



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
Escuela de Posgrado

**Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa
Concremax S.A Mina Chinalco, Junín, 2023**

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestra en Administración Estratégica

Autora

Luisana Martinez Aranda

Asesor

Dr. Félix Gil Caro Soto

Huacho – Perú
2025



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

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

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

INFORMACIÓN

DATOS DEL AUTOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Lic. Luisana Martinez Aranda	44150884	27/12/2024
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dr. Felix Gil Caro Soto	32124959	0000-0002-0946-5395
DATOS DE LOS MIEMROS DE JURADOS-POSGRADO-MAESTRÍA:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CODIGO ORCID
Dra. Flor de Maria Lioo Jordan	15612743	0000-0003-0425-0990
Dr. Santiago Ernesto Ramos Y Yovera	15697556	0000-0001-9765-215X
Dr. Abrahan Cesar Neri Ayala	15739625	0000-0003-2799-3244

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CONCREMAX S.A., MINA CHINALCO, JUNÍN, 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Trabajo del estudiante	2%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
5	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.ulasamericas.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	1%

DEDICATORIA

Con mucho amor, a mi pequeña **Luisana Valeria** quien es el motor de mi vida, mi energía e impulso de superación, para cada día lograr mi mejor versión y hacer de las pequeñas cosas grandes logros.

Luisana Martinez Aranda.

AGRADECIMIENTO

A mis padres Carlos y Corina quienes han sido grandes ejemplos de superación, de lucha constante, con desmedidos sacrificios y esfuerzos por hacer de mí una persona de bien en la sociedad, inculcándome siempre valores, el amor al prójimo, el trabajo constante, la humildad y no rendirme jamás en busca de mis sueños y felicidad.

Gracias queridos padres por su amor infinito, no existe palabras en el mundo, ni vida que me alcance para agradecerles todo su esfuerzo. Los amo queridos padres.

A mi esposo, quien es mi fuerza, soporte y aliento para edificar mis sueños, quien con un abrazo me dice todo va estar bien y con una mirada “Vamos tú puedes”.

Gracias por ser mi apoyo, mi compañero en este viaje llamado “Vida” y seguir luchando por fortalecer nuestro hogar al lado de nuestro tesoro llamado Valeria.

Luisana Martinez Aranda.

ÍNDICE

DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	4
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones del estudio	5
CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Investigaciones internacionales	6
2.1.2 Investigaciones nacionales	7
2.2 Bases teóricas	9
2.3 Bases filosóficas	28
2.4 Definición de términos básicos	29
2.5 Hipótesis de investigación	31
2.5.1 Hipótesis general	31
2.5.2 Hipótesis específicas	31
2.6 Operacionalización de las variables	32
CAPÍTULO III	34
METODOLOGÍA	34
3.1 Diseño metodológico	34
3.2 Población y muestra	34
3.2.1 Población	34
3.2.2 Muestra	35

3.3	Técnicas de recolección de datos	35
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	35
CAPÍTULO IV		36
RESULTADOS		36
4.1	Análisis de resultados	36
4.2	Contrastación de hipótesis	50
CAPÍTULO V		59
DISCUSIÓN		59
5.1	Discusión de resultados	59
CAPÍTULO VI		67
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		67
6.1	Conclusiones	67
6.2	Recomendaciones	73
REFERENCIAS		77
7.1	Fuentes bibliográficas	77
7.2	Fuentes electrónicas	77
ANEXOS		83

RESUMEN

Tuvo como objetivo general conocer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023. La presente investigación es de tipo básica, de nivel correlacional y diseño no experimental. La población fue 175 trabajadores, muestra de 120 trabajadores. Se utilizó la encuesta. Respecto a los resultados, en cuanto al clima organizacional, un 35.8% lo califica como positivo, un 34.2% lo considera regular, y un 30.0% lo considera deficiente; en cuanto al desempeño laboral, un 30% lo califica como bueno, un 41.7% lo considera regular, y un 28.3% lo considera deficiente. Se concluye, la investigación exhibe los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre el clima organizacional y el desempeño laboral en una organización. La correlación entre ambas variables es de 0.689, lo cual indica una correlación positiva moderadamente fuerte. La significancia bilateral es de 0.000, lo cual es menor que el umbral comúnmente aceptado de 0.05, lo que indica que esta correlación es estadísticamente significativa.

