

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Facultad de Gestión y Alta Dirección



Influencia entre el clima laboral y la autopercepción del
desempeño de los trabajadores de First Control

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Gestión con
mención en Gestión Empresarial que presenta:

Priscilla Cordero Ruiz

Asesora:

Mayen Lucrecia Ugarte Vasquez Solis

Lima, 2024

La tesis:

Influencia entre el clima laboral y la autopercepción del desempeño de los trabajadores de First Control

ha sido aprobada por:

Mgtr. Ana María Beingolea Chávez
[Presidente del Jurado]

Mgtr. Mayen Lucrecia Ugarte Vasquez Solís
[Asesor Jurado]



Mgtr. German Adolfo Velasquez Salazar
[Tercer Jurado]



INFORME DE SIMILITUD

Yo, Mayen Lucrecia Ugarte Vasquez Solis, docente de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulada “Influencia entre el clima laboral y la autopercepción del desempeño de los trabajadores de First Control”, de la autora Priscilla Cordero Ruiz, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 17%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 17/04/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 17 de abril de 2024

Apellidos y nombres: Ugarte Vasquez Solis, Mayen Lucrecia	
DNI: 08272807	Firma: 
ORCID: 0000-0002-3903-5847	

DEDICATORIA

A mi amado padre, Ever Cordero Manrique, por todo su esfuerzo, trabajo duro, amor y las oportunidades que me brindó. A mi amada madre, Deisy Ruiz Castro, por acogerme incondicionalmente, acompañarme, alentarme y amarme. A mi mami, Julia Castro Alfaro, quien me dejó las mejores enseñanzas.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por tantas bendiciones, a mis padres por todo el apoyo, a mi familia Cordero, Castro y Miranda por todo el amor que me brindan, y a mi profesora Mayen Ugarte Vásquez Solís, gracias por el apoyo brindado, las enseñanzas, el tiempo y el compromiso.



RESUMEN

En el marco de la investigación realizada en la empresa First Control, pequeña empresa peruana del rubro eléctrico/electrónico, se llevó a cabo un análisis de la influencia entre el clima laboral y la autopercepción del desempeño de los trabajadores de First Control. Para ello, se emplearon dos instrumentos de medición: el cuestionario de Reinoso y Pérez, utilizado en su estudio titulado Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las PYMES, para evaluar la autopercepción del desempeño laboral de los colaboradores y el Test de Clima Organizacional de Sonia Palma para medir el clima organizacional en First Control.

Los hallazgos revelaron que la influencia es de correlación directamente proporcional y positiva entre el clima organizacional y la autopercepción del desempeño laboral. Específicamente, se identificó que las condiciones laborales, a pesar de recibir una baja puntuación, ejercen la mayor influencia en la autopercepción del desempeño laboral de los trabajadores. Esto destaca la urgente necesidad de implementar mejoras en esta área. A pesar de la armonía en las relaciones entre trabajadores y niveles jerárquicos, se detectaron dificultades en el acceso a la información necesaria.

La comunicación se posicionó como la segunda variable con mayor influencia, demostrando que la calidad de la comunicación dentro de First Control tiene un impacto significativo en el desempeño laboral. Los trabajadores revelaron un alto grado de autorrealización y compromiso con el éxito de la empresa, aunque se señaló una carencia en programas de capacitación.

Palabras Clave: Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Condiciones Laborales, Comunicación, Supervisión.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	3
1. Problema de investigación	3
1.1. Las MIPYMES en el Perú.....	3
1.2. Importancia del Capital Humano en el Sector Manufacturero de las MIPYMES	3
1.3. Contexto de objeto de estudio: First Control.....	4
2. Objetivos y pregunta de investigación	5
2.1. Objetivo General.	5
2.2. Objetivos Específicos	5
3. Preguntas específicas.....	6
4. Viabilidad	6
5. Justificación	6
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	7
1. Funciones de la gestión de recursos humanos en las organizaciones	7
1.1. Reclutamiento y selección.....	7
1.2. Capacitación	8
1.3. Motivación.....	8
1.4. Planificación.....	8
2. Vinculación entre clima organizacional y desempeño laboral.....	9
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL	12
1. Pequeñas empresas del sector manufactura en el Perú	12
1.1. Descripción de las pequeñas empresas.....	12
1.2. Importancia de las pequeñas empresas.....	13
1.3. Los Recursos Humanos en las pequeñas empresas.....	13
2. Caso de estudio: First Control.....	14
2.1. Descripción de la empresa.....	14
2.2. Los Recursos Humanos en la empresa First Control	15
CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA.....	21
1. Alcance de la investigación.....	21
1.1. Enfoque de la investigación	22
1.2. Diseño metodológico.....	22
CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN	24
1. Hallazgos	24
1.1. Correlación entre las variables Clima Organizacional y la Autopercepción del Desempeño Laboral.....	24
1.2. Correlación entre las variables del Clima Organizacional y la variable Autopercepción del Desempeño Laboral.	25

1.3 Análisis de la variable Autopercepción del Desempeño Laboral.....	38
CONCLUSIONES	40
REFERENCIAS	42



LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Datos relevantes de los trabajadores de First Control	16
Tabla 2: Prueba de Correlación de Pearson entre las variables Clima Laboral y Autopercepción del Desempeño Laboral.....	25
Tabla 3: Tabla de leyenda de las dimensiones del clima organizacional.....	26
Tabla 4: Prueba de Correlación de Pearson entre las variables del clima laboral y Autopercepción del Desempeño Laboral.....	27
Tabla 5: Existen oportunidades de progresar en la institución.....	28
Tabla 6: El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.....	29
Tabla 7: La empresa promueve la capacitación que se necesita.....	29
Tabla 8: La empresa promueve el desarrollo del personal.....	29
Tabla 9: Se siente comprometido con el éxito en la empresa.....	31
Tabla 10: Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal....	31
Tabla 11: La empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.....	31
Tabla 12: Supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.....	32
Tabla 13: En la empresa, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.....	33
Tabla 14: Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.....	33
Tabla 15: Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo....	34
Tabla 16: En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.....	35
Tabla 17: El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.....	35
Tabla 18: Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.....	36
Tabla 19: Los objetivos de trabajo son retadores.....	37
Tabla 20: La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones....	37
Tabla 21: La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.....	37
Tabla 22: Resultados del cuestionario de Autopercepción del Desempeño Laboral.....	38

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual del panorama laboral, la comprensión y análisis del clima organizacional se han vuelto crucial para entender y mejorar el desempeño de los trabajadores. Este estudio se enfoca en explorar las dinámicas internas de la empresa "First Control" con el objetivo de analizar la influencia entre el clima organizacional y la autopercepción del desempeño laboral de sus trabajadores. La recolección de datos se ha llevado a cabo mediante la aplicación de la encuesta de Clima Laboral de Sonia Palma para evaluar la percepción del clima laboral y el test de autopercepción del desempeño Laboral de Reinoso y Pérez para recopilar datos sobre la autopercepción del desempeño laboral de los trabajadores.

La comprensión de las variables que constituyen el clima organizacional y su impacto en la autopercepción del desempeño laboral no solo resulta esencial para el desarrollo óptimo de First Control, sino que también proporciona información valiosa para la gestión efectiva de recursos humanos y la mejora continua en otros entornos empresariales, especialmente en el ámbito de pequeñas y medianas empresas (MIPYMES).

El objetivo principal de este estudio es identificar la influencia entre el clima organizacional y la autopercepción del desempeño de los trabajadores en First Control. Para lograr este objetivo, se analizarán las percepciones de los trabajadores con respecto a diversas variables del clima organizacional.

Este trabajo se organiza en seis capítulos. En el primero, se presenta el problema de investigación, abordando la situación de las MIPYMES en el Perú, la importancia del capital humano en el sector manufacturero de estas empresas, el contexto del objeto de estudio (First Control), los objetivos, la viabilidad y la justificación de la investigación. El segundo capítulo expone el marco teórico, enfocándose en las funciones de la gestión de recursos humanos en las organizaciones y la conexión entre el clima organizacional y el desempeño laboral. El tercer capítulo aborda el marco contextual, que incluye las pequeñas empresas del sector manufacturero en el Perú y el caso de estudio de First Control. El cuarto capítulo describe la metodología, especificando su alcance, enfoque y diseño. El quinto capítulo presenta el análisis de los datos obtenidos y los hallazgos derivados de las herramientas de recolección de datos. Finalmente, el sexto capítulo contiene las conclusiones.

Es importante señalar que esta investigación presenta limitaciones, ya que la empresa carece de herramientas formales de evaluación del desempeño laboral, siendo necesario

recurrir a un test de autoevaluación. En este test, cada trabajador realiza una autoevaluación basada en su propia percepción.



CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1. Problema de investigación

1.1. Las MIPYMES en el Perú

La clasificación de las empresas en Perú se basa en la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial de 2013, que se centra en las ventas anuales como criterio principal. Las microempresas tienen ventas anuales iguales o menores a 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT). Las pequeñas empresas superan las 150 UIT pero no exceden las 1,700 UIT, mientras que las medianas empresas tienen ventas anuales que van más allá de las 1,700 UIT pero no llegan a las 2,300 UIT.

Además de la clasificación por tamaño, las empresas también se dividen en sectores económicos, incluyendo comercio, servicios, construcción, agropecuario, minería, pesca y manufactura. Según un informe de Anuario Estadístico del Ministerio de la Producción (2020), las MIPYMES tienen una presencia significativa en el sector de manufactura, que se dedica principalmente a la transformación de materiales para la obtención de nuevos productos, el ensamblaje de componentes y la reconstrucción de maquinaria. Este sector desempeñó un papel fundamental en el crecimiento económico de Perú, registrando un aumento anual del 8.2% en septiembre del 2023, según datos del Ministerio de la Producción (2020). Asimismo, COMEXPERÚ (2022) informa que el número de MIPYMES dedicadas a la manufactura o producción aumentó un 12% en relación con el año 2021.

1.2. Importancia del Capital Humano en el Sector Manufacturero de las MIPYMES

El sector manufacturero de las MIPYMES en Perú depende en gran medida del capital humano para su operación. Aunque el capital físico, como las máquinas, también es esencial, en las pequeñas empresas manufactureras la inversión en maquinaria de última generación suele ser limitada. En cambio, la productividad y la sostenibilidad de estas empresas recaen principalmente en la labor de sus trabajadores.

Sin embargo, las MIPYMES en Perú enfrentan numerosos desafíos diarios para sobrevivir y prosperar. La alta tasa de mortalidad empresarial es un problema persistente, como lo señalaron Arbulú y Otoya (2006). En 2018, según el informe "Perú: Estructura Empresarial" del INEI, se dieron de baja 133,186 empresas, siendo el departamento de Lima el más afectado, con un 46.8% de las bajas. Además, el año 2020 resultó especialmente difícil debido a la pandemia de COVID-19, lo que impactó significativamente en la situación económica de millones de trabajadores peruanos. Según la Encuesta Nacional de Hogares (Enaho) del INEI, en 2020 había aproximadamente 3.1 millones de MIPYMES en Perú, lo que

representa una disminución del 48.8% con respecto a 2019, reflejando el impacto económico de la crisis en este sector. Finalmente, en junio de 2022, se registró el cierre definitivo de 135,000 MIPYMES, según datos de El Economista (2022).

Uno de los principales desafíos que enfrentan estas pequeñas empresas es la gestión de recursos humanos, como señalan Frank Barboza y Sonia Lagos (2020). Muchas de estas empresas son de carácter familiar y, en muchos casos, son gestionadas e integradas por familias enteras, lo que a menudo resulta en procesos de reclutamiento y selección poco efectivos y en la contratación de trabajadores que no poseen las habilidades necesarias para impulsar el crecimiento de la empresa.

En conclusión, la gestión eficiente de los recursos humanos es crucial para el crecimiento y la sostenibilidad de las MIPYMES en el sector manufacturero en Perú. Las prácticas de recursos humanos adecuadas no solo influyen en el rendimiento empresarial, sino que también son esenciales para superar los desafíos y las dificultades que enfrentan estas empresas. El desarrollo del capital humano, la capacitación, la gestión adecuada y la retención del talento son aspectos clave para alcanzar el éxito en este sector.

1.3. Contexto de objeto de estudio: First Control

La presente investigación se concibe con el propósito de evaluar la intrínseca relación entre el clima organizacional y la autopercepción del desempeño laboral en First Control, una entidad de manufactura categorizada como pequeña, contando con un personal de entre 20 y 50 trabajadores. Su actividad principal radica en el sector de producción, enfocándose principalmente en el ensamblaje de tableros de control empleados en diversas áreas industriales, agroindustriales, mineras y de construcción.

