

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Administración



**Clima organizacional y desempeño laboral en un grupo de  
agencias de una caja rural de ahorro y crédito, Lima 2021**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración y  
Negocios Internacionales

**Autor:**

Maricela Altamirano Valderrama  
Manuel Ángel Hipólito Tejada Quiroz

**Asesor:**

Edwin Octavio Cisneros Gonzales

Lima, 7 de marzo del 2023

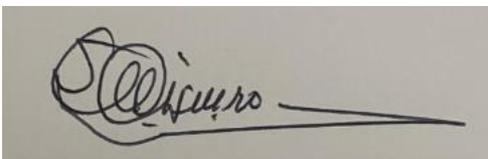
## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Edwin Octavio Cisneros Gonzales, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: “**Clima organizacional y desempeño laboral en un grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, Lima 2021**” de los autores Maricela Altamirano Valderrama y Manuel Ángel Hipólito Tejada Quiroz tiene un índice de similitud de 20% verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 11 días del mes de septiembre del año 2023.

A handwritten signature in black ink on a light gray background. The signature is cursive and appears to read 'Edwin Cisneros'. There is a long horizontal line extending to the right from the end of the signature.

Edwin Octavio Cisneros Gonzales

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a 07 días del mes de marzo del año 2023 siendo las 15:00 horas., se reunieron virtualmente en la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Mg. Santos Víctor Burgos Chávez, el secretario Mg. Yessica Del Rocío Erazo Ordoñez, como miembro: Lic. Sandra Sadith Flores Guillen y el asesor Dr. Edwin Octavio Cisneros Gonzales, con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de Tesis titulada: “Clima organizacional y desempeño laboral en un grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, Lima 2021” de los Bachilleres:

- a. Manuel Ángel Hipólito Tejada Quiroz
- b. Maricela Altamirano Valderrama

Conducente a la obtención del Título profesional de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al candidato a hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. Luego se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del Jurado.

Posteriormente, el Jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Candidato (a): a. Manuel Ángel Hipólito Tejada Quiroz

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
APROBADO	16	B	BUENO	MUY BUENO

Candidato (b): Maricela Altamirano Valderrama

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
APROBADO	16	B	BUENO	MUY BUENO

(\*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.

\_\_\_\_\_  
Presidente



\_\_\_\_\_  
Secretario

\_\_\_\_\_  
Asesor

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Candidato/a (a)

\_\_\_\_\_  
Candidato/a (b)

# Clima organizacional y desempeño laboral en un grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, Lima 2021

**Maricela Altamirano Valderrama**<sup>a\*</sup>

**Manuel Ángel Hipólito Tejada Quiroz**<sup>a\*</sup>

<sup>a</sup>Administración, Universidad Peruana Unión, Lima, Perú

---

## Resumen

El presente estudio planteó el objetivo general: determinar la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño laboral, en un grupo empleados de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, Lima 2021. Se usó un estudio cuantitativo, de tipo no experimental, descriptivo y correlacional. Se encontró relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño laboral, en un grupo empleados de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, Lima 2021. A partir de los resultados de esta investigación, se determina que existe relación positiva y significativa ( $p=,000$ ) a nivel alto ( $,766^{**}$ ) entre ambas variables, así como para sus dimensiones ( $p=,000$ ) a nivel alto ( $,729^{**}$ ) entre la realización personal y el desempeño laboral, entre involucramiento laboral y desempeño laboral ( $p=,000$ ;  $772^{**}$ ), supervisión y desempeño laboral ( $p=,000$ ;  $756^{**}$ ), desempeño laboral y comunicación ( $p=,000$ ;  $736^{**}$ ) y entre condiciones laborales y desempeño laboral ( $p=,000$ ;  $744^{**}$ ).

Palabras clave: clima organizacional, desempeño laboral

Código de clasificación del sujeto: Administración

## Abstract

---

The present study proposed as a general objective to determine the relationship between the Organizational Climate and Work Performance in a group of agency employees of a rural savings and credit bank, Lima 2021. For this, a non-experimental, descriptive and non-experimental quantitative study was used. correlational. A relationship was found between the Organizational Climate and Work Performance in a group of agency employees of a rural savings and credit bank, Lima 2021. Based on the results of this investigation, it is determined that there is a positive and significant relationship ( $p=.000$ ) at a high level ( $.766^{**}$ ) between both variables, as well as for their dimensions ( $p=.000$ ) at a high level ( $.729^{**}$ ) between personal fulfillment and work performance, between work involvement and work performance ( $p=,000$ ;  $772^{**}$ ), supervision and work performance ( $p=,000$ ;  $756^{**}$ ), work performance and communication ( $p=,000$ ;  $736^{**}$ ) and between working conditions and work performance ( $p=, 000$ ;  $744^{**}$ ).

Keywords: organizational climate, job performance

Subject Classification Code: Administration

# 1. Introducción

Cronológicamente el concepto de Clima Organizacional se ha desarrollado recientemente; fue introducido por primera vez en psicología industrial/organizacional por Gellerman en 1960. Probablemente debido a la reciente conceptualización no existe una unificación de definiciones y metodologías que permitan elaborar una clara definición y distinción. García (2009) sostiene que las descripciones varían desde factores organizacionales puramente objetivos: estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos: la cordialidad y el apoyo. Esto ha llevado a que los investigadores se hayan circunscrito más al aspecto metodológico que en la búsqueda de consenso en su definición, en sus orígenes teóricos, y en el papel del clima en el desarrollo de la organización. Sí se visualiza un consenso en expresar que el clima organizacional tiene efectos sobre los resultados individuales, debido a su impacto sobre el empleado, de acuerdo con su percepción.