Palabras clave: clima organizacional, desempeño laboral y sector minero

ABSTRACT

Its general objective was to know the relationship between the organizational climate and the work performance of Concremax S.A. workers, Chinalco Mine, Junín, 2023. This is a basic research, of correlational level and non-experimental design. The population was 175 workers, sample of 120 workers. The survey was used. Regarding the results, 35.8% rated the organizational climate as positive, 34.2% considered it to be fair, and 30.0% considered it to be poor; 30% rated work performance as good, 41.7% considered it to be fair, and 28.3% considered it to be poor. In conclusion, the research shows the results of Spearman's Rho correlation test between organizational climate and work performance in an organization. The correlation between both variables is 0.689, which indicates a moderately strong positive correlation. The bilateral significance is 0.000, which is lower than the commonly accepted threshold of 0.05, indicating that this correlation is statistically significant.

Keywords: organizational climate, work performance and mining sector

INTRODUCCIÓN

Los aspectos que originan un mal de desempeño se dan en las comunicaciones, valores, estructura organizacional y las formas que operan en la competición entre trabajadores, son condiciones muy relacionados al clima organizacional y que, a su vez, se reflejan en el desempeño laboral. En este sentido, el clima organizacional trasciende en el desempeño laboral considerando las interrelaciones y que no solo tendrá resultados favorables en los trabajadores, sino que acrecentará la rentabilidad de la empresa, desarrollando su competitividad en el mercado. De este modo el clima organizacional se convierte en un beneficio para la empresa en su crecimiento y desarrollo (Bacalla, 2022).

Es por este motivo que la investigación tuvo como objetivo el conocer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.

El estudio se dividió en seis capítulos, donde el primero contiene el desarrollo problemático de la investigación y la formulación de los problemas, el próximo capítulo contiene el marco teórico, para que en el tercero se pueda desarrollar la metodología, y así en el cuarto presentar los resultados, en los últimos capítulos se encuentran la discusión, conclusiones y recomendaciones. Además, la investigación cuenta con referencias y anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

A nivel internacional el clima organizacional cumple un rol de gran significado en las empresas, debido a los continuos cambios globales el cual también ha traído consigo inconvenientes. Así lo recalca Canales, López y Napán (2021) en su artículo donde señalan que la dimensión humana es uno de los activos básicos de las organizaciones y necesitan un mecanismo para medir y controlar el clima organizacional actual. De tal manera que, las empresas en Latinoamérica carecen de interés debido a la práctica de formación discontinua de su personal, las consecuencias negativas son el desempeño deficiente y el escaso compromiso. Por otro lado, respecto al desempeño laboral, el estudio realizado por Campos, Gutiérrez y Matzumura (2019) refiere que un desempeño laboral deficiente es generado producto de métodos relacionados a la falta de compromiso de la autocrítica que en oportunidades depende de la motivación y que las empresas no se enfocan en su atención.

En el ámbito nacional, investigaciones resaltan lo importante que es el clima organizacional y los efectos negativos que podrían generarse al no considerarlo como un tema clave. Conforme indica un sondeo llevado a cabo por APTITUS, un 86% de la población estaría dispuesto a renunciar a sus empleos debido a la carencia de un entorno laboral positivo. Los empleados no solo tienen expectativas salariales, sino que además aspiran a experimentar un clima organizacional óptimo (El Comercio, 2018). Por otra parte, en relación con el desempeño laboral, la pesquisa desarrollada por Veramendi (2021) menciona que elementos deficientemente manejados, como los procedimientos organizativos, tienen repercusiones en el desempeño laboral, causando retrasos en la atención tanto a clientes externos como internos.

Simultáneamente, provocan desgaste emocional y físico en los trabajadores, dando lugar a la rotación del talento humano.

Las empresas consideran al clima organizacional en diversos niveles económicos ya que su optimización depende el desempeño laboral y la dinámica comercial realizadas por los trabajadores. En la mayoría de las ocasiones, el ambiente de trabajo es un elemento que si no se gestiona adecuadamente en las organizaciones genera conflictos en contextos laborales, relaciones interpersonales y socioculturales, de los trabajadores en las diferentes áreas. Los aspectos que originan un mal de desempeño se dan en las comunicaciones, valores, estructura organizacional y las formas que operan en la competición entre trabajadores, son condiciones muy relacionados al clima organizacional y que, a su vez, se reflejan en el desempeño laboral. En este sentido, el clima organizacional trasciende en el desempeño laboral considerando las interrelaciones y que no solo tendrá resultados favorables en los trabajadores, sino que acrecentará la rentabilidad de la empresa, desarrollando su competitividad en el mercado. De este modo el clima organizacional se convierte en un beneficio para la empresa en su crecimiento y desarrollo (Bacalla, 2022). Teniendo en cuenta lo mencionado, la indagación posee como objeto conocer el vínculo entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la mina Toromocho, Morococha, Junín.