La iniciativa de llevar a cabo esta investigación se fundamenta en el reconocimiento de la complejidad y relevancia de las dinámicas existentes entre el entorno organizacional y la eficacia laboral, particularmente dentro del marco de una empresa de manufactura de estas proporciones.

En una entrevista realizada con el Gerente General de First Control, se destaca la historia de la empresa, que experimentó un crecimiento sustancial en sus primeros años desde su fundación en 2001. Sin embargo, el gerente identifica las persistentes crisis políticas en distintos periodos gubernamentales en Perú como un factor determinante que ha limitado el crecimiento de la empresa.

Actualmente, la empresa se enfrenta a desafíos adicionales derivados de la crisis política en curso y fenómenos naturales que afectan al país. Estos impactan de manera especial en el sector de la construcción, mercado clave para la empresa. La inestabilidad

política ha disuadido a varias empresas de invertir en Perú, intensificando la presión sobre First Control.

A pesar de los desafíos coyunturales, la empresa ha logrado cumplir con sus obligaciones financieras y registrar ganancias en años recientes. Estos logros se atribuyen a la implementación efectiva de procesos logísticos, acuerdos comerciales sólidos y el acceso a líneas de crédito estratégicas, como el programa Reactiva Perú. No obstante, el Gerente General enfatiza que existen áreas de mejora significativas, especialmente en lo que respecta al desarrollo y gestión del recurso humano en la empresa.

Es crucial señalar que, a pesar de superar diversas situaciones adversas, First Control no ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, ya que sus ventas anuales no han superado los siete millones de soles desde el 2018.

En términos de estructura organizacional, First Control se compone de tres áreas principales: administrativa, ventas y manufactura. La administrativa cuenta con tres trabajadores, la de ventas con cinco, y la de manufactura con diez, cada una con funciones y competencias específicas.

La vitalidad de estas áreas es clara: la administrativa, crucial para el flujo de efectivo y procesos esenciales; la de ventas, vinculada directamente con la rentabilidad de la empresa; y la de manufactura, de importancia crítica en la entrega de productos de calidad y puntualidad a los clientes. El desempeño óptimo en estas áreas se presenta como un requisito fundamental para el desarrollo integral de la empresa.

En síntesis, esta investigación tiene como objetivo analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en First Control, reconociendo los desafíos particulares que enfrenta esta empresa de manufactura en el contexto peruano actual y la trascendencia de una gestión eficaz de su capital humano.

2. Objetivos y pregunta de investigación

2.1. Objetivo General.

Identificar la relación entre el clima organizacional y la autopercepción del desempeño de los trabajadores de First Control.

2.2. Objetivos Específicos

2.2.1. Objetivos Teóricos

Identificar la vinculación entre clima organizacional y desempeño laboral.

2.2.2. Objetivos Contextuales

Describir la problemática asociada al clima organizacional y desempeño en First Control.

3. Preguntas específicas

- ¿Cuál es la función de recursos humanos en las organizaciones?
- ¿Cuál es el vínculo entre clima organizacional y la autopercepción del desempeño laboral?
- ¿Cuáles son las características que definen a las pequeñas empresas?
- ¿Cuáles son los procesos que ejerce la Gestión de Recursos Humanos en la pequeña empresa First Control?
- ¿Cuáles son los problemas en relación al clima organizacional y la percepción del desempeño, en First Control?

4. Viabilidad

La presente investigación es viable debido a que, se cuenta con distintas fuentes de información disponibles para su revisión, por ejemplo: bases de datos, repositorios de prestigiosas universidades, webs institucionales y expertos en el área de Recursos Humanos. Así también, nuestro sujeto de estudio, First Control, se ha comprometido a brindarnos la información requerida para poder culminar la presente investigación.

5. Justificación

La presente investigación se realizará con el propósito de identificar la relación entre el clima organizacional y la autopercepción del desempeño de los trabajadores de First Control, ello con la finalidad de poder aportar a la disminución porcentual de la alta tasa de mortandad de las pequeñas empresas actualmente. Además, ser una fuente de consulta que sirva para que las diversas organizaciones pequeñas investiguen la importancia del clima organizacional y su repercusión en el desempeño, y así puedan aplicar estrategias en sus organizaciones.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

En el entorno actual, las organizaciones están estructuradas en áreas funcionales, y son los empleados quienes desempeñan roles clave en la realización de procesos específicos. Uno de estos ámbitos fundamentales es la gestión de recursos humanos. En la obra de Werther y Davis (2008), se destaca que las organizaciones recurren a herramientas cada vez más efectivas para abordar los desafíos a los que se enfrentan, y se subraya la creciente importancia de la gestión de recursos humanos como un área de rápido avance.

La Gestión de Recursos Humanos abarca una serie de funciones y procesos esenciales, que incluyen la selección de personal, la capacitación, la motivación y la planificación estratégica, entre otros. Dentro de estos roles y procesos, existen numerosas actividades que influyen directamente en el clima organizacional, el cual, a su vez, tiene un impacto significativo en el desempeño de los empleados. Estas dos variables, el clima organizacional y el desempeño laboral, son de suma importancia en la gestión de recursos humanos.

En esta sección, se exploran algunos de los procesos fundamentales de la gestión de recursos humanos que deben estar presentes en las organizaciones. También se examina la relación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral.

1. Funciones de la gestión de recursos humanos en las organizaciones

Según Wright et al. (1994), algunas funciones clave de la Gestión de Recursos Humanos incluyen el reclutamiento y la selección de personal, la capacitación, la evaluación del desempeño y la negociación de contratos sindicales, los cuales repercuten en el clima organizacional y el desempeño laboral. No obstante, la Gestión de Recursos Humanos también desempeña un papel estratégico, como señala Nkomo (1987), al considerar la planificación estratégica como uno de sus procesos fundamentales.

1.1. Reclutamiento y selección

El reclutamiento de personal es el primer paso esencial para encontrar y contratar individuos que cumplen con los requisitos necesarios para los diversos roles dentro de una empresa (Baer et al., 2012). La selección de los candidatos adecuados es un proceso que se basa en la obtención de una base de datos de posibles postulantes para evaluación.

Este proceso, aunque vital, a menudo conlleva incertidumbre, ya que es difícil predecir completamente el desempeño futuro de los empleados, de acuerdo con Koch y McGrath (1996). En el contexto de pequeñas empresas, es común que se utilicen métodos de selección específicos, como pruebas comerciales y entrevistas (Srimannarayana, 2006). Para

las empresas más pequeñas, la selección de candidatos que se adapten a la cultura organizacional es crucial, ya que puede influir significativamente en el logro de objetivos y en el crecimiento continuo.

1.2. Capacitación

La capacitación del personal se considera una inversión para la empresa, ya que no solo beneficia a los empleados, sino que también contribuye al logro de las metas organizacionales (Elizondo, 2008). La formación proporciona a los trabajadores las herramientas y habilidades necesarias para un desempeño eficiente.

El desarrollo continuo de los empleados es esencial, ya que la falta de capacitación puede limitar la capacidad de los trabajadores para aprender y adaptarse en el entorno laboral (McLeod, 1964). Además, las organizaciones que invierten en programas de capacitación transmiten a sus empleados un mensaje de interés en su desarrollo personal, lo que puede tener un impacto positivo en su rendimiento y en su relación con la empresa.

1.3. Motivación

La motivación en el contexto de la Gestión de Recursos Humanos se refiere al deseo de los empleados de desempeñar su trabajo de manera eficiente y de esforzarse al máximo en sus funciones (Goñi, 2010). Wright et al. (1994) relacionan directamente la motivación con la evaluación del desempeño y los sistemas de pago, ya que estas herramientas pueden consolidar la motivación de los empleados.

En las organizaciones, especialmente en las pequeñas, la motivación adquiere gran relevancia, ya que puede ser un factor determinante para el crecimiento y éxito de la empresa (Avolio et al., 2011). Lograr que la Gestión de Recursos Humanos desempeñe un papel motivador es un desafío, pero es fundamental para el cumplimiento de objetivos a largo plazo.

1.4. Planificación

La planificación estratégica está estrechamente relacionada con la Gestión de Recursos Humanos, ya que involucra la definición de metas y objetivos organizacionales. La planificación estratégica también abarca aspectos como la gestión de compensaciones y capacitaciones (Nkomo, 1987).

Una planificación estratégica efectiva desde el departamento de Recursos Humanos puede influir en el comportamiento de los empleados y, por ende, en los procesos y la continuidad de la empresa. En empresas de manufactura, donde el desempeño de los empleados está directamente relacionado con el éxito, lograr una planificación asertiva es un desafío fundamental.

2. Vinculación entre clima organizacional y desempeño laboral

De acuerdo con Trung y Konosu (2021), el clima organizacional se refiere a la percepción que los trabajadores tienen sobre su entorno laboral. Se puede definir como un conjunto de percepciones individuales que abarcan patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos entre los empleados. Estas percepciones reflejan una visión compartida dentro de una misma empresa. Además, Ucros (2011) señala que el clima organizacional representa cómo los trabajadores perciben el entorno organizativo y los procesos de interacción con otros miembros de la empresa. Las percepciones individuales influyen en la conducta de los trabajadores en el lugar de trabajo.

Sepúlveda y Romero (2017) enfatizan que el clima organizacional se origina a partir de una variedad de percepciones de los trabajadores y puede interpretarse desde diversas perspectivas que evolucionan con el tiempo, moldeando la forma en que se percibe el ambiente de trabajo. Es importante destacar que todas las organizaciones, sin importar su tamaño o sector de actividad, poseen un clima organizacional. Peralta (2002) sostiene que el clima organizacional se forma a través de múltiples elementos, como la relación entre superiores y subordinados, la interacción entre el personal, e incluso las relaciones con proveedores y clientes.

En la descripción de Latorre (2011), el clima organizacional comprende diversas facetas. En primer lugar, está la inseguridad laboral, que se refiere a la preocupación subjetiva de los trabajadores acerca de la estabilidad de sus puestos de trabajo en el futuro. En segundo lugar, encontramos el apoyo organizacional, que se refiere a la percepción de hasta qué punto la empresa valora las contribuciones de sus empleados y se preocupa por su bienestar. La autonomía, en tercer lugar, es la percepción de los trabajadores sobre su capacidad para tomar decisiones relacionadas con sus responsabilidades laborales y la percepción de control que tienen sobre cómo realizan sus tareas. Por último, el apoyo del supervisor se relaciona con la percepción de que los jefes superiores cuidan a sus subordinados y valoran sus contribuciones a la empresa.

Ronquillo et al. (2021) enfatizan que el área de recursos humanos es responsable de implementar estructuras organizativas orientadas al trabajo en equipo y de promover la igualdad entre los trabajadores para fomentar un ambiente laboral cohesivo e inclusivo. La alineación de la gestión de recursos humanos con la estrategia de la empresa, como señala Latorre (2011), es esencial para crear un clima organizacional óptimo que contribuya al logro de los objetivos organizativos, ya que los procesos de recursos humanos influyen en las percepciones, actitudes y conductas de los trabajadores.

Existen diversas herramientas para medir el clima laboral de una empresa; sin embargo, uno de los test más usados en estudios académicos en nuestro país y en diversos países de Latinoamérica, debido a su gran eficiencia y reconocimiento, es el Test de Satisfacción Laboral (SL-SPC) de la Mg. Sonia Palma Carrillo, autora de diversas pruebas psicométricas de Clima Laboral, Satisfacción Laboral, Motivación Laboral, Valores Organizacionales, entre otras. Sonia palma es titulada en Psicología por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con diversas especializaciones en países como Estados Unidos, Italia y España. Recibió el premio Iberoamericano de Psicología y el reconocimiento de la Sociedad Peruana de Recursos Humanos por su labor en investigación y docencia.

En cuanto al desempeño laboral, Pérez (2009) lo define como las acciones o comportamientos observados en los trabajadores que son importantes para que la empresa alcance sus objetivos. Este desempeño se mide en términos de competencias y habilidades individuales y su impacto en el desarrollo de la empresa. Bautista et al. (2020) considera al desempeño laboral como una disciplina de gran interés a estudiar debido a que permite que las organizaciones entiendan y expliquen diversos aspectos con incidencia en crecimiento y efectividad de las organizaciones.