Algunos autores han intentado definir el origen del clima organizacional, desde diferentes enfoques. Existen, por lo menos, tres importantes: el enfoque estructural u objetivo, promovido por Dessler (1992), quien entiende el CO: un conjunto de características permanentes que describen la organización, la distinguen de otra e influyen sobre el comportamiento de las personas quienes la conforman. El segundo enfoque es el subjetivo, planteado por Halpin y Crofts (1962), en el cual se plantea que el CO es una "opinión" del empleado sobre la organización. Así el elemento fundamental del clima es la percepción del empleado sobre sus necesidades sociales, y cómo juzga el comportamiento de su superior basado en sus emociones personales. El tercer enfoque es el de síntesis, por tanto, más reciente. Describe el CO desde el punto de vista estructural y subjetivo. Litwin y Stringer (1968) afirman que el CO comprende los efectos subjetivos percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización.

Respecto del desempeño laboral, las definiciones también son diversas, pero confluyen en aspectos muy similares. Sin embargo, Druker (2002, citado por Pacheco, (2017), al analizar las concepciones sobre el desempeño laboral, plantea que se deben fijar nuevas definiciones de este término, formulando innovadoras mediciones, y señala que será preciso definir el desempeño en términos no financieros. Para Pacheco (2017), el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr dichos objetivos. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización, para producir comportamientos que pueden afectar los resultados y los cambios sin precedentes que están dando las organizaciones.

León et al. (2018) sostienen que un clima organizacional adecuado provee un ambiente de equidad y bienestar en el centro de labor, que permite a los colaboradores desarrollar sus actividades de forma eficiente. Actualmente las empresas están buscando alcanzar la mayor competitividad, mejorar su producción y tener un alto estándar de innovación (González, 2020). Por consiguiente, es competencia de los directivos analizar e identificar el clima organizacional, de tal manera que les permita tomar oportunas decisiones que estén basadas en una apropiada gestión del conocimiento (Torres et al., 2017). Según Daza et al. (2017), estas decisiones deberían estar orientadas al mejoramiento continuo de los aspectos técnicos, pero por sobre todo del talento humano, que constituye el motor de la empresa; por tanto, requiere las mejores condiciones para operar y alcanzar su mejor desempeño. Debido a que, como afirman Soria et al., (2019), el ambiente laboral está relacionado con la satisfacción de las personas, esto promovería un mejor desempeño laboral.

Según García (2009), el clima organizacional permite identificar cómo el colaborador define o percibe su empleo, puesto que el desempeño laboral no sólo tiene que ver con el análisis objetivo de la situación, sino también con las impresiones subjetivas (percepciones) del clima en que se trabaja.

Domínguez et al. (2013) reconocen que "a nivel internacional uno de los problemas principales que se presenta en las organizaciones es la carencia de acciones que ayudan a conseguir mejoras e incrementos en la productividad mediante estudios del clima en las empresas" (p.71). Esto bajo el supuesto de que el clima en las organizaciones influye sobre el desempeño de los trabajadores. Asimismo, Robbins & Judge (2009) mencionan que "la

evaluación del desempeño laboral tiene varios propósitos; uno de ellos es ayudar a la toma de decisiones mediante la identificación de las necesidades y puntos críticos” (p. 592).

La presente investigación busca estudiar el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral, con el propósito de plantear sugerencias para las mejoras en la gestión del clima organizacional, en un grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, Lima 2021.

Además, la investigación permitirá identificar de forma aislada el nivel de clima organizacional y desempeño laboral que perciben los trabajadores administrativos, para que los directivos puedan proponer intervenciones que generen cambios sustanciales en la productividad y desempeño de los trabajadores administrativos, tomando como referencia los problemas u obstáculos que se observen en el clima organizacional de la empresa.

Tanto los trabajadores administrativos, así como los directivos de la empresa, se benefician del estudio, puesto que, de demostrarse la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral, se podrá implementar medidas de mejora para la organización. Estas medidas permitirán que los colaboradores desarrollen sus actividades en un clima organizacional que favorezca su salud mental y la unión, entre el equipo de trabajo para maximizar su desempeño laboral.

Finalmente, esta investigación puede ser replicada en otras empresas del mismo rubro, de modo que generen información útil y oportuna en beneficio de la entidad y sus colaboradores.

### **1.1. Clima organizacional**

De acuerdo con Likert y Gibson (1986), el CO describe la estructura psicológica de la organización. Así, el clima es la sensación, personalidad o carácter del ambiente de la organización. Es una cualidad relativamente duradera del medio ambiente interno de la organización que experimentan los miembros y que influye en su comportamiento.

Para Álvarez (1993), el CO es el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de los diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. Este ambiente influye sobre su satisfacción y comportamiento, y, por tanto, sobre su creatividad y productividad.