Al examinar el desempeño laboral de la Mina Chinalco se ha identificado diversos problemas como un limitado nivel de comunicación, deficientes relaciones interpersonales ocasionando dificultades para trabajar en equipo; existe deficiencia en la alimentación que a veces no se cumple con el cronograma, además un solo comedor y un pequeño kiosco cuyos precios son altos; la poca motivación afecta el compromiso de los trabajadores en la cooperación y posiblemente en el desenvolvimiento en su puesto de trabajo; las capacitaciones recibidas no han mejorado los conocimientos de los trabajadores en el cargo actual; los trabajadores sienten que no se escucha sus quejas y sugerencias en las reuniones organizadas; la empresa no brinda las facilidades y oportunidades para que los trabajadores se superen profesional y técnicamente en el área donde trabajan.

Por otro lado, se ha podido evidenciar otras problemáticas respecto al clima organizacional, ya que los componentes determinados para que la información fluya en la empresa no son los adecuados; los objetivos de las áreas no están claramente

establecidos por los equipos de trabajo; los superiores inmediatos no realizan actividades para promover la unión del grupo o equipo; no existe preocupación por mantener actualizado técnicamente a los trabajadores para mejorar la calidad del trabajo; los trabajadores no son reconocidos por premiados por haber hecho un buen trabajo generando así desmotivación para continuar con sus actividades.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿Cuál es la relación entre la estructura y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023?
- b. ¿Cuál es la relación entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023?
- c. ¿Cuál es la relación entre la recompensa y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023?
- d. ¿Cuál es la relación entre el desafío y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023?
- e. ¿Cuál es la relación entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023?
- f. ¿Cuál es la relación entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023?
- g. ¿Cuál es la relación entre los estándares y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023?
- h. ¿Cuál es la relación entre el conflicto y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023?
- i. ¿Cuál es la relación entre la identidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Conocer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Conocer la relación entre la estructura y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- b. Conocer la relación entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- c. Conocer la relación entre la recompensa y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- d. Conocer la relación entre el desafío y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- e. Conocer la relación entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- f. Conocer la relación entre la cooperación y el desempeño laboral de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- g. Conocer la relación entre los estándares y el desempeño laboral de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- h. Conocer la relación entre el conflicto y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- i. Conocer la relación entre la identidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.

1.4 Justificación de la investigación

Justificación teórica

Puesto que la pesquisa incluye conceptos, definiciones de las variables y dimensiones que se estudiarán, así como la participación de antecedentes y autores de donde se han extraído sus aportes; conocimientos que servirán a futuras investigaciones como posible base teórica.

Justificación social

El resultado entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la mina Chinalco, modificará el comportamiento de los integrantes de esta, por ende, se dará un mejor trato a las personas. El clima organizacional es uno de los factores clave en la empresa y desempeña un rol que mejorará la productividad y efectividad en las áreas de esta.

1.5 Delimitaciones del estudio

- Delimitación geográfica: empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín.
- Delimitación temporal: en el presente año.
- Delimitación social: trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco.
- Delimitación semántica: Clima organizacional y Desempeño laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Orozco y Piñero (2023) elaboró la tesis de con título “Influencia del clima organizacional y el liderazgo, sobre el desempeño laboral de los miembros de la empresa Compujeis26”. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela. Su propósito fue determinar cómo el clima organizacional influye en el liderazgo sobre el desempeño laboral. Es una investigación no experimental, transversal y cuantitativa. La población la formaron trabajadores de la empresa Compujeis26. Se usó la encuesta y el cuestionario. Resultados: la organización presenta un clima organizacional participativo y abierto de carácter consultivo, con un liderazgo compuesto por dos líderes cuyos estilos son laissez-faire y democrático, respectivamente. Además, se destaca un positivo desempeño laboral, donde los empleados muestran responsabilidad, iniciativa y una buena capacidad de organización. Conclusión: la empresa exhibe un clima participativo y consultivo, ya que la alta dirección toma decisiones clave, pero un 37,5% (3 personas) expresaron que se les permite tomar decisiones en niveles inferiores. No obstante, un igual porcentaje de empleados (3 personas, 37,5%) indicaron estar en total desacuerdo con la idea de que sus superiores no les permiten expresar sus opiniones.