Según Álvarez et al. (2018), las capacidades, cualidades, destrezas, habilidades y aptitudes son las características que marcan la diferencia entre un trabajador con desempeño laboral alto y otro, con un desempeño laboral inferior. En resumen, el desempeño laboral es un conjunto de comportamientos de los trabajadores que generan beneficios para la empresa.

De acuerdo con la investigación, existe un consenso entre los autores en cuanto a la relación directamente proporcional entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Un buen clima organizacional se traduce en un mejor desempeño. En este sentido, una empresa que fomente un clima organizacional positivo permite que sus trabajadores mejoren su rendimiento en sus respectivas funciones y tareas.

Según Sepúlveda y Romero (2017), el clima organizacional describe la calidad de vida laboral de una empresa, influyendo en la disposición de los empleados para mejorar su desempeño en el trabajo. Asimismo, Latorre (2011) destaca que las actividades realizadas por la gestión de recursos humanos influyen de manera positiva en los trabajadores y, a través de sus percepciones y actitudes, impactan positivamente en su desempeño laboral. Trung y Konosu (2021) agregan que un clima organizacional percibido como positivo por los trabajadores los motiva a mejorar su rendimiento, lo que a su vez conduce a una mayor productividad y desempeño organizacional, fortaleciendo el compromiso de los empleados con la empresa.

Cubillos et al. (2014) subrayan que mantener un clima organizacional adecuado es esencial para contar con empleados comprometidos que contribuyan a mejorar la productividad y lograr los objetivos organizacionales. Por otro lado, Gadow (2010) advierte que la ausencia de un clima organizacional positivo puede dar lugar a conflictos, altos niveles de ausentismo, rotación elevada, renunciaciones frecuentes y una baja productividad, lo que resulta en que los trabajadores realicen sólo las tareas mínimas necesarias para recibir su salario (Cubillos et al, 2014).

Barradas et al. (2021) agrega que la medición del desempeño es una actividad clave para que las organizaciones mejoren constantemente debido a que permite plantear objetivos, evaluarlos e identificar las desviaciones que se producen. En la actualidad, existen diversas herramientas para medir la autopercepción del desempeño laboral de los trabajadores de una empresa. En la presente investigación se aplicó el Test de autopercepción del desempeño laboral de Reinoso y Pérez, el cual fue aplicado en la investigación que realizaron para hallar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de las MYPES

En resumen, la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral es fundamental en el contexto de las organizaciones, ya que un clima positivo promueve un mayor compromiso y rendimiento de los trabajadores, lo que a su vez contribuye al éxito y la sostenibilidad de la empresa.

CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

1. Pequeñas empresas del sector manufactura en el Perú

En el contexto peruano, el sector de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYME) adquiere una significativa relevancia, ya que engloba un considerable número de empresas nacionales que aportan empleo a una parte sustancial de la población. Estas empresas operan en diversos sectores, incluyendo el comercio, la manufactura, la construcción, entre otros. En términos generales, las MIPYME tienen una presencia marcada en regiones como Lima, Arequipa, Cusco, entre otras.

En el presente capítulo, se enfocará en describir y analizar las principales características que definen a las pequeñas empresas del sector manufacturero en el Perú, destacando su relevancia en el panorama empresarial del país. Además, se examinará de manera más detallada la gestión de recursos humanos en estas pequeñas empresas, teniendo en cuenta que, a pesar de que la empresa First Control se dedica al ensamblaje de productos eléctricos, son los trabajadores de la empresa quienes desempeñan un papel central en este proceso.

1.1. Descripción de las pequeñas empresas

Las pequeñas empresas constituyen el foco central de este estudio debido a su potencial para el crecimiento sostenible, el cual depende en gran medida de su capital humano. Para definir las, es importante considerar que estas empresas se caracterizan por su tamaño en términos de empleados (generalmente hasta 50 trabajadores) y ventas anuales deben de superar los 150 UIT, pero no pasar los 1700 UIT. Sin embargo, además de estos criterios cuantitativos, existen características organizativas que las distinguen.

Condorchoa y Gonzales (2017) señalan que las pequeñas empresas, en comparación con las microempresas, tienden a experimentar un crecimiento más rápido y suelen organizar sus operaciones de manera más eficiente. No obstante, estas empresas enfrentan desafíos que incluyen la falta de liquidez, la informalidad, la limitada capacitación de su personal y la baja competitividad. Para lograr un crecimiento que les permita dar el salto hacia la categoría de medianas empresas, estas organizaciones deben desarrollar sus capacidades y superar obstáculos relacionados tanto con su capital humano como con su situación financiera.

En el proceso de crecimiento, las pequeñas empresas comparten similitudes con las microempresas, a menudo surgiendo como empresas familiares que, con el tiempo y a través de diversas operaciones, buscan aumentar sus ventas y expandirse. Sin embargo, este

fenómeno también se relaciona con los desafíos mencionados previamente, en particular, con respecto a la gestión del factor humano.

En el ámbito del sector manufacturero, se emplea tanto capital humano como maquinaria en los procesos de producción. Robles et al. (2001) observan que, en las pequeñas empresas, es común utilizar maquinaria de segunda mano debido a la falta de liquidez para adquirir equipos nuevos. En este contexto, el factor humano desempeña un papel crucial en la sostenibilidad de la empresa, ya que son los trabajadores quienes buscan alcanzar los objetivos y estrategias de la empresa.

1.2. Importancia de las pequeñas empresas

En la actualidad, en el contexto peruano, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYME) desempeñan un papel fundamental en el sector empresarial. Según el informe de COMEXPERÚ (2022), en el año 2022, las MIPYMES representan el 96.4% del total de empresas en Perú y emplean al 45.8% de la Población Económicamente Activa (PEA). Esto marca un aumento significativo del 2.9% con respecto al año 2021. Además, las MIPYMES han experimentado un incremento del 46.4% en sus ventas anuales en comparación con el año anterior, lo que equivale a un aumento del 17% en el Producto Bruto Interno (PBI).

Dentro de la actividad económica de las MYPE, el sector manufacturero se ubica en tercer lugar, representando el 14% del total de las MYPE, según COMEXPERÚ (2021). Esto demuestra que el sector manufacturero genera ganancias y, por lo tanto, es esencial que las pequeñas y medianas empresas de este sector puedan aspirar a crecer y convertirse en empresas de mayor envergadura.

Por lo tanto, es fundamental reconocer la contribución de todos los miembros de las pequeñas empresas, ya que su trabajo directo respalda el crecimiento y la sostenibilidad de estas organizaciones, lo que, a su vez, puede contribuir indirectamente al desarrollo económico del país.

1.3. Los Recursos Humanos en las pequeñas empresas

Uno de los rasgos distintivos de las pequeñas empresas es la presencia de personal con un nivel de calificación relativamente bajo, como mencionan Robles et al. (2001). Los recursos humanos empleados por las pequeñas y medianas empresas en Perú generalmente ocupan posiciones de menor jerarquía, y esta característica se relaciona directamente con la productividad del sector. Este aspecto puede considerarse un desafío, ya que, como se mencionó previamente, son los recursos humanos quienes desempeñan un papel

fundamental en la sostenibilidad de la empresa, buscando cumplir los objetivos y estrategias de la empresa.

Avolio et al. (2011) señalan que uno de los principales obstáculos administrativos que limitan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en Perú es la gestión de recursos humanos. Este obstáculo incluye la falta de capacitación y entrenamiento adecuados para los trabajadores. Los autores también hacen hincapié en la importancia de generar capital humano que asegure la continuidad de la empresa y que esté preparado para enfrentar diversos desafíos.

A menudo, las pequeñas empresas carecen de un departamento de recursos humanos en su estructura organizativa. No obstante, esta ausencia no debe justificar la falta de aplicación de prácticas de recursos humanos, ya que estas prácticas desempeñan un papel esencial en el éxito y la sostenibilidad de la empresa. En consecuencia, la gestión de recursos humanos se erige como un elemento crítico que no solo influye en el éxito actual de la empresa, sino también en su capacidad para perdurar en el tiempo, especialmente considerando la alta tasa de mortalidad que caracteriza a las pequeñas empresas. En este sentido, se vuelve imprescindible comprender los elementos de la gestión de recursos humanos que pueden influir en la sostenibilidad de estas organizaciones.

2. Caso de estudio: First Control

En el siguiente apartado se procederá a describir a la empresa First Control, exponer los procesos de la gestión de recursos humanos y, por último, exponer las problemáticas relacionadas al clima organizacional y al desempeño laboral.

2.1. Descripción de la empresa

First Control es una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL) que fue fundada en el año 2001 en el distrito de San Martín de Porres. Inicialmente, la empresa comenzó sus operaciones en la cochera de la casa de los padres de su fundador, con tan solo dos trabajadores en su planilla. Con el transcurso del tiempo, el número de trabajadores se incrementó de manera progresiva.

El principal enfoque de First Control radica en el ensamblaje de tableros eléctricos y electrónicos destinados al sistema de bombeo de agua, así como en la comercialización de accesorios, repuestos y suministros dirigidos a la industria, agroindustria, minería y construcción. La empresa se destaca por su amplia gama de insumos, muchos de los cuales son importados desde China, Italia y Miami, en colaboración con prestigiosos proveedores internacionales, como Schneider, Linkwell Electric, ABB, Lovato Electric, Weg, LS, Baumer y

Siemens. Importante resaltar que First Control actúa como distribuidor directo y autorizado de las marcas más destacadas en la industria.

Actualmente, la empresa ha trasladado sus operaciones a un local propio ubicado estratégicamente en la zona industrial de Surquillo. Esta ubicación les brinda un acceso privilegiado a las principales obras de sus clientes, lo que facilita la interacción y colaboración con los mismos. El amplio local no solo cumple con los requisitos operativos, sino que también ofrece la posibilidad de llevar a cabo capacitaciones técnicas para los clientes, con el objetivo de fortalecer las relaciones y fomentar la fidelización. Además, las instalaciones proporcionan un entorno cómodo para todos los trabajadores, ofreciendo comodidades que contribuyen a un ambiente de trabajo favorable.

2.2. Los Recursos Humanos en la empresa First Control

First Control, una empresa dedicada al ensamblaje de tableros de control en el sector de manufactura, organiza sus operaciones en tres áreas funcionales: administración, ventas y producción. En el ámbito administrativo, la plantilla consta de tres trabajadores con roles específicos: una coordinadora contable de treinta y dos años, un coordinador de compras de sesenta y dos años y un coordinador de cobranza y facturación de veinticinco años. La diversidad de edades y funciones dentro de este sector refleja la variedad de tareas y responsabilidades que abarca el equipo administrativo.

En el área de ventas, compuesta por cinco trabajadores, se destaca la presencia de una trabajadora mujer y cuatro trabajadores hombres, todos desempeñando el rol de asesores técnicos comerciales. El promedio de edad de este grupo es de treinta y dos años, con tres de ellos poseyendo formación en ingeniería mecánica y dos en ingeniería eléctrica. Esta diversidad en la formación refleja la complejidad técnica de los productos que la empresa ofrece.

En la sección de producción, donde trabajan diez trabajadores, la composición de género es mayoritariamente masculina, con una sola trabajadora mujer. La edad promedio de este equipo es de veintiséis años, y todos los miembros cuentan con formación técnica en mecánica o electrónica industrial, evidenciando la especialización requerida en el área de producción.

En relación con la política salarial de la empresa, los sueldos en el área administrativa oscilan entre dos mil y cuatro mil soles. Por su parte, en ventas, el sueldo del vendedor más antiguo es de dos mil soles más el dos por ciento de todas las ventas mensuales, mientras que el segundo vendedor más antiguo recibe un sueldo de mil setecientos soles y también el dos por ciento de las ventas. El resto de los vendedores

obtienen un sueldo básico de mil doscientos soles, con un adicional del dos por ciento de las ventas realizadas en el mes. En producción, los sueldos del equipo técnico varían entre mil quinientos y dos mil trescientos soles, determinados por la experiencia y evaluación de indicadores de eficiencia.

Tabla 1: Datos relevantes de los trabajadores de First Control

Área	Sexo	Edad	Nivel de Estudios	Remuneración
Administrativo	Mujer	32	Bachiller	2200
Administrativo	Hombre	62	Licenciado	4000
Administrativo	Hombre	25	Bachiller	2000
Producción	Hombre	22	Técnico	1500
Producción	Hombre	25	Técnico	1500
Producción	Hombre	26	Técnico	1800
Producción	Hombre	22	Técnico	1500
Producción	Hombre	27	Técnico	1800
Producción	Hombre	26	Técnico	2000
Producción	Hombre	23	Técnico	2000
Producción	Hombre	30	Técnico	2300
Producción	Hombre	28	Técnico	2300
Producción	Mujer	25	Técnico	2000
Ventas	Hombre	42	Bachiller	2000*
Ventas	Mujer	30	Bachiller	1200*
Ventas	Hombre	32	Bachiller	1700*
Ventas	Hombre	25	Bachiller	1200*
Ventas	Hombre	27	Bachiller	1200*
				S/ 34,200.00

Adicionalmente ganan el 2% de las ventas del mes.