Gonçalves (1997) sostiene que el CO está relacionado con condiciones y características del ambiente laboral, los cuales generan percepciones en los empleados afectando su comportamiento.

Chiavenato (2011) afirma que los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función de la percepción de sus miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos y dichos comportamientos, inciden en la organización y en el clima, y así se completa el circuito.

El clima organizacional, para García Solarte (2009), representa las percepciones que el individuo tiene de la organización, para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de variables o factores: autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otras.

Según García y Bedoya (1997), dentro de una organización existen tres estrategias para medir el clima organizacional; la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera, la más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores, a través de uno de los cuestionarios diseñados para tal fin. Existe una gran variedad de cuestionarios que han sido aplicados en los procesos de medición del clima; a continuación, se describen los más implementados en el contexto colombiano

### **1.2. Desempeño laboral**

Según Palmar y Valero (2014), el desempeño laboral se define: “el desenvolvimiento de

cada individuo que cumple su jornada de trabajo dentro de una organización, el cual debe estar ajustado a las exigencias y requerimientos de la empresa, de tal manera que sea eficiente, eficaz y efectivo, en el cumplimiento de las funciones que se le asignen para el alcance de los objetivos propuestos, consecuente al éxito de la organización” (p. 166)

Por su parte, Pérez (2009) define el desempeño laboral: “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para lograr los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y nivel de contribución a la empresa” (p.12). El desempeño laboral es resultado de lo que una persona piensa y siente; estos factores influyen sobre sus acciones, en el logro de sus objetivos y las habilidades para conseguir el compromiso.

A su vez, Chiavenato (2011) define el desempeño laboral como “las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización”. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante, con la que cuenta una organización. Por otro lado, también se debe considerar que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa

## 2. Metodología

### 2.1. Diseño Metodológico

De acuerdo con Gómez (2006), el diseño de la investigación es la estrategia concebida para obtener la información que se desea, y su elección debe conducir a utilizar aquel diseño que se adecúe más al problema. Por su parte, Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostienen que hay dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: el enfoque mixto.

La presente investigación es de enfoque cuantitativo y del tipo no experimental, debido a que no se realizó una manipulación deliberada de variables, sino solo se observaron los fenómenos en su contexto natural. Por otro lado, el estudio es de corte transversal, porque la información se recogió en un único y determinado momento.

Por la naturaleza del problema y los objetivos formulados para la investigación, el alcance de la investigación es descriptivo y correlacional.

### 2.2 Diseño de muestra

De acuerdo con Bernal (2010), el tamaño de la muestra debe estimarse siguiendo los criterios que ofrece la estadística; además el método de muestreo utilizado para estimar el tamaño de una muestra, depende del tipo de investigación que desea realizarse.

La presente investigación se realizó sobre una población total de ciento seis (106) empleados de una caja rural de ahorro y crédito ubicada en la ciudad de Lima, que cuenta con varias agencias distribuidas en el cono este de la ciudad. Así, el tipo de muestreo fue no probabilístico, por criterio de juicio. Por tanto, se tomó el total de la población, siendo esta una población a la que los investigadores tienen acceso.

En la Tabla 1 se puede observar que las características de la muestra, indican que son personal en edad adulta (60,4%), en su mayoría mujeres (64,2%) con una condición laboral sustentada, en un contrato parcial o a tiempo completo, de los cuales 40,6% de ellos se encuentran laborando entre 2 y 3 años, y 50,9% se encuentra laborando menos de un año en la empresa.

Tabla 1. Características de la población

Características de la población		n	%
Edad	22 a 30	34	32,1
	31 a 39	64	60,4
	41 a 49	8	7,5
Género	Hombre	38	35,8
	Mujer	68	64,2
Condición laboral	Contratado	63	59,4
	Empleado	43	40,6
Tiempo de trabajo en la institución	> 7 años	4	3,8
	5 a 6 años	5	4,7
	2 a 3 años	43	40,6
	< 1 año	54	50,9

### 2.3. Instrumentos de recolección de datos

Para evaluar la dimensión de Clima Organizacional, se ha elegido el instrumento de Palma (2005). Esta escala cuenta con 50 ítems, permiten describir las 5 dimensiones del clima organizacional. En cuanto a la confiabilidad, la escala Clima Organizacional de Sonia Palma según los métodos Alfa de Cronbach y Split y Half de Guttman, se estima la confiabilidad con una correlación de 0.97 y 0.90, respectivamente, lo que indica una alta consistencia interna de los datos. El instrumento elegido para medir el Desempeño Laboral, es el cuestionario elaborado por Rodríguez y Ramírez (2015), adaptado por Granados (2020), consta de 28 ítems y comprende cuatro dimensiones. Fue validado con la aplicación de un estudio piloto en 20 trabajadores del Centro Médico 1-3 Moche, alcanzando Coeficientes Alfa de Cronbach mayores a 0,750 (protocolos altos) y correlaciones mayores de 250 hasta 0,985 (de moderadas a altas).