Plúas (2023) elaboró la tesis de licenciatura con título “Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Pedro Carbo”. Universidad Estatal del Sur de Manabí "UNESUM". Manabí. Ecuador. Su propósito fue examinar de qué forma el clima organizacional influye en el desempeño laboral. Es una investigación no experimental, descriptiva, correlacional y mixta. La población la formaron 308

trabajadores. Se usó la encuesta, observación, entrevista y el cuestionario. Resultados: la entidad carece de un ambiente laboral adecuado, además, no existen incentivos o reconocimientos por parte de los empleados. Esta falta de motivación es una de las razones por las cuales los trabajadores no logran desempeñar sus funciones con resultados destacados. Conclusión: se analiza cómo los elementos del clima organizacional inciden en el nivel de compromiso de los empleados del GAD Municipal. Los funcionarios señalaron algunos factores externos, como aspectos políticos relacionados con la institución, los cuales forman parte del entorno laboral y afectan directa o indirectamente la conducta de los empleados en cuanto a su desempeño laboral.

Andrade (2019) elaboró la tesis de titulación con título “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado provincial de Napo”. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. Su propósito fue determinar de qué forma el clima organizacional influye en el desempeño laboral. Es una investigación no experimental, transversal, descriptiva, correlacional y cuantitativa. La población la formaron 200 servidores públicos y la muestra 152. Se usó la encuesta y el cuestionario. Resultados: los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo exhiben una relación significativa ($\alpha=0,013$) entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Este hallazgo sugiere el rechazo de la hipótesis nula a favor de la hipótesis alternativa, con una influencia del clima organizacional en el desempeño laboral estimada en 0,202, indicando una influencia relativamente débil. Conclusión: el clima organizacional se sitúa entre niveles altos y promedio, y mediante el empleo de métodos estadísticos, se verifica que dicho clima incide en el desempeño laboral.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Chacon y Hermoza (2023) elaboraron la tesis de licenciatura con título “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los colaboradores de una Corporación en Cusco – 2022”. Universidad César Vallejo. Lima. Perú. Su propósito fue establecer el vínculo entre el clima organizacional y desempeño laboral. Es una investigación no experimental, transversal y descriptiva correlacional. La población la formaron 25 trabajadores. Se usó la encuesta y el cuestionario. Resultados: el clima laboral se

encuentra en un estado regular según el 52% de los encuestados, mientras que el desempeño laboral es considerado bueno por el 48%. La mayoría de los participantes indicaron que, con regularidad, el entorno laboral influye en sus valores ambientales personales y en el comportamiento de los trabajadores. Conclusión: se establece una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral (con un valor de significancia bilateral menor a 0.00 y un coeficiente de correlación de rho de 0.705). Además, este vínculo se caracteriza por ser positivo, moderado y fuerte.

Flores (2023) elaboró la tesis de licenciatura con título “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores, empresa Agropecuaria Ransa - Chancay 2022”. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho. Perú. Su propósito fue establecer el vínculo existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Es una investigación no experimental, transversal, descriptiva, correlacional y cuantitativa. La población la formaron 350 empleados y la muestra 184. Se usó la encuesta y el cuestionario. Resultados: se ha evidenciado que un 29,9% (55 personas) percibe que en la empresa hay momentos en los que el desempeño laboral de los trabajadores es “a veces” bueno. Asimismo, un 20,1% (37 personas) asegura que el desempeño laboral de los trabajadores es “casi siempre” bueno en la empresa, mientras que un 50,0% (92 personas) menciona que el desempeño laboral de los trabajadores es “siempre” bueno en la empresa. Conclusión: se ha identificado una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, como se muestra en la tabla 60, donde el valor de Sig.(bilateral) o P-valor es .000, siendo menor que .05.

Guerra (2020) elaboró la tesis de bachiller con título “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana, Huancayo 2019”. Universidad Continental. Huancayo. Perú. Su propósito fue establecer cómo el clima organizacional influye en el desempeño laboral. Es una investigación no experimental, transversal, correlacional y cuantitativa. La población la formaron 155 empleados y la muestra 111. Se usó la encuesta y el cuestionario. Resultados: el estadístico utilizado para evaluar la Hipótesis fue el de Pearson (0.664) con un nivel de significancia determinado. La presentación de las tablas y figuras obtenidas evidencia que las variables están relacionadas, al rechazar la Hipótesis Nula y aceptar la alternativa. Esto confirma la existencia de una correlación positiva entre el clima organizacional y el desempeño

laboral. Conclusión: el análisis de la correlación entre la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral revela una correlación positiva de 0.664, con un valor ($p=0.042$) que, según los resultados, respalda la aceptación de la Hipótesis alternativa que confirma la relación entre estas dos variables. Por lo tanto, se establece que existe una conexión entre estas variables.