En términos de políticas laborales, el horario establecido para todos los trabajadores es de lunes a viernes, desde las siete y cuarenta y cinco de la mañana hasta las cinco y quince de la tarde, con la adición de medio día los sábados, de siete y cuarenta y cinco de la mañana a doce y quince de la tarde. La empresa formalizó sus criterios de asistencia en el año 2020, presentando un Reglamento Interno de Trabajo a la SUNAFIL. A partir de la cuarta tardanza mensual, los trabajadores reciben un memorándum y, en caso de reincidencia, se aplican las sanciones previstas por la legislación vigente.

En los últimos años, se han implementado una serie de procesos de recursos humanos con el propósito de abordar diversas problemáticas y mejorar el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores. Entre las cuestiones más apremiantes se encuentra el compromiso de los trabajadores con la asistencia y la puntualidad. En el pasado, los trabajadores solían llegar tarde de manera constante y sin una justificación válida. Aunque se ha logrado reducir este problema en cierta medida, todavía persiste como una debilidad

de la empresa. Esta problemática conlleva retrasos en el trabajo y en las entregas de productos a los clientes, lo que en muchas ocasiones impide cumplir con los acuerdos establecidos.

En lo que respecta a la eficiencia y eficacia del área operativa, anteriormente no se contaba con indicadores de medición en el proceso de producción, lo que permitía que cada trabajador llevara a cabo sus tareas a su propio ritmo. Esta falta de estandarización generaba problemas relacionados con el cumplimiento de los plazos de entrega, el exceso de personal en el área de producción, un aumento en los costos laborales y un mayor tiempo de inactividad. Actualmente, la empresa ha implementado indicadores de tiempo de fabricación para cada trabajador, y se espera que cumplan con los tiempos establecidos. Sin embargo, la adaptación de los trabajadores a esta nueva metodología ha sido un desafío, y los resultados de los indicadores todavía no alcanzan las expectativas.

Asimismo, la empresa ha enfrentado conflictos en los procesos de reclutamiento y selección durante mucho tiempo. Los métodos y plataformas utilizados para el reclutamiento no han sido eficaces, lo que ha resultado en un número limitado de candidatos y, en ocasiones, la elección de candidatos que no cumplen completamente con el perfil requerido para el puesto. Como se ha señalado en la literatura, en las pequeñas empresas, el reclutamiento involucra el uso de recursos que no sean costosos y controlables directamente por la compañía, y es común emplear estrategias de reclutamiento interno, como la búsqueda de candidatos dentro de la empresa o las recomendaciones entre los trabajadores (Rodríguez, 2012).

Finalmente, en los últimos años, la empresa ha identificado casos de robos internos perpetrados por trabajadores de diferentes áreas. La empresa atribuye este problema a la falta de internalización de su cultura organizacional, que tiene como uno de sus valores principales la honestidad y la lealtad. Aunque se han implementado medidas para evitar los robos, como un mayor control en el inventario y la facturación, se considera que la raíz del problema reside en los valores de los trabajadores y no solo en los procesos de la empresa.

2.2.1. Evolución de la gestión de recursos humanos en la empresa First Control

La evolución de los procesos de recursos humanos en First Control tuvo su inicio con la apertura de su local en Surquillo, donde se estableció el puesto de Asistente de Recursos Humanos, marcando el comienzo de la implementación de diversos procedimientos en esta área. Al momento de su fundación, la única actividad relacionada con recursos humanos que se llevaba a cabo en la empresa era la gestión de la nómina. No obstante, en

la actualidad, la empresa cuenta con una variedad de procesos adicionales que se detallarán más adelante.

2.2.2. Procesos de la gestión de recursos humanos en la empresa First Control

First Control ha desarrollado varios procesos en el ámbito de recursos humanos, que incluyen la gestión de nómina, evaluación del desempeño, la mejora del clima laboral, el reclutamiento y selección, así como la capacitación e inducción de personal.

En relación con la gestión de nómina, el Asistente de Recursos Humanos es responsable de elaborar los cuadros de planilla, considerando aspectos como salarios, horas extras, retrasos, ausencias y comisiones, especialmente en el área de ventas, donde este proceso se lleva a cabo dos veces al mes, en los días quince y treinta. Además, en ciertas ocasiones, es necesario realizar pagos mediante recibos por honorarios a individuos que han prestado servicios bajo contratos de locación de servicios, siendo también el Asistente de Recursos Humanos quien se encarga de gestionar estos pagos. El proceso concluye con la presentación de la planilla y los recibos por honorarios al Gerente General, quien, a través de la banca móvil de la empresa, realiza los pagos pertinentes.

En lo que concierne a la gestión del clima laboral, First Control lleva a cabo encuestas de clima laboral dos veces al año para recopilar información relevante. Estas encuestas constan de dos secciones, una que evalúa el clima laboral actual y otra que permite a los trabajadores proponer actividades destinadas a mejorar dicho clima. Posteriormente a la encuesta, se elabora un plan de trabajo que debe ser aprobado por la gerencia. Dicho plan debe incluir fechas y parámetros de medición. Como ejemplo de estas iniciativas, la empresa ha implementado el "sábado de fulbito" en respuesta a las preferencias de los trabajadores por actividades físicas y saludables, lo que ha contribuido a fomentar un mejor ambiente laboral.

En cuanto al proceso de reclutamiento y selección, la empresa lo lleva a cabo únicamente cuando surge una necesidad en alguna de sus áreas. El proceso comienza con la definición de un perfil de competencias y la creación de una tabla de evaluación basada en dichas competencias. Posteriormente, se procede al reclutamiento a través de diversas fuentes y se lleva a cabo durante un período aproximado de quince días. Después de esta etapa, se realiza una revisión de los currículos y se contacta a los candidatos preseleccionados para realizar entrevistas. El Asistente de Recursos Humanos es responsable de realizar la primera ronda de entrevistas y selecciona a los candidatos que,

según el perfil de competencias, obtienen los puntajes más altos. Finalmente, el Gerente General realiza las últimas entrevistas y selecciona al candidato final.

En lo referente a la capacitación e inducción, First Control asigna un mentor a cada nuevo trabajador, quien se encarga de brindar orientación y transmitir la cultura organizacional desde el primer día. Los nuevos empleados se integran de inmediato a sus puestos de trabajo y reciben capacitación que abarca desde tareas básicas hasta tareas más complejas. El mentor supervisa el progreso del nuevo trabajador y decide cuándo finaliza la etapa de capacitación e inducción, generalmente cuando considera que el trabajador puede realizar las tareas fundamentales sin asistencia adicional.

En lo que respecta al desempeño de los trabajadores, First Control ha implementado un sistema de evaluación de tiempos de fabricación, cada uno de los componentes tiene un tiempo estandarizado y se evalúa desde que el técnico inicia hasta que culmina. La meta es que el técnico realice la función en menor tiempo que el estandarizado. De acuerdo a ello, First Control evalúa el desempeño de los trabajadores.

2.2.3. Problemáticas asociadas al clima organizacional y desempeño de First Control

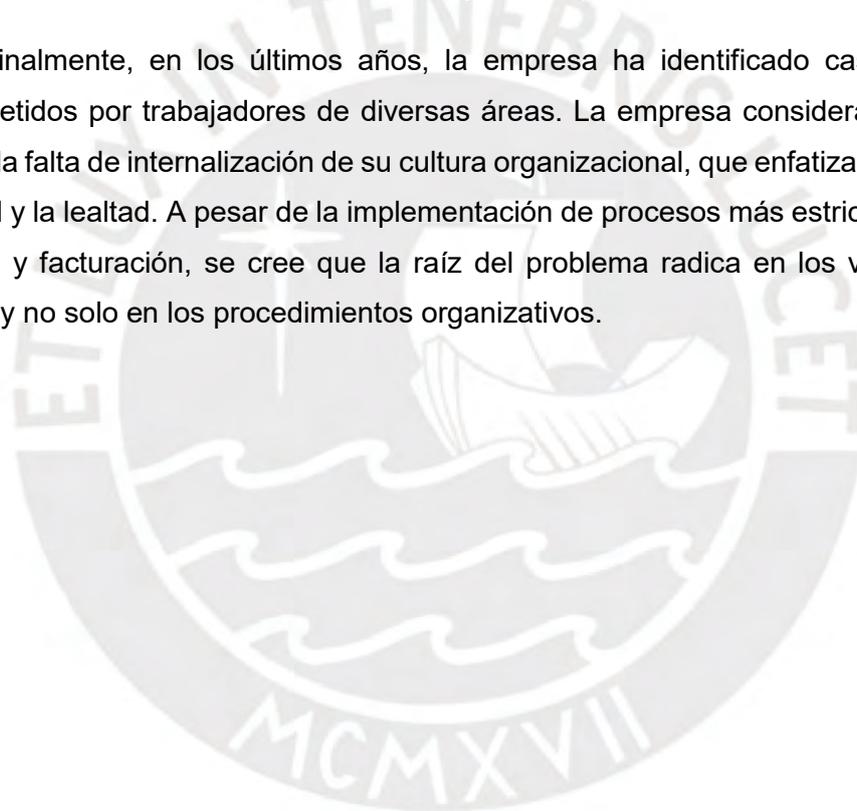
En los últimos años, First Control ha implementado varios procesos de recursos humanos para abordar diversas problemáticas, aumentar la satisfacción laboral y mejorar la productividad. Entre las principales problemáticas identificadas, se destaca el compromiso de los trabajadores con la asistencia y la puntualidad. Aunque se ha logrado reducir el nivel de faltas e impuntualidad, sigue siendo una debilidad de la empresa. Esta situación tiene un impacto directo en los retrasos en los trabajos y en la incapacidad para cumplir con los plazos de entrega, lo que afecta negativamente a la satisfacción de los clientes. A pesar de la implementación de un Reglamento Interno de Trabajo en 2021, que establece medidas estrictas y descuentos por impuntualidad, los trabajadores continúan enfrentando este problema. Según el Gerente General, esto se debe a una falta de compromiso por parte de los trabajadores hacia la empresa.

Por otro lado, en cuanto a la eficiencia y eficacia del área operativa, en el pasado no se contaban con indicadores de medición en el área de producción, lo que llevaba a problemas como la falta de cumplimiento de los plazos de entrega, la sobrepoblación en el área de producción y un aumento en la planilla de empleados, lo que resultaba en mayor tiempo de ocio debido a una menor presión para completar tareas. En 2021, cuatro trabajadores del área administrativa fueron despedidos debido a su implicación en casos de hurto en la empresa. A pesar de la preocupación del área administrativa por la posibilidad de

no poder cubrir el trabajo pendiente y una disminución en las ventas, el área operativa logró superar este obstáculo mediante la implementación de indicadores clave de rendimiento (KPI) en el tiempo de fabricación. Aunque se ha logrado mejorar paulatinamente la eficiencia, los trabajadores aún están en proceso de adaptación a este nuevo sistema de medición.

La problemática en los procesos de reclutamiento y selección también ha sido un tema recurrente en First Control. Los métodos y plataformas utilizados para el reclutamiento no han sido eficaces, lo que resulta en un número limitado de candidatos y, en ocasiones, la elección de candidatos que no cumplen completamente con el perfil requerido. A pesar de las limitaciones, la necesidad de cubrir los puestos disponibles ha llevado a la contratación de personal que no cumple con los estándares ideales. Aunque se planteó la opción de utilizar consultorías de reclutamiento, esta idea no fue aprobada por el Gerente General.

Finalmente, en los últimos años, la empresa ha identificado casos de robos internos cometidos por trabajadores de diversas áreas. La empresa considera que esto es resultado de la falta de internalización de su cultura organizacional, que enfatiza valores como la honestidad y la lealtad. A pesar de la implementación de procesos más estrictos de control de inventario y facturación, se cree que la raíz del problema radica en los valores de los trabajadores y no solo en los procedimientos organizativos.



CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA

1. Alcance de la investigación

El alcance de la presente investigación se enfocó en el análisis de la influencia entre el clima organizacional y la autopercepción del desempeño laboral de los trabajadores de First Control. El objetivo principal fue establecer y comprender la relación entre estas dos variables en el contexto de la empresa. Tras una revisión exhaustiva de la literatura pertinente, la investigación adoptó un enfoque correlacional para cumplir con sus objetivos.

Según la definición de Fernández et al. (2014), los estudios correlacionales tienen como finalidad examinar la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico. En este caso, se centró en la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el contexto de First Control. A menudo, este tipo de estudios exploran vínculos entre varias variables, aunque en esta investigación se enfocó principalmente en dos.

La presente investigación presenta algunas limitaciones que deben ser consideradas. Uno de los principales desafíos radica en el uso del test de autopercepción del desempeño laboral Reinoso y Pérez, como herramienta de evaluación, ya que se trata de una autoevaluación. Esto implica que los resultados obtenidos dependen de la percepción y evaluación individual de cada trabajador sobre su propio desempeño. Esta subjetividad puede introducir sesgos en los datos recopilados, ya que cada trabajador podría tener una percepción diferente de su propio desempeño. Por lo tanto, se debe tener precaución al interpretar los resultados, y es importante reconocer que la autoevaluación puede estar influenciada por factores personales y emocionales.

Otra limitación de la investigación es que se basa en datos proporcionados por los trabajadores a través de encuestas y cuestionarios. Estos datos están sujetos a sesgos de respuesta, ya que los trabajadores pueden proporcionar respuestas que consideren socialmente deseables o que reflejen lo que creen que se espera de ellos. Además, existe la posibilidad de que algunos trabajadores no respondan con sinceridad debido a preocupaciones sobre las posibles repercusiones en su lugar de trabajo.

Dado que esta investigación se centra en una empresa específica, los hallazgos y recomendaciones pueden no ser generalizables a otras organizaciones o contextos. Cada empresa tiene su propia cultura, estructura y dinámica, lo que significa que las conclusiones y recomendaciones son específicas para First Control.

En resumen, es importante tener en cuenta estas limitaciones al interpretar los resultados de la investigación. A pesar de estas limitaciones, los hallazgos obtenidos ofrecen

información valiosa sobre la influencia entre clima organizacional y el desempeño laboral en First Control, lo que puede servir como base para futuras investigaciones y mejoras en la empresa.

1.1. Enfoque de la investigación

En lo que respecta al enfoque metodológico utilizado en esta investigación, se optó por un enfoque cuantitativo. Hernández et al. (2014) definen el enfoque cuantitativo como un conjunto de procesos secuenciales y probatorios que buscan confirmar y predecir fenómenos mediante la identificación de regularidades y relaciones causales entre variables. Este enfoque se basa en una secuencia rigurosa de etapas, desde la definición de la idea hasta la construcción de un marco teórico.

El enfoque cuantitativo se consideró adecuado para esta investigación, que se centró en las variables de clima organizacional y desempeño laboral. Se utilizaron dos encuestas distintas para medir estas variables entre los trabajadores de First Control. Este enfoque permitió no solo identificar la relación entre estas variables, sino también comprender la realidad de la empresa en relación con sus recursos humanos, particularmente en el contexto de una pequeña empresa en crecimiento que busca garantizar su sostenibilidad en el futuro.

1.2. Diseño metodológico

El diseño metodológico de esta investigación se basó en un estudio de caso único, con la empresa First Control como objeto de estudio. Según Yin (2012), el diseño de estudios de caso comienza con la identificación del caso que se investigará, en este caso, First Control. Aunque existe la opción de estudios de caso múltiples, la naturaleza de esta investigación se prestó mejor para un estudio de caso único, ya que se enfocó exclusivamente en esta empresa.

Para recopilar los datos necesarios, se administraron dos encuestas diferentes a todos los trabajadores de First Control. La primera encuesta se utilizó para medir el clima organizacional, y la segunda se centró en el desempeño laboral de los trabajadores. Ambas encuestas se llevaron a cabo de manera anónima para garantizar la sinceridad de las respuestas.

En cuanto a las herramientas de medición utilizadas, se aplicó el modelo de Escala de Clima Laboral CL-SPC de Sonia Palma para evaluar el clima organizacional. Esta escala, diseñada con la técnica de Likert, consta de 50 ítems que exploran diversas dimensiones del clima organizacional, como la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales. La elección de esta herramienta se basó en su reconocimiento y amplio uso en investigaciones anteriores.

Para medir el desempeño laboral de los trabajadores, se utilizó el cuestionario Test de autopercepción del desempeño laboral de Reinoso y Pérez, que se enfoca en factores determinantes como las actitudes, la personalidad, la percepción y el aprendizaje. Este cuestionario se basa en la autoevaluación de los trabajadores.

En cuanto al análisis de datos, se registraron los resultados de ambas encuestas de los 18 trabajadores participantes. Se aplicó la fórmula del Coeficiente de Correlación de Pearson para evaluar la influencia entre el clima organizacional y la autopercepción del desempeño laboral de los trabajadores de First Control. También se utilizó esta fórmula para examinar la influencia entre la autopercepción del desempeño laboral y las cinco subdimensiones del clima organizacional: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

El Coeficiente de Correlación de Pearson proporcionó una medida de la fuerza y la dirección de la relación entre las variables, con valores que oscilan entre +1 y -1. Un valor de 0 indica una ausencia de asociación, mientras que valores positivos indican una correlación positiva y valores negativos señalan una correlación negativa. Los resultados de este análisis proporcionaron información clave sobre la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en First Control.

Por último, cabe mencionar que para mejorar la redacción de la presente investigación se usó limitadamente el programa ChatGPT.

CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

El análisis estadístico de los datos se llevó a cabo empleando el software Microsoft Excel. Con el propósito de abordar el objetivo principal de la investigación, que radica en la identificación de la influencia existente entre el clima organizacional y la autopercepción del desempeño de los trabajadores de la empresa First Control, se procedió a realizar la prueba de Correlación de Pearson entre la variable del clima organizacional y el desempeño laboral.

Adicionalmente, se efectuó la prueba de Correlación de Pearson entre la autopercepción del desempeño laboral y las cinco subvariables del clima organizacional, a saber: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Este proceso tenía como finalidad discernir cuál de las subvariables ejercía una mayor y una menor influencia en la relación entre el clima organizacional y la autopercepción del desempeño de los trabajadores.

Para complementar el análisis, se generaron gráficos de frecuencia relativos a cada una de las diez preguntas contenidas en las cinco subvariables del clima organizacional, las cuales se encontraban presentes en los dos cuestionarios utilizados. Esta estrategia se empleó con el fin de examinar las percepciones de los trabajadores en la escala de Likert.

En última instancia, se procedió a seleccionar las tablas de frecuencia que exhiben los resultados más sobresalientes. Esto incluía aquellas tablas que mostraban calificaciones extremadamente altas o bajas, así como respuestas que evidenciaban contradicciones dentro de una subvariable específica.

1. Hallazgos

1.1. Correlación entre las variables Clima Organizacional y la Autopercepción del Desempeño Laboral.

El propósito fundamental de esta investigación es analizar la influencia entre el clima organizacional y la autopercepción del desempeño laboral en un contexto específico. Con el fin de abordar este objetivo, se llevó a cabo un análisis estadístico empleando la prueba de Correlación de Pearson, utilizando la plataforma Microsoft Excel. Los resultados obtenidos revelaron una correlación directamente proporcional, positiva, significativa y alta entre estas dos variables, con un coeficiente de correlación de 0.79.

Estos hallazgos se encuentran en consonancia con la afirmación de Suárez (2011), que establece que un valor de correlación de Pearson en el rango de 0.7 a 0.99 indica una correlación positiva muy alta. Además, cuanto más cercano se encuentra el coeficiente de correlación a 1, se considera una correlación perfecta. En este contexto, estos resultados

indican que cuando el clima organizacional mejora, la autopercepción del desempeño laboral de los trabajadores también experimenta mejoras. En otras palabras, un incremento en el clima laboral se traduce en un aumento en la autopercepción del desempeño laboral de manera proporcional, lo que sugiere una estrecha relación entre ambos aspectos.

Tabla 2: Prueba de Correlación de Pearson entre las variables Clima Laboral y Autopercepción del Desempeño Laboral.

Observación / Variable	Desempeño Laboral (Suma Total)	Clima Laboral (Suma Total)	R (Clima Laboral - Desempeño laboral)
Administrativo 1	37	248	0.79
Administrativo 2	35	234	-
Administrativo 3	34	230	-
Técnico 1	32	213	-
Técnico 10	31	164	-
Técnico 2	32	214	-
Técnico 3	32	216	-
Técnico 4	31	213	-
Técnico 5	33	207	-
Técnico 6	30	205	-
Técnico 7	31	188	-
Técnico 8	33	184	-
Técnico 9	31	174	-
Ventas 1	36	239	-
Ventas 2	35	237	-
Ventas 3	35	234	-
Ventas 4	34	222	-
Ventas 5	33	220	-

1.2. Correlación entre las variables del Clima Organizacional y la variable Autopercepción del Desempeño Laboral.

La presente investigación se enfoca en un análisis más profundo de la relación existente entre el Clima Organizacional y la autopercepción del Desempeño Laboral. En este contexto, se procedió a evaluar la correlación entre cada una de las variables o dimensiones que conforman el clima organizacional y la autopercepción del desempeño laboral.

En relación al concepto de clima organizacional, Peralta (2022) define este como el entorno en el cual un individuo desarrolla sus actividades laborales a diario. Engloba elementos tales como la relación entre superiores y subordinados, las dinámicas entre el personal de la empresa, así como las interacciones con proveedores y clientes. Estos factores conjuntamente configuran lo que se conoce como el Clima Organizacional, que puede fungir tanto como un facilitador como un obstáculo para el óptimo desempeño de la empresa en su totalidad, así como para el rendimiento individual de quienes la integran. Es crucial

comprender que el Clima Organizacional ejerce un papel distintivo y de gran influencia en el comportamiento de los individuos dentro y fuera de la empresa. En resumen, el Clima Organizacional se manifiesta como la expresión personal de la percepción que tanto los empleados como los directivos poseen con respecto a la empresa a la que pertenecen, y su impacto directo en el desempeño de la empresa en su conjunto.

Tabla 3: Tabla de leyenda de las dimensiones del clima organizacional.

Dm1	Autorrealización
Dm2	Involucramiento laboral
Dm3	Supervisión
Dm4	Comunicación
Dm5	Condiciones laborales

En los siguientes párrafos se explica la relación que existe entre las dimensiones del clima organizacional y la variable desempeño laboral.

Tabla 4: Prueba de Correlación de Pearson entre las variables del clima laboral y Autopercepción del Desempeño Laboral.

Observación/Variable	Clima Laboral					Desempeño laboral	R (Dm1 - Desempeño Laboral)	R (Dm2 - Desempeño Laboral)	R (Dm3 - Desempeño Laboral)	R (Dm4 - Desempeño Laboral)	R (Dm5 - Desempeño Laboral)
	Dm1	Dm2	Dm3	Dm4	Dm5						
Administrativo 1	50	50	50	50	48	37	0.702	0.675	0.644	0.725	0.84
Administrativo 2	41	50	49	49	45	35	-	-	-	-	-
Administrativo 3	44	47	47	47	45	34	-	-	-	-	-
Técnico 1	37	44	46	41	45	32	-	-	-	-	-
Técnico 10	30	37	23	37	37	31	-	-	-	-	-
Técnico 2	41	42	39	48	44	32	-	-	-	-	-
Técnico 3	44	45	46	42	39	32	-	-	-	-	-
Técnico 4	41	43	44	44	41	31	-	-	-	-	-
Técnico 5	33	44	43	45	42	33	-	-	-	-	-
Técnico 6	41	45	43	39	37	30	-	-	-	-	-
Técnico 7	32	39	36	44	37	31	-	-	-	-	-
Técnico 8	33	39	36	35	41	33	-	-	-	-	-
Técnico 9	31	37	34	39	33	31	-	-	-	-	-
Ventas 1	49	46	49	48	47	36	-	-	-	-	-
Ventas 2	46	47	50	49	45	35	-	-	-	-	-
Ventas 3	46	45	46	49	48	35	-	-	-	-	-
Ventas 4	42	41	46	47	46	34	-	-	-	-	-
Ventas 5	40	44	48	45	43	33	-	-	-	-	-

1.2.1. Correlación entre las variables Autorrealización y Autopercepción del Desempeño Laboral.

En primer lugar, se procede al análisis de la variable "autorrealización," una dimensión del clima organizacional. Molina-Pacavita (2020) define la autorrealización laboral como un conjunto de condiciones que influyen en la satisfacción y el rendimiento en el ámbito laboral. Además, Molina-Acosta (2020) describe la autorrealización como un estado de plenitud personal que conlleva el desarrollo de habilidades y capacidades, lo que permite percibir las circunstancias como oportunidades de crecimiento. Por otro lado, en el análisis de la Pirámide de las Necesidades de Maslow, Vásquez y Valbuena (2010) resaltan que Maslow sitúa la autorrealización como una necesidad de crecimiento organizacional ubicada en un nivel superior. Aguilera (2002) también subraya la importancia de que las

organizaciones ofrezcan un camino hacia la autorrealización a todos sus trabajadores, ya que este aspecto es esencial para mantener un clima organizacional óptimo, dado que influye en la capacidad de los trabajadores para llevar a cabo proyectos individuales que fomentan la autonomía, el autodesarrollo y la creatividad.