### 3. Resultados

En la Tabla 2 se puede observar los datos sobre el “Clima organizacional”, de las personas quienes trabajan en un grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, donde se encuentra que el 0,9% de los participantes percibe que el clima organizacional dentro de este grupo de agencias se encuentra a nivel bajo; asimismo, se observa que el 43,4% de los participantes considera que el clima organizacional, dentro de este grupo de agencias, se encuentra en un nivel medio; por último, el 55,7% de los participantes considera que el clima organizacional, dentro del grupo de agencias, se encuentra en un nivel alto. Esto significa que, por lo general, existe una percepción media y alta del clima organizacional, dentro del grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito. Asimismo, se puede observar los datos respecto al “Desempeño laboral” de las personas, quienes trabajan en un grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, donde se encuentra que el 2,8% de los participantes percibe que el desempeño laboral, dentro de este grupo de agencias, se encuentra en nivel bajo; asimismo, se observa que el 53,8% de los participantes considera que el desempeño laboral, dentro de este

grupo de agencias, se encuentra en un nivel medio; por otro lado, el 46,2% de los participantes considera que el desempeño laboral, dentro del grupo de agencias, se encuentra en un nivel alto. Estos resultados validan que, por lo general, las personas perciben que el desempeño laboral no se encuentra en su máximo nivel, porque puede haber limitaciones y otros aspectos que afecten dicho desempeño laboral dentro de la empresa. Respecto de la “Realización personal” de las personas que trabajan en un grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, se encuentra que el 2,8% de los participantes siente que su realización personal dentro de este grupo de agencias se encuentra en nivel bajo; se observa que el 51,9% de los participantes considera que su realización personal, dentro de este grupo de agencias, se encuentra en un nivel medio; el 45,3% de los participantes considera que la realización personal, dentro del grupo de agencias, se encuentra en un nivel alto. Estos resultados indican que las personas se encuentran realizadas como profesionales, dentro de la empresa, en un nivel medio y alto por lo general. Respecto del “Involucramiento laboral” de las personas que trabajan en un grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, se encuentra que el 0,9% de los participantes se sienten involucrados con el grupo de agencias a un nivel bajo, así también se puede observar que el 44,3% de los participantes se encuentra involucrado laboralmente con este grupo de agencias, se encuentra en un nivel medio; por último, el 54,7% de los participantes se siente involucrado con la empresa en un nivel alto. Estos resultados sugieren que el involucramiento de los participantes con las agencias de una caja rural de ahorro y crédito, sí se encuentran involucradas con la empresa, sus políticas, sus actividades y consideraciones internas que puedan existir en la empresa. En cuanto a la “Supervisión” de las personas que trabajan en un grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, se encuentra que el 0,9% de los participantes siente que la supervisión dentro de este grupo de agencias se encuentra en nivel bajo; se observa que el 45,3% de los participantes considera que la supervisión dentro de este grupo de agencias se encuentra en un nivel medio; por otro lado, el 53,8% de los participantes considera que la supervisión dentro del grupo de agencias se encuentra en un nivel alto. Así sobre la base de los resultados es posible asegurar que la supervisión dentro de la empresa sí se deja sentir, pues la gran mayoría de los participantes considera que esta se encuentra a un nivel medio y alto.

Por último, para la “Comunicación” de las personas que trabajan en un grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, se encuentra que el 0,9% de los participantes percibe que la comunicación dentro de la empresa se encuentra en un nivel bajo; se observa que el 47,2% de los participantes considera que la comunicación dentro de este grupo de agencias se encuentra en un nivel medio; por último, el 51,9% de los participantes considera que la comunicación dentro del grupo de agencias se encuentra en un nivel alto. En este contexto, es posible mencionar que la comunicación dentro de un grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, se encuentra en un nivel medio y alto; por lo tanto, es posible mantener relaciones fructíferas y de mucho provecho para la empresa, porque se mantiene una efectividad en la comunicación que se considera un aspecto muy importante del éxito de la empresa.

Tabla 2.  
Resultados descriptivos

Nivel / Variable - Dimensiones	CO	DL	RP	IL	SU	CO	CL
Nivel bajo	0,9	2,8	2,8	0,9	0,9	0,9	0,9
Nivel medio	43,4	50,9	51,9	44,3	45,3	47,2	50,0
Nivel alto	55,7	46,2	45,3	54,7	53,8	51,9	49,1

\*CO = Clima organizacional; DL = Desempeño laboral; RP = Realización personal; IL = Involucramiento laboral; SU = Supervisión; CO = Comunicación; CL = Condiciones laborales

La tabla 3 muestra las relaciones entre las principales variables de este estudio: el "Clima Organizacional" y la "Desempeño Laboral", las cuales tienen una relación positiva y significativa ( $p=,000$ ) a nivel alto ( $,766^{**}$ ). Asimismo, se observa que la variable independiente y las dimensiones del "Clima Organizacional" poseen una relación positiva y significativa ( $p=,000$ ) a nivel alto ( $,729^{**}$ ) entre el Desempeño laboral y la Realización personal. De igual forma se observa una relación positiva y significativa ( $p=,000$ ) a un nivel alto ( $,772^{**}$ ) entre el desempeño

laboral y el involucramiento laboral. Asimismo, se observa una relación positiva ( $p=,000$ ) y significativa a nivel alto ( $r=,756$ ) entre el Desempeño laboral y la Supervisión. Por otro lado, se observa una relación positiva ( $p=,000$ ) y significativa a nivel alto ( $r=,736$ ) entre el Desempeño laboral y la Comunicación. Por último, se encuentra una relación positiva y significativa ( $p=,000$ ) a un nivel alto ( $r=,744$ ) entre el Desempeño laboral y las condiciones laborales.