2.2 Bases teóricas

Variable 1: Clima organizacional (CO)

A. Definiciones

Bravo et al. (2023) señalan que el clima organizacional se puede definir como el conocimiento que tanto los empleados como los directivos tienen de la organización, y esta percepción tiene un impacto directo en su desempeño.

Ríos et al. (2023) mencionan que el clima organizacional abarca diversas cualidades y factores que pueden ser evaluados fácilmente en el ámbito laboral. Estos son percibidos tanto de forma directa como indirecta por los trabajadores y tienen un fuerte impacto en su comportamiento y rendimiento. Por ende, resulta crucial examinar los factores influyentes en el clima organizacional.

Acosta, Medina y Pino (2022) aluden que el clima organizacional es intangible y no puede ser visto ni tocado, además, posee una existencia real que influye en todos los aspectos dentro de la organización y, a su vez, se ve influenciado por todos los acontecimientos internos.

Vargas (2022) indica que el clima organizacional está vinculado con las actitudes que los trabajadores expresan acerca de su sentido de pertenencia, relaciones interpersonales y rendimiento laboral. Además, se incorporan constructos como la necesidad de logro, satisfacción laboral, afiliación, poder, eficacia, compromiso laboral, desempeño, entre otros, cuyas consecuencias son el resultado del clima organizacional percibido.

B. Dimensiones

De acuerdo con el estudio realizado por Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), la medición del clima organizacional implica considerar nueve dimensiones:

a. Estructura

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), representa la actitud de los trabajadores frente a los controles, trámites, procedimientos, número de reglas, limitaciones, etc., a los que se ven sometidos en el ejercicio de sus funciones y labores dentro de las organizaciones para las que laboran.

b. Responsabilidad

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), hace referencia a la percepción que tienen los trabajadores de ser sus propios líderes al desempeñar sus labores, es decir, asumen las decisiones por cuenta propia.

c. La recompensa

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), se relaciona con la percepción de los empleados sobre un sistema de recompensas apropiado o inadecuado, comparándolo directamente con sus colegas.

d. El desafío

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), abarca los desafíos que enfrentan los empleados durante el desarrollo de sus tareas, los cuales son diseñados para alcanzar las metas establecidas por la organización.

e. Las relaciones

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), constituye la percepción de los empleados acerca de la existencia de un entorno laboral agradable, armónico y de compañerismo, donde se fomenta la confraternidad entre todas las personas que forman parte de la organización, dejando de lado las diferencias jerárquicas.

f. La cooperación

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), se refiere a la percepción compartida de apoyo entre todos los colaboradores de la entidad, con el propósito de abordar posibles conflictos de manera colaborativa.

g. Los estándares

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), corresponde a la percepción que tienen los trabajadores acerca de las normas y reglamentos establecidos por la organización en relación con el desempeño laboral.

h. El conflicto

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), se representa por la habilidad de los empleados, ya sean colegas o superiores, para expresar desacuerdo de manera apropiada frente a diversas opiniones.

i. La identidad

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), implica el sentido de pertenencia a la organización en sí, donde cada individuo es considerado como un elemento fundamental y valioso dentro del grupo de trabajo. En este contexto, los objetivos tanto de la organización como del empleado convergen en un propósito común.

C. Teorías del clima organizacional

Según Vargas (2022) el estudio del clima organizacional en la década de 1950 se llevaba a cabo de manera experimental, centrándose en establecer su impacto en la productividad empresarial. Con el paso del tiempo, este concepto ha evolucionado y ahora se conoce como motivación en el desempeño laboral. Por este motivo, cobra gran importancia la percepción que tienen los empleados, influenciada por variables causales, intermedias y finales, las cuales establecen si el grado de clima organizacional es positivo o negativo para la organización.

Este planteamiento, atribuido a Rensis Likert (1968), sostiene que la conducta de los empleados está directamente influenciada por la actitud de los directivos y las condiciones organizacionales que perciben. En este sentido, se establece que el rendimiento laboral está vinculado a la percepción que los empleados tienen de su entorno laboral, abarcando aspectos como la estructura organizacional, la posición jerárquica en la empresa, el salario, el grado de satisfacción, la tecnología, la carga de trabajo, entre otros. Esta teoría se revela como más dinámica y descriptiva en lo que respecta al clima organizacional, reconociendo la importancia y promoviendo

la intervención del entorno laboral. Además, proporciona su papel en la eficacia y eficiencia tanto a nivel personal como organizacional. En sintonía con las teorías acerca de la motivación, destaca que la participación es un impulso significativo para la labor de las personas.