Al examinar las respuestas a las diez preguntas relacionadas con la subvariable de autorrealización, se observa que la mayoría de los trabajadores en los departamentos administrativos y de ventas indican que experimentan con frecuencia respuestas "siempre" y "casi siempre," mientras que los trabajadores en el área técnica tienen una perspectiva menos positiva en lo que respecta a la autorrealización en First Control.

En cuanto al coeficiente de correlación de Pearson entre la variable de autorrealización y la autopercepción del desempeño laboral organizacional, se obtiene un valor de 0.702, lo que indica que la autorrealización es la tercera subvariable con mayor influencia en la autopercepción del desempeño laboral organizacional, a pesar de que obtiene la puntuación más baja en términos absolutos, con 721 puntos.

Finalmente, los análisis de los gráficos de frecuencia sugieren que la mayoría de los trabajadores perciben que existen oportunidades de crecimiento en la empresa y que sus superiores muestran interés por su éxito individual. No obstante, la mayoría de los trabajadores considera que First Control no promueve la capacitación necesaria ni el desarrollo personal, lo que arroja luz sobre áreas de mejora en la gestión del clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa.

Tabla 5: Existen oportunidades de progresar en la institución.

Existen oportunidades de progresar en la institución.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	44%
Casi siempre	5	28%
A veces	4	22%
Casi nunca	1	6%
Nunca	0	0%
	18	100%

En la tabla uno se analizó que siempre y casi siempre el 72% de los trabajadores opinan que existen oportunidades de progresar en la institución. Dentro del 72% de trabajadores se encuentra todo el personal administrativo y de ventas, siendo solo 4 trabajadores del área técnica los que marcaron a veces.

Tabla 6: El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.

El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	56%
Casi siempre	7	39%
A veces	1	6%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
	18	100%

De la tabla dos se desprende que el 95% de los trabajadores opina que siempre y casi siempre el jefe se interesa por el éxito de sus empleados. El 100% del personal del área de ventas y administrativo se encuentra dentro del 95% que opina que el jefe se interesa por el éxito de los empleados.

Tabla 7: La empresa promueve la capacitación que se necesita.

La empresa promueve la capacitación que se necesita.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	39%
Casi siempre	5	28%
A veces	4	22%
Casi nunca	2	11%
Nunca	0	0%
	18	100%

En la tabla tres se puede observar que el 67% de los empleados opina que siempre y casi siempre la empresa promueve la capacitación que se necesita y el 11% de los empleados opinan que la empresa casi nunca promueve la capacitación que se necesita.

Tabla 8: La empresa promueve el desarrollo del personal.

La empresa promueve el desarrollo del personal.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	17%
Casi siempre	8	44%
A veces	7	39%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
	18	100%

De la tabla cuatro se desprende que el 61% de los trabajadores opina que siempre y casi siempre la empresa promueve el desarrollo del personal, dentro de este porcentaje se encuentra toda el área de ventas, dos administrativos y cuatro técnicos.

1.2.2. Correlación entre las variables Involucramiento Laboral y Autopercepción del Desempeño Laboral.

Además, en el contexto de la subvariable "involucramiento laboral", " una dimensión del clima organizacional", Durand (2020) destaca que se refiere a la manera en que los trabajadores desempeñan sus roles laborales. Esto implica que los trabajadores se expresan física, cognitiva y emocionalmente en la ejecución de sus tareas y dedican un considerable esfuerzo a sus funciones debido a su alto grado de compromiso. Asimismo, Schaufeli y Bakker (2004) definen el involucramiento laboral como un estado afectivo-emocional relacionado con las tareas laborales, caracterizado por un estado mental positivo, afectivo y motivado ante las responsabilidades laborales. Según lo mencionado por Durand (2020), aquellos trabajadores con niveles elevados de involucramiento laboral suelen manifestar un mejor desempeño laboral.

Adicionalmente, Parraguez (2019) describe el involucramiento laboral como el grado de identificación psicológica que los trabajadores experimentan con respecto a su lugar de trabajo.

El análisis de las respuestas a las diez preguntas vinculadas a la subvariable de involucramiento laboral indica que, en nueve de las diez preguntas, más del 80% de los trabajadores manifestaron que experimentan el involucramiento laboral "siempre" o "casi siempre." Esto sugiere que la mayoría de los trabajadores posee una percepción positiva en lo que respecta al involucramiento laboral, siendo este sentimiento más predominante en los departamentos administrativos y de ventas.

En lo que concierne al coeficiente de correlación de Pearson entre la variable de involucramiento laboral y la autopercepción del desempeño organizacional, este arroja un valor de 0.675. A pesar de su puntuación alta, es la segunda variable con mayor puntuación, alcanzando 785 puntos, resulta ser la penúltima variable en términos de incidencia en el desempeño laboral.

Finalmente, el análisis de los gráficos de frecuencia revela que más del 80% de los trabajadores manifiestan un alto grado de compromiso con el éxito de la empresa. Consideran que sus actividades diarias contribuyen al desarrollo personal y perciben a First Control como una opción adecuada para alcanzar una calidad de vida laboral satisfactoria.

Tabla 9: Se siente comprometido con el éxito en la empresa.

Se siente comprometido con el éxito en la empresa.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	44%
Casi siempre	7	39%
A veces	3	17%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
	18	100%

En la presente tabla se visualiza que el 83% de los trabajadores de First Control opina que siempre y casi siempre se siente comprometidos con el éxito de la empresa, dentro de este porcentaje se encuentra toda el área administrativa y de ventas. Además, el 17%, 3 trabajadores del área técnica, mencionan que a veces se sienten comprometidos con el éxito de la empresa.

Tabla 10: Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal.

Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	67%
Casi siempre	4	22%
A veces	2	11%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
	18	100%

En la tabla de frecuencia se analiza que el 89% de los trabajadores de First Control siente que siempre y casi siempre el cumplir con las tareas diarias de la empresa les permite desarrollarse de forma personal. Además, solo 2 trabajadores del área técnica mencionaron que a veces sienten que cumplir con las tareas en el trabajo permite el desarrollo del personal.

Tabla 11: La empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.

La empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	50%
Casi siempre	6	33%
A veces	3	17%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
	18	100%

En la tabla se observa que el 83% de los trabajadores de First Control respondieron que siempre y casi siempre la empresa es una buena opción para alcanzar la vida laboral. Además, solo 3

trabajadores respondieron que a veces la empresa es una buena opción para alcanzar la vida laboral, los 3 pertenecientes al área técnica.

1.2.3. Correlación entre las variables Supervisión y Autopercepción del Desempeño Laboral.

Por otra parte, en relación a la subvariable de "supervisión," Jauregui (2006) destaca la importancia fundamental de la supervisión en todos los ámbitos de la sociedad, ya que involucra la tarea de supervisar las funciones y deberes de otros individuos. Esta labor se caracteriza por su complejidad, exigencia y relevancia en empresas de servicios, fábricas y organizaciones estatales por igual. Jauregui (2006) resalta que el supervisor desempeña un rol clave al constituir el primer nivel de mando, dirigiendo a los trabajadores en general. Asimismo, actúa como el conducto de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos establecidos en la empresa y representa a la empresa ante los trabajadores.

En cuanto al análisis efectuado, el coeficiente de correlación de Pearson entre la variable de supervisión y la autopercepción del desempeño laboral arroja un valor de 0.644. A pesar de que esta variable obtiene la tercera puntuación más alta, alcanzando 775 puntos, se sitúa como la de menor incidencia en el desempeño laboral.

Finalmente, el análisis de los gráficos de frecuencia revela que la mayoría de los trabajadores considera que su supervisor los apoya en superar los obstáculos "siempre" o "casi siempre." No obstante, algunos trabajadores, principalmente pertenecientes al área técnica, indican que no siempre existen normas y procedimientos que sirvan como guías de trabajo, ni se realizan mejoras en los métodos de trabajo. Es importante resaltar que los trabajadores de los departamentos de ventas y administrativos tienen una percepción más positiva con respecto a la supervisión en comparación con los del área técnica.

Tabla 12: Supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.

Supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	50%
Casi siempre	6	33%
A veces	3	17%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
	18	100%

De la tabla de frecuencia se desprende que el 83% de los trabajadores de la empresa opinan que siempre y casi siempre el supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan. Así también, solo 3 trabajadores del área técnica opinan que a veces el supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.

Tabla 13: En la empresa, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.

En la empresa, se mejoran continuamente los métodos de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	50%
Casi siempre	6	33%
A veces	2	11%
Casi nunca	1	6%
Nunca	0	0%
	18	100%

El 83% de los trabajadores opinan que en la empresa se mejoran continuamente los métodos de trabajo; sin embargo, el 11% y el 6% de los trabajadores marcaron que a veces y casi nunca, respectivamente, sienten que en la empresa se mejora continuamente los métodos de trabajo.

Tabla 14: Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.

Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	44%
Casi siempre	5	28%
A veces	3	17%
Casi nunca	1	6%
Nunca	1	6%
	18	100%

En la tabla de frecuencia N°10 se desprende que el 72% de los trabajadores de First Control opinan que siempre y casi siempre existen normas y procedimientos como guías de trabajo. Además, el 12% opina que casi nunca y nunca existen normas y procedimientos como guías de trabajo.

1.2.4. Correlación entre las variables Comunicación y la Autopercepción del Desempeño Laboral.

Además, en relación a la subvariable de "comunicación," un componente esencial del clima organizacional, Andrade (2005) ofrece una comprensión multifacética de la comunicación organizacional. En primer lugar, la concibe como un proceso social que engloba el intercambio de mensajes en toda la empresa, tanto entre los trabajadores internos como con los actores externos a la misma. Además, la describe como una disciplina, siendo un campo de estudio que se dedica a analizar las diversas formas de comunicación y sus procesos en el contexto organizacional. Por último, considera la comunicación organizacional como un conjunto de técnicas y actividades, resultado de investigaciones continuas sobre el proceso comunicativo en las organizaciones, lo que ha permitido a las organizaciones desarrollar estrategias con el fin de facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los trabajadores internos y los actores externos.

De acuerdo a De Castro (2014), la comunicación organizacional es un elemento intrínseco a las organizaciones y forma parte de sus culturas y normativas. Es esencial que la comunicación fluya de manera fluida entre los distintos niveles y jerarquías organizacionales. No obstante, en muchas organizaciones, los conflictos en la comunicación surgen debido a la reticencia a compartir información y a la falta de comunicación, lo que lleva a algunos trabajadores a creer que retener información les otorga una posición de poder.

El análisis de las respuestas a las diez preguntas relacionadas con la subvariable de comunicación revela que la mayoría de los trabajadores, especialmente aquellos en los departamentos administrativos y de ventas, mantienen una perspectiva positiva con respecto a la comunicación dentro de la empresa.

En cuanto al coeficiente de correlación de Pearson entre la subvariable de comunicación y la autopercepción del desempeño laboral, se obtiene un valor de 0.725. Este valor sitúa a la comunicación como la segunda variable con mayor influencia en el desempeño organizacional de los trabajadores de First Control, además de ser la variable con la puntuación más alta, alcanzando 798 puntos. Esto sugiere que los trabajadores de First Control tienen una percepción especialmente favorable en lo que concierne a la comunicación en comparación con las demás variables analizadas.