Tabla 3.

*Relación entre las dimensiones del desempeño docente*

Dimensiones relacionadas	p	Rho
Clima organizacional - DL	,000	,766**
Desempeño laboral - RP	,000	,729**
Desempeño laboral - IL	,000	,772**
Desempeño laboral - SU	,000	,756**
Desempeño laboral -CO	,000	,736**
Desempeño laboral - CL	,000	,744**

\*\*CO = Clima organizacional; DL = Desempeño laboral; RP = Realización personal; IL = Involucramiento laboral; Su = Supervisión; CO = Comunicación; CL = Condiciones laborales

#### 4. Discusión

La literatura existente sugiere que el clima organizacional positivo conduce a niveles más altos de desempeño laboral, el cual es un concepto importante en términos de las actitudes de los empleados, así como el concepto de desempeño organizacional percibido, que puede asumirse como un espejo del desempeño real en la empresa. Para el estudio de las ciencias empresariales, estos son asuntos importantes a considerar, debido al hecho de que los trabajadores rinden en base a las condiciones que se dispongan dentro de la empresa. Por lo tanto, las actitudes y percepciones de los empleados pueden influir en la forma como prestan el servicio. Sobre la base de esos avances, esta investigación tuvo por objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral, en las personas que trabajan en un grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, Lima 2021. La discusión a continuación presentada se sustenta y fundamenta sobre la descripción de este objetivo.

Los resultados de esta investigación demuestran que existe una relación positiva y significativa ( $p=,000$ ) a nivel alto ( $r=,766$ ) entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Los datos encontrados en este estudio muestran que, en su mayoría, los participantes tienen una percepción en nivel alto del clima organizacional (55,7%) y una percepción en nivel medio del desempeño laboral (50,9%); por lo que se puede entender que para los trabajadores las condiciones en las que trabajan favorecen un clima que impulsa un mejor desempeño laboral. Los hallazgos sugieren que el clima organizacional es un factor importante en el ambiente de una agencia peruana, en términos de compromiso de los empleados y cómo los empleados perciben el desempeño organizacional, lo que conduciría a resultados significativos sobre la prestación del servicio en las agencias mismas. En ese sentido, González (2020) asegura que un excelente clima organizacional no sólo favorece las circunstancias en las que el trabajador puede rendir más, sino que también favorece el relacionamiento mutuo, la creación de identidad laboral, lo que a su vez impulsa el compromiso laboral que influirá mucho en la producción de la empresa o atención a los usuarios que se brinden. En esa misma línea de pensamiento, también encontramos a Daza, Daza & Porto (2017), quienes encontraron que existe una influencia directa entre el clima organizacional, la competitividad organizacional y la estrategia gerencial en la atención hacia el cliente.

Asimismo, se encontró que existe una relación positiva y significativa ( $p=,000$ ) en nivel alto ( $r=,729$ ) entre el Desempeño laboral y la Realización personal. Tomando en consideración los resultados encontrados en esta investigación que muestran que el 54,7% de los participantes

consideran que existe un nivel alto de realización personal y el 44,3% consideran que existe un nivel medio de realización personal; se puede decir entonces que los trabajadores en las agencias de una caja rural de ahorro y crédito, se encuentran involucrados con la empresa, sus políticas, sus actividades y consideraciones internas que puedan existir en la empresa, porque se sienten realizados profesionalmente con la labor que realizan, por eso no cuestionan el aspecto interno de la empresa o su gobierno estrictamente. Estos resultados concuerdan con lo propuesto por Alva & Domínguez (2015), quienes han encontrado que un buen clima organizacional aumenta los niveles de satisfacción laboral, los que a su vez mejoran la capacidad de concentración de los trabajadores, y permiten un mayor enfoque en las actividades relacionadas con la producción directamente o con otras de igual valor para la empresa. Estas coincidencias se encuentran en el pensamiento de Chagray et al (2020), quienes en el caso de una empresa lechera peruana encontraron que la forma como se proyectan los propios trabajadores respecto a su futuro en la empresa, determina cuán comprometidos e identificados se sienten con la misma, si no se ven a sí mismos con el deseo de escalar competitivamente en la empresa, porque eso les puede favorecer económicamente o porque les puede dar reconocimiento profesional en su área; caso contrario, el trabajador solamente vendrá a la empresa a cumplir con sus tareas básicas, buscando en cualquier momento ir a otra empresa que le ofrezca eso.