La teoría de Likert identifica las particularidades que establecen a la organización y determinan las percepciones que los miembros tienen del clima laboral. Estas características se dividen en:

- a. Variables causales, también conocidas como independientes, se centran en indicar la dirección en la que una empresa evoluciona y alcanza sus resultados. Entre ellas se incluyen la estructura organizacional, la manera de tomar decisiones, así como las capacidades y actitudes.
- b. Variables intermedias, orientadas a evaluar el estado interno de la organización, revelan distintos aspectos como el rendimiento, la comunicación, la motivación y la toma de decisiones.
- c. Variables finales, que surgen como resultado de las variables anteriores, responden al desempeño derivado por la organización, como por ejemplo ganancias, pérdidas y productividad.

La teoría de Likert revela que la conducta de los empleados en una empresa está vinculada a cómo perciben el trato que reciben de sus superiores. Para Likert, era esencial abordar la conciencia climática en lugar del clima en sí, ya que sostenía que el comportamiento y la actitud de las personas eran el resultado de la conciencia del contexto. A través de su “Nuevo Método de Gestión y Dirección”, Likert determina los sistemas organizativos mencionados a continuación:

- a. Autoritario, diferenciado por la desconfianza, donde las decisiones se toman en la cúspide de la empresa y se transmiten a través de la línea burocrática del conducto regulado. En este sistema, el proceso de control está enfocado y formalizado, creando un ambiente climático marcado por la desconfianza, la inseguridad y el temor generalizado.
- b. Paternalista, en esta modalidad, las decisiones son tomadas por la alta dirección de la organización, centralizando el control y caracterizándose por un enfoque paternalista. La autoridad recae en el escalón superior, que ejerce

todo el poder otorgando algunas facilidades a los subordinados, manteniendo cierta flexibilidad en sus decisiones.

- c. Consultivo, este tipo de estructura organizativa implica un nivel elevado de descentralización y delegación de decisiones. Las decisiones son adoptadas por niveles intermedios e inferiores, conservando la jerarquía. Se distingue por generar un clima de confianza, con un alto grado de compromiso.
- d. Participativo, diferenciado por procesos de toma de decisiones descentralizados que se distribuyen entre diferentes partes de la empresa. La comunicación fluye tanto vertical como horizontalmente, fomentando el compromiso del equipo. Este tipo de cultura organizacional refleja confianza en la empresa y niveles elevados de compromiso por parte de los trabajadores, logrando sus objetivos. El vínculo entre la dirección y los trabajadores es positivo, y la credibilidad predomina en varios departamentos de la empresa.

D. Subprocesos del clima organizacional

De La Cruz et al. (2023) indican que, en el ámbito del clima organizacional, se identifican dos subprocesos, a saber.

- a. En lo que respecta a la *gestión de conflictos*, se reconoce que la complejidad en la interacción humana surge en diversas áreas, especialmente en el entorno laboral. En este contexto, pueden surgir situaciones problemáticas debido a las habituales discrepancias de opiniones, ya sean evidentes o implícitas. Cuando se presentan desacuerdos, es fundamental abordar y manejar estos mediante procesos de negociación. Este proceso implica la resolución de conflictos a través de acciones como la cesión en aspectos, el intercambio de posiciones o la normalización de procesos y el cumplimiento de compromisos previamente establecidos.
- b. En relación con el subproceso de *entornos de aprendizaje*, se sostiene que este es un componente integral de la cultura organizacional. En este contexto, todas las situaciones dentro de la empresa, incluyendo los conflictos, se perciben como oportunidades de aprendizaje para los miembros de la comunidad educativa. Además, hay un consenso en reconocer que el clima organizacional sirve como indicador de la calidad de vida laboral y ejerce

influencia en el comportamiento de los trabajadores y la productividad de la empresa.

- c. *La motivación del trabajador* desempeña un papel crucial en la configuración del clima organizacional, ya que el desempeño laboral de las personas se ve significativamente afectado por tres categorías de condiciones. Estas condiciones abarcan el entorno ambiental de trabajo, que incluye aspectos como la iluminación, temperatura y ruido; las condiciones temporales, que se refieren a la duración de la jornada laboral, las horas extras y los periodos de descanso; y las condiciones sociales, que engloban la infraestructura, equipos, mobiliario y recursos necesarios para llevar a cabo sus funciones, etc.