Finalmente, el análisis de los gráficos de frecuencia refleja que la mayoría de los trabajadores de la empresa, particularmente en los departamentos de ventas y administrativos, considera que cuentan con acceso a la información necesaria para llevar a cabo sus tareas, mientras que solo cuatro trabajadores, pertenecientes al área técnica, opinan que a veces cuentan con acceso a dicha información. Asimismo, el 100% de los trabajadores manifiesta que "siempre" y "casi siempre" existe una relación armoniosa en sus equipos de trabajo. La mayoría de los trabajadores también sostiene que sus supervisores escuchan los planteamientos que les son presentados, aunque tres de dieciocho trabajadores opinan que en ocasiones los supervisores solo escuchan los planteamientos de manera intermitente.

Tabla 15: Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.

Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	50%
Casi siempre	5	28%
A veces	4	22%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
	18	100%

El 78% de los trabajadores de la empresa opina que siempre y casi siempre se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo. Así también, el 22%, 4 trabajadores del área técnica opinan que a veces se cuenta con información necesaria para cumplir con el trabajo.

Tabla 16: En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.

En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	56%
Casi siempre	8	44%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
	18	100%

El 100% de los trabajadores de First Control marcaron que siempre y casi siempre en los grupos de trabajo existe una relación armoniosa.

Tabla 17: El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.

El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	61%
Casi siempre	4	22%
A veces	3	17%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
	18	100%

De acuerdo a la tabla de frecuencia, el 83% de los trabajadores de First Control opina que siempre y casi siempre el supervisor escucha los planteamientos que se le hacen; sin embargo, el 17%, 3 trabajadores del área técnica opinan que a veces el supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.

1.2.5. Correlación entre las variables Condiciones Laborales y la Autopercepción del Desempeño Laboral.

Finalmente, en cuanto a la variable de "condiciones laborales," que constituye la última subvariable del clima organizacional, la Unión General del Trabajo (2009) señala que las condiciones laborales poseen una influencia significativa en el ambiente de trabajo de una empresa. Diversas condiciones laborales pueden impactar en la salud y el bienestar emocional de los trabajadores (como se citó en Molina-Pacavita, 2020, p.14). Molina-Pecavita (2020) enfatiza que las condiciones laborales desempeñan un papel fundamental en la capacidad de los trabajadores para desarrollar sus habilidades y conocimientos, lo que, a su

vez, repercute en la productividad. Además, Marin et al. (2016) destacan que se han realizado numerosos cambios en las condiciones laborales en los últimos años con el propósito de mejorar el clima laboral en las organizaciones.

En el análisis de las respuestas a las diez preguntas relacionadas con la subvariable de condiciones laborales, se revela que el coeficiente de correlación de Pearson entre esta subvariable y la autopercepción del desempeño organizacional es de 0.84. Esto indica que las condiciones laborales ejercen la mayor influencia en el desempeño organizacional en comparación con las demás variables analizadas. A pesar de su alto impacto, esta subvariable obtiene la penúltima puntuación más baja, alcanzando 763 puntos. Los trabajadores en los departamentos de ventas y administrativos son quienes tienen una percepción más positiva de esta subvariable.

En cuanto a la cooperación dentro de los equipos de trabajo, todos los trabajadores de la empresa tienen una perspectiva positiva, ya que el 100% afirma que "siempre" y "casi siempre" los compañeros de trabajo cooperan entre sí. Sin embargo, en lo que respecta a la naturaleza de los objetivos de trabajo, solo el 61% de los trabajadores considera que los objetivos son retadores "siempre" y "casi siempre". Este porcentaje incluye a todos los trabajadores del área administrativa y de ventas, mientras que 7 trabajadores del equipo técnico opinan que solo a veces los objetivos son retadores.

En relación a la remuneración, el 89% de los trabajadores opina que la remuneración es atractiva "siempre" y "casi siempre" en comparación con otras organizaciones. Además, el 69% de los trabajadores considera que la remuneración "siempre" y "casi siempre" se ajusta al desempeño y los logros. No obstante, un 28% opina que esto ocurre "a veces".

Tabla 18: Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.

Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	61%
Casi siempre	7	39%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
	18	100%

El 100% de los trabajadores marcaron que siempre y casi siempre los compañeros de trabajo cooperan entre sí. Ello quiere decir que en todas las áreas existe la cultura de apoyo entre los compañeros de trabajo.

Tabla 19: Los objetivos de trabajo son retadores.

Los objetivos de trabajo son retadores.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	28%
Casi siempre	6	33%
A veces	7	39%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
	18	100%

El 60% de los trabajadores marcaron que siempre y casi siempre los objetivos de trabajo son retadores, mientras que el 39% de los trabajadores marcaron que solo a veces los objetivos de trabajo son retadores.

Tabla 20: La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.

La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	22%
Casi siempre	12	67%
A veces	2	11%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
	18	100%

En la tabla de frecuencia se observa que el 82% de los trabajadores menciona que la remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones, toda el área administrativa y el área de ventas. Solo 2 trabajadores del área técnica mencionan que a veces la remuneración es atractiva en comparación con las otras organizaciones.

Tabla 21: La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.

La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	33%
Casi siempre	7	39%
A veces	5	28%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
	18	100%

En la tabla de frecuencia se puede observar que el 69% de los trabajadores de First Control menciona que la remuneración está de acuerdo al desempeño y a los logros. Dentro de este porcentaje se encuentran 3 trabajadores del área de venta, dos trabajadores administrativos y siete trabajadores del área técnica. Así también, 5 trabajadores opinan que a veces la remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.

1.3 Análisis de la variable Autopercepción del Desempeño Laboral.

Finalmente, la variable de "desempeño organizacional" se refiere a las acciones o comportamientos que los trabajadores exhiben y que tienen un impacto significativo en la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos, según Pérez (2009). Para llevar a cabo el análisis de la relación entre la variable de clima organizacional y la autopercepción del desempeño laboral, se utilizó el cuestionario Reinoso y Pérez, el cual consta de 8 preguntas.

Tabla 22: Resultados del cuestionario de Autopercepción del Desempeño Laboral.

Observación / Variable	DL1	DL2	DL3	DL4	DL5	DL6	DL7	DL8	TOTAL
Administrativo 1	5	2	5	5	5	5	5	5	37
Administrativo 2	5	2	5	5	5	4	4	5	35
Administrativo 3	5	1	4	4	5	5	5	5	34
Técnico 1	4	2	5	5	5	3	5	3	32
Técnico 10	4	1	4	5	5	3	5	4	31
Técnico 2	4	3	5	3	4	3	5	5	32
Técnico 3	5	1	3	4	5	4	5	5	32
Técnico 4	4	2	3	4	5	4	4	5	31
Técnico 5	5	3	4	4	5	4	4	4	33
Técnico 6	4	2	3	3	5	4	5	4	30
Técnico 7	4	2	3	4	5	4	5	4	31
Técnico 8	4	2	4	4	5	4	5	5	33
Técnico 9	5	2	2	4	5	4	5	4	31
Ventas 1	5	2	5	5	5	4	5	5	36
Ventas 2	5	2	4	4	5	5	5	5	35
Ventas 3	5	3	4	5	5	4	5	4	35
Ventas 4	5	3	5	4	5	4	4	4	34
Ventas 5	4	2	4	4	5	4	5	5	33

En la pregunta 1, la cual pregunta si es que los colaboradores cumplen con su horario de trabajo, el 100% de las respuestas se encuentran entre siempre y casi siempre, ello es transversal en todas las áreas de la organización. Se puede afirmar que los trabajadores tienen la percepción de que siempre y casi siempre cumplen con su horario de trabajo.

Adicional, En la pregunta 2, la cual cuestiona si es que se tiene dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento, 14 colaboradores marcaron que nunca y casi

nunca y 4 colaboradores marcaron que a veces, cabe mencionar que los 4 colaboradores se encuentran en el área de producción y esto es debido a que en producción usualmente se contratan practicantes, los cuales requieren de apoyo para realizar sus tareas.

En la pregunta 3, se interesa por dar su punto de vista en la toma de decisiones, 5 colaboradores marcaron que a veces o casi nunca, los 5 pertenecen al área de producción y están en el equipo técnico de la organización. Con respecto a el área administrativo y de ventas, el 100% marco siempre y casi siempre. En conclusión, el área de producción se siente menos involucrada en brindar su punto de vista en la toma de decisiones.

De acuerdo a la pregunta 4, sobre puede emprender sus actividades sin esperar que se lo indiquen, 17 de 18 colaboradores marcaron siempre y casi siempre, lo cual indica que casi el 100% de la organización puede emprender sus actividades sin esperar que se lo indiquen.

Además, de acuerdo a la pregunta 5, la cual indica si es que se considera responsable de las tareas que le son asignadas, el 95% marco que siempre es responsable de las actividades asignadas, esta es la pregunta con mayor puntaje, quiere decir que el 100% de los colaboradores tienen la autopercepción de que siempre se consideran responsables de las tareas que se les asignan.

Así también, la pregunta 6, puede trabajar sin la necesidad de la ayuda de otras personas, es una de las preguntas con más bajo puntaje en conjunto con la pregunta 2, debido a que cuestiona si los trabajadores de la organización requieren ayuda, la razón es que en muchas ocasiones se contratan practicantes y ellos requieren de apoyo del resto del equipo para continuar sus labores.

En la pregunta 7 y 8, cuando se requiere hacer trabajo en equipo le gusta cooperar y, si todos se apoyan y ayudan para resolver problemas, el 95% de los colaboradores marco que siempre y casi siempre, principalmente son los del equipo administrativo y de ventas lo más comprometidos con el trabajo en equipo. Solo un técnico de producción marco que a veces.

CONCLUSIONES

1. Según la revisión bibliográfica realizada, se establece una relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en diversas organizaciones. En el contexto específico de First Control, los resultados de los cuestionarios aplicados a todos los trabajadores de la empresa corroboran esta relación. La evidencia sugiere que la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral es directamente proporcional, positiva, significativa y alta. Esto indica que un clima organizacional óptimo en First Control se asocia con un desempeño laboral sobresaliente por parte de los trabajadores. De manera similar, la mejora en el clima organizacional se traduce en una mejora en el desempeño laboral de los trabajadores.
2. Las condiciones laborales emergen como la variable de mayor influencia en el desempeño laboral de los trabajadores, a pesar de ostentar uno de los puntajes más bajos. Esto subraya la necesidad imperante de que la empresa implemente un plan de acción para mejorar la puntuación de esta variable, dada su significativa importancia. A partir de esta dimensión, se desprende que la relación entre los trabajadores es óptima, como se evidencia en las respuestas a las preguntas vinculadas a esta área. Sin embargo, se observa que los trabajadores no enfrentan retos constantes y carecen de la tecnología adecuada para llevar a cabo sus labores de manera eficiente. De acuerdo a Molina-Pacavita (2020), las condiciones laborales se erigen como un factor de suma relevancia para impulsar la productividad. En este sentido, se puede constatar la fuerte correlación que existe entre esta variable y el desempeño en First Control.
3. La comunicación, siguiendo la perspectiva de De Castro (2014), se erige como un elemento de suma importancia en la interacción entre distintos niveles jerárquicos. En el contexto de First Control, los resultados indican que la comunicación constituye la segunda variable con mayor influencia en el desempeño laboral, y a su vez, obtiene la puntuación más alta. Estos hallazgos sugieren que la calidad de la comunicación en First Control ejerce una influencia significativamente positiva en el desempeño laboral, tal como se refleja en la encuesta realizada.
4. Según la percepción de los trabajadores, en los equipos de trabajo existe una relación armoniosa tanto dentro de cada área como entre diferentes áreas, además de con los trabajadores de mayor jerarquía. No obstante, a veces se experimenta dificultad para acceder a la información necesaria para llevar a cabo las tareas laborales.