Por otro lado, los resultados encontrados en esta investigación demuestran que existe una relación positiva y significativa ( $p=,000$ ) a nivel alto ( $,772^{**}$ ) entre el Desempeño laboral y el Involucramiento laboral. Así pues tomando en consideración que para los trabajadores del grupo de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, existe un nivel medio (44,3%) y alto (54,7%) de involucramiento laboral, lo que de antemano sugiere que los trabajadores están comprometidos con las políticas internas de trabajo, que regulan el comportamiento del trabajador entre sus colegas y su jefe; sus actividades pues promueven un alto nivel de identificación con ellos y consideraciones internas que puedan existir en la empresa, que puedan ser parte del común clima organizacional. De igual forma, respecto de los resultados encontrados en esta investigación, León, Noriega & Murillo (2018) aseguran que no puede existir un clima organizacional que no afecte proporcionalmente la forma de involucrarse de los docentes, en la ciudad de Bolivia; este estudio explica además que la perspectiva integradora de cómo el trabajador percibe la empresa y su función en ella ayuda a explicar la forma de su relacionamiento con las actividades y políticas internas que favorecen su involucramiento. Duran & Corral (2016) complementan aún más este aspecto de relación entre el trabajador y su empresa, pues asegura que la participación de los empleados es un factor importante que afecta el bienestar de los empleados, además de mejorar sus oportunidades de desarrollo personal, satisfacción laboral y bienestar. En el contexto del actual desarrollo social y económico en Europa (donde se realizó el estudio) y considerando el complejo marco de competitividad global, al que se enfrentan las empresas europeas, la implicación de los trabajadores empieza a verse como un factor de eficiencia y éxito de las empresas en las que trabajan. Además, la participación de los empleados es un ingrediente básico de la innovación en el lugar de trabajo, lo que permite a las empresas beneficiarse plenamente de las capacidades de los trabajadores y su conocimiento de los procesos de producción.

De igual forma, los resultados encontrados en esta investigación demuestran que existe una relación positiva y significativa ( $p=,000$ ) a nivel alto ( $,756^{**}$ ) entre el Desempeño laboral y la Supervisión. Considerando que el 45,3% de los participantes considera que la supervisión dentro de este grupo de agencias se encuentra a un nivel medio; por otro lado, el 53,8% de los participantes considera que la supervisión dentro del grupo de agencias se encuentra a un nivel alto, lo que sugiere que la supervisión dentro de la empresa se deja sentir y es positiva; pues impulsa que se alcancen metas a mediano y largo plazo. Al respecto, Granados (2020) encontró que la supervisión se ve impulsada por la motivación que te brinde el líder, y esta a su vez dependerá en gran medida del liderazgo que impulsará a esforzarse, para que el trabajo se realice de acuerdo con los planes establecidos y/o los resultados deseados en la empresa directamente. Nasution (2017) ha encontrado que la supervisión y la disciplina laboral tienen una influencia parcialmente significativa, y que la supervisión y la disciplina laboral tienen un efecto simultáneo sobre el desempeño de los empleados en el Departamento de Transporte de Sumatra del Norte, porque los líderes se esfuerzan para mantener y mejorar la supervisión existente, por medio de una supervisión consistente y se espera que continúe mejorando el desempeño del empleado.

De igual manera, los resultados encontrados en esta investigación demuestran que existe una relación positiva y significativa ( $p=,000$ ) a nivel alto ( $,736^{**}$ ) entre el Desempeño laboral y la comunicación. Tomando en consideración que en este estudio el 47,2% de los participantes considera que la comunicación se encuentra en un nivel medio, y el 51,9% de los participantes considera que la comunicación dentro del grupo de agencias se encuentra en un nivel alto, lo que permite a los trabajadores mantener relaciones fructíferas y de mucho provecho para la empresa, debido a la efectividad que la comunicación provoca en las diferentes áreas que corresponden para que se llegue al éxito de la empresa. Otras investigaciones han encontrado lo mismo, Kihien (2021) encontró que la comunicación efectiva en el lugar de trabajo es importante para un buen desempeño organizacional. Por el contrario, la falta de comunicación puede provocar la frustración de los empleados, una menor productividad, ausentismo y una mayor tasa de rotación de empleados. Asimismo, Pacheco (2017) asegura que, para ser eficaz, la comunicación debe ser un proceso bidireccional. Más que simplemente mantener informados a los empleados sobre los últimos desarrollos comerciales, la comunicación debe ser un proceso, que, paso a paso, involucre el intercambio de información entre dos o más partes en todos los niveles organizacionales. Además, debe incluir patrones de comportamiento, incluido el lenguaje corporal y las expresiones faciales, en vez del simple intercambio de palabras. Para Pastor (2018), incluso hay varios otros factores que afectan el desempeño de los empleados, incluido el estilo de gestión, la cultura organizacional y las relaciones sociales; la creación de canales de comunicación efectivos es la forma más rentable de aumentar la productividad.

Por último, los resultados encontrados en esta investigación demuestran que existe una relación positiva y significativa ( $p=,000$ ) a nivel alto ( $,744^{**}$ ) entre el Desempeño laboral y las condiciones laborales. Tomando en consideración que el 50,0% de los participantes considera que las condiciones laborales dentro de este grupo de agencias se encuentran en un nivel medio; asimismo, el 49,1% de los participantes considera que las condiciones laborales dentro del grupo de agencias se encuentran en un nivel alto, lo que hace que los trabajadores sientan que aún dentro de la empresa no han encontrado el nivel ideal de condición laboral, que les permita tener una visión a futuro de ellos mismos dentro de la empresa, en el contexto peruano o latinoamericano. Estos resultados armonizan con lo encontrado por Soto & Soto (2019), en el contexto latinoamericano, entendiéndose que para el trabajador latinoamericano común la condición laboral influirá sobre el nivel de desempeño laboral, motivando o incluso desmotivando sus actividades y rendimiento. En el caso de que exista una seguridad laboral, el rendimiento será mayor, de lo contrario el trabajador se limitará a sólo hacer lo necesario. Interesantemente este estudio difiere de lo encontrado por Lee, Kim y Park (2017), para quienes, en el contexto del sur de Corea, el estado laboral no tuvo un efecto moderador significativo en las relaciones entre la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, y desempeño laboral; sin embargo, los resultados de dicho estudio indicaron que las percepciones de los supervisores sobre la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los empleados no eran bastante diferentes de las de los propios empleado. Dicho estudio concluye que los operadores de hoteles deberían desarrollar estrategias, para utilizar plenamente a los empleados que revelan el potencial para brindar un servicio de calidad a los huéspedes