E. Tipos del clima organizacional

Bravo et al. (2023) señala que, igualmente, los autores mencionados examinan las variedades de Clima Organizacional que se desarrollan en las organizaciones, clasificándolos en dos grupos específicos: clima cerrado y clima abierto.

- a. El clima cerrado se refiere a aquellas organizaciones donde las relaciones interpersonales son limitadas y las jerarquías están considerablemente distanciadas. Se caracterizan por tener canales de comunicación cerrados, lo que dificulta la expresión de los colaboradores, afectando su comportamiento y su entorno inmediato. Estos entornos suelen ser hostiles, propensos a conflictos e insatisfacción laboral, lo cual obstaculiza su éxito.
- b. Por otro extremo, los climas abiertos prevalecen en organizaciones que buscan mantener una dinámica laboral saludable. Para fomentar la satisfacción de los trabajadores, es crucial contar con instalaciones laborales apropiadas para las actividades propuestas, así como mantener una comunicación adecuada entre los miembros y los líderes de la empresa. Esto implica promover la expresión de opiniones, ideas y planteamientos, entre otros aspectos.

No obstante, dentro de una entidad, pueden surgir expresiones de diversos tipos de ambiente laboral debido a la complejidad y dinámica del trabajo. La apertura en la comunicación, la participación en la toma de decisiones, la resolución

colaborativa de problemas, el estímulo al aprendizaje y la formación son aspectos que impactan positivamente en la satisfacción de los integrantes de la organización, contribuyendo de manera favorable a su eficiencia.

Lo fundamental para entender el clima organizacional radica en explorar las conexiones entre las características individuales y organizativas, lo cual influye en ciertos comportamientos en los individuos y contribuye a la formación del clima organizacional en aras del logro del éxito empresarial.

F. Componentes del clima organizacional

Chira (2023) menciona que el clima laboral, a su vez, engloba diversas facetas como la cultura organizacional, el diseño organizacional y los recursos humanos.

- a. Respecto a la cultura organizacional, según Chiavenato, se refiere al estilo de vida, opiniones, valores, perspectivas, tipo de cooperación y relaciones típicas presentes en una organización. Dado que cada organización es un sistema único y complejo, este conjunto de criterios debe ser revisado, analizado y definido de forma periódica.
- b. En cuanto al diseño organizacional, es el proceso mediante el cual los directivos toman decisiones acerca de la elección de una estructura organizativa que se ajuste a la estrategia de la organización y al entorno en el que operan sus miembros, poniendo en práctica dicha estrategia.
- c. En el ámbito de los recursos humanos, según Chiavenato, se considera a los trabajadores como una parte central de la organización y se destaca que los empleados también participan en la planificación, organización y desarrollo de la misma.

G. Características del clima organizacional

Espinoza y Mendoza (2022) aluden que, principales características del clima organizacional incluyen:

- La variabilidad del clima organizacional, que implica la necesidad de que las organizaciones mantengan una estabilidad frente a cambios a corto y largo plazo.
- La influencia del clima de una empresa en el comportamiento de los empleados.
- La influencia del clima organizacional en el compromiso y la identidad de los trabajadores.
- Los cambios en el comportamiento y actitudes de los trabajadores como resultado de las modificaciones en el clima organizacional.

El propósito del clima organizacional en una empresa es fomentar el cambio no solo en la conducta de los empleados, sino también en su comportamiento, llegando incluso a afectar drásticamente su vida diaria, con el objetivo de mejorar su desempeño y, por ende, la producción.

Además, otras características del clima organizacional son:

- La percepción directa e indirecta, que influye significativamente en el desempeño de los trabajadores.
- La influencia del clima en el comportamiento organizacional.
- La importancia de una estructura que respalde las demandas de los trabajadores para asegurar un clima óptimo.

Estas características son cruciales, ya que un clima en condiciones óptimas mejora notablemente la influencia sobre el comportamiento y la conducta de los trabajadores, ya que perciben que el ambiente es adecuado para su desempeño laboral.

H. Importancia del clima organizacional

Sánchez (2022) manifiesta que es importante plantearnos la siguiente pregunta: ¿cuál es la importancia de fomentar un clima organizacional positivo? En primer lugar, es fundamental reconocer que lograr un ambiente laboral favorable no es tarea sencilla, ya que no se trata únicamente de la responsabilidad de una persona, sino de un conjunto de individuos. Además, no está ligado exclusivamente

a la remuneración recibida, aunque este sea un factor motivador innegable. Incluso si las prestaciones son excelentes, un entorno laboral adverso, caracterizado por un ambiente hostil, la falta de interacción entre colegas y un liderazgo autoritario, disminuirá la motivación y el interés del individuo en trabajar, prácticamente anulando su entusiasmo.