5. Los trabajadores de First Control manifiestan un alto grado de autorrealización en el entorno laboral, lo que se atribuye a la presencia de oportunidades para el crecimiento personal, el interés mostrado por los líderes en el éxito individual de cada trabajador y la promoción del desarrollo del personal. Esta variable se destaca como una de las que ejerce mayor influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. Sin embargo, es relevante destacar que la empresa implementa escasas prácticas de capacitación para el personal, lo que repercute en una puntuación baja para esta variable. De acuerdo al índice de correlación, se posiciona como la tercera variable con mayor influencia en el desempeño de la empresa. La autorrealización, como teoriza Molina-Acosta (2020), facilita el desarrollo de habilidades y capacidades en los trabajadores, lo cual impacta de manera positiva en el desempeño organizacional.
6. Los trabajadores de First Control experimentan un alto grado de involucramiento con la empresa y con su propio éxito. Esta variable se sitúa como la penúltima en términos de incidencia en el desempeño laboral, pero se destaca como la segunda variable con la puntuación más elevada. Esta situación se debe a que las tareas diarias les brindan oportunidades para su desarrollo personal, y la empresa se percibe como una opción favorable para lograr una buena calidad de vida laboral. No obstante, algunos trabajadores expresan la percepción de que la misión, visión y valores de la empresa no están claramente definidos. A la luz de la bibliografía revisada, se comprende que el involucramiento laboral favorece un mejor desempeño laboral, como se evidencia en el caso de First Control.
7. En lo que respecta a la supervisión, la bibliografía resalta que no existe una tarea más crucial que la supervisión de las funciones y responsabilidades en una empresa, según Jauregui (2006). Sin embargo, en el contexto de First Control, esta variable se posiciona como la de menor influencia en el desempeño laboral y presenta áreas de mejora. Aunque el supervisor ocasionalmente brinda apoyo para superar obstáculos, los métodos de trabajo requieren mejoras y, en ocasiones, no existen normas y procedimientos claros como guía para la labor diaria.
8. Los trabajadores de First Control exhiben fortalezas en términos de cumplir con su horario de trabajo y cooperar entre sí para abordar los desafíos laborales. No obstante, se observa que muchos de ellos necesitan apoyarse mutuamente para llevar a cabo sus responsabilidades, lo que se atribuye a la presencia de un número significativo de practicantes o recién egresados de carreras técnicas operativas, cuya formación es esencial para las operaciones de la empresa.

REFERENCIAS

- Aguilera, C. (2022). Recursos Humanos: una perspectiva humanista. *Universidad del Valle*, 18(27), 147-160. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5006375.pdf>
- Álvarez, B., Alfonso, D., & Indacochea, B. (2018). El desempeño laboral: n problema social de la ciencia. *Didáctica y Educación*, 9(2). <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/758/755>
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Cristina Seco. [https://books.google.com.sv/books?id=bwelcBnPNuoC&lpg=PA13&ots=gpFlwpQPn0&dq=Andrade%2C%20H.%20\(2005\).%20Comunicaci%C3%B3n%20organizaci%20on%20interna%3A%20proceso%2C%20disciplina%20y%20t%C3%A9cnica.%20N%20etbiblo.&lr&hl=es&pg=PA2#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.sv/books?id=bwelcBnPNuoC&lpg=PA13&ots=gpFlwpQPn0&dq=Andrade%2C%20H.%20(2005).%20Comunicaci%C3%B3n%20organizaci%20on%20interna%3A%20proceso%2C%20disciplina%20y%20t%C3%A9cnica.%20N%20etbiblo.&lr&hl=es&pg=PA2#v=onepage&q&f=false)
- Arbulú, J., & Otoyá, J. J. (2006). La PYME en el Perú. *Revista de Egresados ESAN*, 32-37. <https://cendoc.esan.edu.pe/fulltext/e-journals/PAD/7/arbulo.pdf>
- Avolio, B., Mesones, A., & Roca, E. (2011). Factores que limitan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en el Perú. *Strategia*. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/view/4126>
- Baer, J., Hu, J., Lepak, D., & Jiang, K. (2012). How Does Human Resource Management Influence Organizational Outcomes? A Meta-analytic Investigation of Mediating Mechanisms. *Academy of management*, 55(6). <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0088>
- Barradas Martínez, M. del R., Rodríguez Lázaro, J., & Maya Espinoza, I. (2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *RECAI Revista de Estudios de Contaduría, Administración e Informática*, 28.
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aguilar Panduro, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Valor Agregado*, 7(1), 109-121. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/download/1417/1788
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. Jesús Mares Chacón. https://bibliotecadigital.fce.unam.edu.ar/bitstream/handle/bhp/565/Chiavenato%20I_2011_Administracion.pdf?sequence=1
- COMEX PERÚ. (2021). El número de mypes peruanas se redujo un 48.8% en 2020 y la informalidad paso al 85% como consecuencia de la pandemia. En *COMEX PERÚ*. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/el-numero-de-mypes-peruanas-se-redujo-un-488-en-2020-y-la-informalidad-paso-al-85-como-consecuencia-de-la-pandemia>
- COMEXPERU. (2021). Las micro y pequeñas empresas en el Perú Resultados en 2021. *COMEXPERU*. <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-comexperu-001.pdf>
- COMEXPERU. (2022). Las micros y pequeñas empresas en el Perú Resultados en 2022. *COMEXPERU*. <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mypes-2022.pdf>

- Condorchoa Guevara, E. Y., & Gonzales Hidalgo, L. P. (2017). *Análisis de los factores que limitan el desarrollo y crecimiento de la pequeña empresa en Lima, Perú* [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias aplicadas]. Repositorio Académico UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/621261>
- Cubillos Rivera, V., Velásquez Muriel, F. C., & Reyes Nova, M. (2014). Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral en una entidad del Estado. *Suma de Negocios*, 5(10), 2215-910X. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700126>
- De Castro, A. (2015). *Comunicación Organizacional: técnicas y estrategias*. Universidad del Norte. [https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=WyKVBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR14&dq=De+Castro,+A.+\(2014\).+Comunicaci%C3%B3n+organizacional.+T%C3%A9cnicas+y+estrategias.+Universidad+del+Norte.&ots=efkzXVyal &sig=ESXxj3sTs SSN wHqZjUPTvuD-M](https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=WyKVBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR14&dq=De+Castro,+A.+(2014).+Comunicaci%C3%B3n+organizacional.+T%C3%A9cnicas+y+estrategias.+Universidad+del+Norte.&ots=efkzXVyal &sig=ESXxj3sTs SSN wHqZjUPTvuD-M)
- Durand Ronaldo, M. (2020). *Correlación entre los Recursos Personales con el Involucramiento Laboral* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/6;jsessionid=05D1896F73DDEB2B210EBD5DCF3914D1>
- El Economista. (2022, 14 junio). Más de 135,000 pymes cerraron en Perú en los dos últimos años. *El Economista*. Recuperado 4 de diciembre de 2023, de <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Mas-de-135000-pymes-cerraron-en-Peru-en-los-dos-ultimos-anos-20220613-0134.html>
- Elizondo Torres, E. S. (2008). *Sistema administrativo basado en la productividad de los recursos humanos de una empresa constructora mediana del área metropolitana de Monterrey* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León]. Repositorio Institucional UANL. <http://eprints.uanl.mx/>
- Gabriel Barboza, F. K., & Huaman Lagos. (2020). *Factores que limitan el crecimiento de las mypes de lima metropolitana en el 2019* [Tesis de pregrado- Universidad San Ignacio de Loyola]. Reposito de la Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/home>
- Goñi Villegas, I. (2010). *Implantación de técnicas de recursos humanos en empresas manufactureras de alto rendimiento* [Video]. Universidad Pública de Navarra.
- Instituto Nacional de Estadística e Informatica. (2019). *Perú: estructura empresarial, 2018*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf
- Juaregui, A. (2006). *El papel del supervisor*. Pax México.
- Koch, M. J., & McGrath, R. G. (1996). Improving Labor Productivity: Human Resource Management Policies do Matter. *Strategic Management Journal*, 17(5), 335–354. <http://www.jstor.org/stable/2486699>
- Latorre Navarro, F. (2011). *La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral* [Disertación de doctorado]. Universitat de València.
- McLeod, R. J. (1964). Methods of Personnel Recruitment and Selection. *Journal (American Water Works Association)*, 56(9), 1111–1116. <http://www.jstor.org/stable/41263974>

- Ministerio de la Producción. (2020). Anuario estadístico: Industrial, mipyme y comercio interno. En *Ministerio de la Producción*.
[https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oee-documentos-
publicaciones/publicaciones-
anuales/item/download/470_15be4b47d73526c25148abbe1b9b732e](https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oee-documentos-publicaciones/publicaciones-
anuales/item/download/470_15be4b47d73526c25148abbe1b9b732e)
- Ministerio de la Producción. (2023). *Estadística Manufactura*. Recuperado 6 de diciembre de 2023, de [https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-
oee/estadisticas-manufactura#url](https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oee/estadisticas-manufactura#url)
- Molina Acosta, C. A. (2020). *Relación entre satisfacción y desempeño laboral en el comportamiento* [Tesis de Maestría- Fundación Universidad de América]. Repositorio institucional Universidad de América. <https://repository.uamerica.edu.co/>
- Molina Pacavita, N. R. (2020). *Estudio de la influencia de las condiciones laborales sobre la percepción de clima organizacional en una cooperativa de transportadores* [Tesis de Licenciatura- Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional UCC. <https://repository.ucc.edu.co/>
- Osorio Marín, C., Arango Ruiz, A., & Acosya Henao, E. (2016). La motivación como un factor clave del éxito en las organizaciones modernas. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 3(2), 22-35.
<https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/article/download/4484/4169>
- Parraguez Sanchez, I. N. (2019). *El involucramiento laboral en el siglo XXI* [Tesis de grado de bachiller- Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio de Tesis USAT. <https://tesis.usat.edu.pe/>
- Peralta, R. (2022). *El clima organizacional*. Gestipolis. Recuperado 6 de diciembre de 2023, de <https://www.gestipolis.com/el-clima-organizacional/>
- Pérez Montejo, A. (2009). Evaluación del desempeño laboral. *UPIICSA*, 17(7).
<https://www.academia.edu/download/38543984/50-51-2.pdf>
- Pierre, A. P. (2020, 13 octubre). *Correlación entre los recursos personales con el involucramiento laboral*. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/17250>
- Reinoso Lara, M. G., & Pérez Briceño, J. C. (2019). Cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de las PYMES. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 5. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9017621.pdf>
- Robles, M., Saavedra, J., Torero, M., Valdivia, N., & Chacaltana, J. (2001). Estrategia y racionalidad de la pequeña empresa. En *GRADE*.
[https://repositorio.grade.org.pe/bitstream/handle/20.500.12820/73/LIBROGRADE E
STRATEGIARACIONALIDADEMPRESA.pdf?sequence=1](https://repositorio.grade.org.pe/bitstream/handle/20.500.12820/73/LIBROGRADE_ESTRATEGIARACIONALIDADEMPRESA.pdf?sequence=1)
- Rodríguez Moreno, D. C. (2012). Prácticas de gestión humana en pequeñas empresas. *CENES*, 31(54), 193-226. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4238988.pdf>
- Ronquillo, J., Popa, A. & Willems, J. (2021). Toward an understanding of the role of human resources in cultivating a climate for innovation in nonprofit and public organizations. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations: Official journal of the International Society for Third-Sector Research*, 32(5), 1126-1138.

- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. En *Wiley InterScience*. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Srimannarayana, M. (2006). Human Resource Management in Small Business. *Indian Journal of Industrial Relations*, 41(3), 313–334. <http://www.jstor.org/stable/27768021>
- Suárez Ibijes, M. O. (2011). Coeficiente de correlación de Karl Pearson. En *Repositorio Digital Universidad Técnica del Norte*. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/766>
- Trung, N., & Konosu, T. (2022). Organizational climate and its impacts on organizational commitment and perceived organizational performance: A comparison of State-owned and Non State-owned organizations in Vietnam. En *Institute of Electrical and Electronic Engineers* (N.º 22926963). <https://doi.org/10.1109/IIAI-AAI53430.2021.00131>
- Ucros Brito, M. (2011). Ucros, M. (2011). Factores del clima organizacional en las universidades de la Costa Caribe Colombianas . *Omnia* (17), 92-102. *Omnia*, 17(2), 91-102. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73719138007>
- Vázquez Muñoz, M. del P., & Valbuena de la Fuente, F. (2010). *La pirámide de necesidades de Abraham Maslow*. Academia.edu. Recuperado 6 de diciembre de 2023, de <https://www.academia.edu/download/54248808/piramide-necesidades-maslow.pdf>
- Werther, W., & Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos: Gestión del capital humano* (7.ª ed.). Jesús Mares Chacón. <https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3603/1/Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20ma%20Edici%C3%B3n%20-%20William%20B.%20Werther-FREELIBROS.COM.pdf>
- Wright, P. M., Rowland, K. M., & Ferris, G. R. (1994). Perspectives on Human Resources Management. *Zeitschrift Für Personalforschung / German Journal of Research in Human Resource Management*, 8(3), 336–352. <http://www.jstor.org/stable/23283175>
- Yin, R. K. (2012). Case study methods. In H. Cooper, P. M. Camic, D. L. Long, A. T. Panter, D. Rindskopf, & K. J. Sher (Eds.), *APA handbook of research methods in psychology*, Vol. 2. Research designs: Quantitative, qualitative, neuropsychological, and biological (pp. 141–155). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/13620-009>