## 5. Conclusión

Considerando los hallazgos presentados en este trabajo de investigación respecto al Clima Organizacional y Desempeño laboral, en un grupo de empleados de agencias de una caja rural de ahorros crédito, Lima 2021, se logran las sucesivas conclusiones:

- a) El objetivo general de esta investigación fue determinar la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño laboral en un grupo empleados de agencias de una caja rural de ahorro y crédito, Lima 2021. A partir de los resultados de esta investigación, se determina que existe relación positiva y significativa ( $p=,000$ ) a nivel alto ( $,766^{**}$ ) entre ambas variables.
- b) Asimismo, se determina que existe una relación positiva y significativa ( $p=,000$ ) a nivel alto ( $,729^{**}$ ) entre la realización personal y el desempeño laboral, lo que indica que la mayoría de los trabajadores cuando se siente realizados personalmente, es más probable que tengan un mejor desempeño laboral. Esto se debe a que la realización personal está relacionada con la autoconfianza, la

motivación y el compromiso con los objetivos. Un trabajador que se siente realizado personalmente tiende a ser más comprometido y motivado en su trabajo, lo que puede llevar a un mejor desempeño laboral.

- c) Se afirma que existe relación positiva y significativa entre involucramiento laboral y desempeño laboral ( $p=,000$ ;  $772^{**}$ ), esto se debe a que un trabajador involucrado está motivado y comprometido con su trabajo, lo que conduce a una mayor productividad, eficiencia y calidad en el trabajo realizado. Además, un trabajador involucrado es más propenso a participar activamente en la mejora continua y en la búsqueda de soluciones para los desafíos laborales.
- d) Se encontró relación significativa entre la supervisión y desempeño laboral ( $p=,000$ ;  $756^{**}$ ). Una supervisión efectiva puede mejorar significativamente el desempeño laboral de un trabajador. Un supervisor que proporciona una retroalimentación clara y constructiva, establece objetivos claros y realistas, brinda apoyo y orientación a los subordinados, puede ayudar a mejorar el rendimiento laboral. Además, una supervisión efectiva puede identificar oportunidades de desarrollo y capacitación para los trabajadores, lo que puede mejorar sus habilidades y competencias.
- e) Los hallazgos demuestran que, en las dimensiones desempeño laboral y comunicación ( $p=,000$ ;  $736^{**}$ ), existe una relación significativa. La comunicación efectiva entre los trabajadores y sus supervisores, puede mejorar el desempeño laboral de varias maneras. En primer lugar, una comunicación clara y precisa asegura que los trabajadores entiendan completamente sus tareas y responsabilidades, lo que puede reducir la probabilidad de errores y malentendidos. Además, la retroalimentación regular y constructiva ayuda a los trabajadores a identificar áreas de mejora y a desarrollar habilidades y competencias necesarias para su trabajo.
- f) Finalmente, en las dimensiones condiciones laborales y desempeño laboral se encontró un ( $p=,000$ ;  $744^{**}$ ), esto indica una relación positiva y significativa. Un ambiente de trabajo seguro y saludable mejora el desempeño laboral de los trabajadores. Las condiciones laborales adecuadas: buena iluminación, ventilación adecuada, una temperatura confortable y un equipo adecuado, pueden reducir la fatiga y el estrés, lo que puede mejorar el rendimiento y la eficiencia laboral.

