3
13	Masculino	31	Casado	4	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3
14	Masculino	25	Soltero	5	4	5	4	5	4	3	4	3	3	3	5	4	5	5	4	4	4	3
15	Masculino	26	Soltero	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3
16	Masculino	27	Casado	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
17	Masculino	24	Soltero	5	4	4	5	5	3	3	3	3	3	4	5	4	4	5	5	4	3	3
18	Masculino	25	Soltero	4	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	3
19	Masculino	28	Soltero	5	4	4	4	5	3	3	3	4	3	3	5	4	4	5	4	5	4	4
20	Masculino	29	Soltero	5	5	5	5	4	3	4	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3



## **CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA PARA OBTENCIÓN DE TÍTULO PROFESIONAL**

Por medio del presente documento, Yo Roger Cangahuala Janampa identificado con DNI 16667047, en mi calidad de Gerente General de la empresa Agrícola San Juan S.A. con R.U.C N° 20103272964 ubicada en la ciudad de Lambayeque, Perú, autorizo al joven Arian Irigoín Larraín, identificada con DNI N 72636884, bachiller de la carrera de Administración de Empresas para que utilice información de la empresa, con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

---

Roger Cangahuala Janampa  
DNI: 16667047  
Gerente General  
Empresa Agrícola San Juan S.A