## Referencias

- Alva Fructuoso, J., & Domínguez Díaz, L. (2015). Clima Organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad San Pedro de Chimbote, 2013. In *Crescendo*, 6(1), 50–62.
- Alvarez Londoño, H. (1993). Modelo de medición del clima organizacional. *Hacia Un Clima Organizacional Plenamente Gratificante*. Retrieved from [http://decisiondecontrol.weebly.com/uploads/9/3/5/7/9357109/anexo\\_1\\_modelo\\_\\_clima\\_\\_organizacional.pdf](http://decisiondecontrol.weebly.com/uploads/9/3/5/7/9357109/anexo_1_modelo__clima__organizacional.pdf)
- Bernal, C. (2010). La población y la muestra objeto de estudio. Determinación. In *Metodología de la Investigación* (Vol. 3ra edición, p. 32).
- Chagray, N., Maguñía, R., Ramos, S., Hidalgo, Y., & Neri, A. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11, 21–29. Retrieved from <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/3297/4324>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. Mexico DF: Mc Graw Hill.
- Daza Rodríguez, M. E., Daza Porto, M. I., & Pérez Orozco, A. B. (2017). Servicio al cliente: una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en empresas de Valledupar (Colombia). *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 7(1), 20–26. <https://doi.org/10.15649/2346030x.425>
- Dessler, G. (1992). *Organización y Administración: Enfoque Situacional*. Los procesos administrativos. Mexico. Retrieved from <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=5773>
- Domínguez Aguirre, L. R., Ramírez Campos, Á. F., & García Méndez, A. (2013). EL CLIMA LABORAL COMO UN ELEMENTO DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL. *Revista Nacional de Administración*, 4(1), 59–70. <https://doi.org/10.22458/rna.v4i1.533>
- Durán, J., & Corral, A. (2016). Employee involvement and participation at work: Recent research and policy developments revisited.
- García, M., & Bedoya, M. (1997). *Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle*. Universidad del Valle. Retrieved from [http://www.scielo.co/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=000113&pid=S0120-4645200900020000400008&lng=pt](http://www.scielo.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000113&pid=S0120-4645200900020000400008&lng=pt)
- García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico Una aproximación Conceptual The Organizational Climate and its Diagnosis a Conceptual Approximation. *Cuadernos de Administración*, unknown(42), 43–65.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica* - Marcelo M. Gómez - Google Libros. Editorial Brujas. Retrieved from

<https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Gonçalves, P. A. (1997). Dimensiones del CLIMA ORGANIZACIONAL. *Qualidade*. Retrieved from <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>
- González, E. C. (2020). Cuerpos y mentes para el trabajo: la psicologización de los trabajadores en Bogotá y Medellín, 1946-1991. *Historia, Ciencias, Saude - Manguinhos*, 27(2), 447–465. <https://doi.org/10.1590/s0104-59702020000200008>
- Granados, L. M. (2020). Relacion entre motivacion y desempeño laboral en trabajadores del Hospital I EsSalud “Victor Soles Garcia” de Viru, 2020. Retrieved from [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42745/Pari\\_BAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42745/Pari_BAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación (6ta Edición)*. Mexico DF: Mc Graw-Hill/Interamericana Editoriales.
- Kihien, G. (2021). El clima organizacional y la motivación intrínseca de los trabajadores de la empresa de servicios generales villanueva, 2020. Universidad Señor de Sipán. Retrieved from <https://orcid.org/0000-0002-4642-949X>
- León Serrano, Lady, Noriega Tito, E., & Murillo Guevara, M. (2018). Impacto del clima organizacional sobre el rendimiento laboral del docente. *Fides et Ratio - Revista de Difusión Cultural y Científica de La Universidad La Salle En Bolivia*, 16(16), 15–32. Retrieved from [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2071-081X2018000200003](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2018000200003)
- Likert, R., & Gibson Likert, J. (1986). Nuevas formas para solucionar conflictos. Retrieved from <https://www.worldcat.org/title/nuevas-formas-para-solucionar-conflictos/oclc/15160346>
- Nasution, M. I. (2017). The influence of supervision and work discipline on performance of state civil apparatus. In *Proceeding 3rd Sriwijaya Economics, Accounting, and Business Conference* (pp. 5-18).
- Pacheco, H. (2017). Tesis Modelo de clima organizacional y su relación con el. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Palma Carrillo, S. (2004a). ESCALA CLIMA LABORAL CL – SPC Manual (1o Edición. Retrieved from [https://www.academia.edu/7596386/ESCALA\\_CLIMA\\_LABORAL\\_CL\\_SPC\\_Manual\\_1o\\_Edición](https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edición)
- Palma Carrillo, S. (2004b). Test de Clima Laboral de Sonia Palma. Retrieved August 2, 2021, from <http://estadisticando.blogspot.com/2014/04/test-de-clima-laboral-de-sonia-palma.html>
- Palmar, R., & Valero, J. (2014). Espacios públicos. *Espacios Públicos*, 17, 159–188. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67630574009>

- Pastor, A. (2018). Clima y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017. Universidad San Ignacio de Loyola, 114. Retrieved from <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3466>
- Pérez Montejó, A. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral. Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas IPN. Retrieved from <http://docplayer.es/21060370-Evaluación-del-desempeño-laboral.html>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). Comportamiento organizacional. (PEARSON EDUCACIÓN, Ed.) (13a ed.). Naucalpan de Juárez. Retrieved from [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS\\_comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS_comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Soria Reséndez, A. C., Pedraza Melo, N. A., & Bernal González, I. (2019). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior. *Acta Universitaria*, 29, 1–14. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2205>
- Soto Rivera, C. M. C., & Inga Soto, A. K. (2019). Revisión sistemática de clima y desempeño organizacional en Lima y Callao. *3C Empresa. Investigación y Pensamiento Crítico*, 8(4), 95–117. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2019.080440.95-117>
- Torres Rodríguez, K., Lamenta Pistillo, P., & Hamidian Fernández, B. (2017). Clima organizacional como gestión del conocimiento. *Sapienza Organizacional*, (9), 159–172. Retrieved from <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5530/553056570008/index.html>
- Velarde, J. (2018). "CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE UNA EMPRESA PRIVADA DE COMBUSTIBLES E HIDROCARBUROS, LIMA 2017." Universidad San Ignacio de Loyola.