Estas circunstancias, a su vez, tienen efectos negativos en los niveles de desempeño de la organización y su estabilidad, ya que aumenta la probabilidad de que los empleados abandonen sus puestos de trabajo. Es crucial reflexionar sobre el hecho de que cada trabajador es un ser biopsicosocial, y, por lo tanto, su salud, bienestar y felicidad son elementos esenciales no solo en su vida en general, sino también en su entorno laboral. Sin embargo, el bienestar y la felicidad no son algo que se pueda gestionar directamente, ya que son manifestaciones de la armonía física y psicológica con el entorno. Además, su percepción juega un papel vital. No existe una fórmula mágica que garantice la salud de un individuo, ya que esta surge de su actitud, su deseo de crecimiento y superación personal, la voluntad de competir de manera colaborativa, la responsabilidad hacia una vida saludable, la aceptación de las incertidumbres, la inclusión y el compartir, así como la defensa firme de sus valores y metas de vida.

La salud, en gran medida, surge de las relaciones humanas y con el entorno, siendo el resultado del desarrollo equilibrado de la sociedad en su conjunto. Este desarrollo proporciona a los ciudadanos diversas opciones en áreas como políticas, económicas, legales, ambientales, educativas, de bienes y servicios, ingresos, empleo, recreación y participación social. El objetivo es que tanto el individuo como la sociedad puedan desarrollar plenamente sus capacidades para lograr un bienestar completo. Para que el entorno laboral contribuya a la salud, es necesario que exista un clima que genere confianza y promueva la eliminación de sentimientos y actitudes negativas hacia la organización o algunos de sus miembros. Es fundamental que los empleados sientan que están haciendo algo significativo y valioso, que su esfuerzo tiene un propósito. Cada individuo debe percibir la preocupación de la organización por sus necesidades y problemas.

I. El clima organizacional en el actual mundo globalizado

Olivera, Leyva y Napán (2021) indican que, el actual contexto globalizado, toda entidad buscará realizar modificaciones en su entorno laboral, estructura organizativa, planificación estratégica, gestión operativa y recursos disponibles con el fin de mantenerse competitiva, obtener una posición sólida en el mercado, llevar a cabo innovaciones y generar rentabilidad para la empresa. Además, se considera a los trabajadores como agentes creativos que impulsan cambios, siendo estimulados en este sentido por los líderes gerenciales.

De manera similar, el clima organizacional adquiere relevancia para el perfeccionamiento de los trabajadores, influyendo en su desarrollo frente a situaciones cotidianas. Esto abarca aspectos como la comunicación, la interacción con otros colegas, la apertura y consideración mutua. Asimismo, tiene un impacto en la calidad de vida de quienes participan en el desarrollo institucional, resaltando la motivación y el fortalecimiento de amistades de manera espontánea y honesta. Además, contribuye positivamente al logro de los objetivos y ayuda a los trabajadores a alcanzar sus metas individuales.

De esta manera, el departamento de recursos humanos consigue la aplicación de estrategias y la creación de condiciones laborales estables para promover un rendimiento óptimo de los empleados. Esto implica considerar la salud laboral, asegurando que el entorno profesional favorezca la buena condición física de los trabajadores, así como su bienestar físico, emocional y social. Además, se busca garantizar una adecuada compensación económica por el trabajo realizado, logrando que el empleado se sienta satisfecho en su entorno laboral, abordando también aspectos asociados con el proceso organizacional.

J. Clima laboral positivo

Brito, Pitre y Cardona (2020) señalan que las empresas reconocen que un entorno laboral positivo facilita el logro de objetivos establecidos, por lo que deben asegurar un óptimo clima organizacional, ya que esto afecta la percepción y compromiso de los empleados hacia la organización. Un ambiente adecuado en las organizaciones puede generar una mayor participación del personal y un mayor esfuerzo. Es decir, implica mantener a los colaboradores comprometidos e

identificados con sus roles organizacionales, fomentando una actitud positiva hacia sus responsabilidades y estableciendo una conexión emocional positiva. También se propone un modelo que ilustra cómo los empleados comprometidos sirven como ejemplos motivadores para sus colegas. Este modelo abarca siete factores: bienestar en el lugar de trabajo, políticas de la organización, compensación, formación y desarrollo profesional, relaciones interpersonales, liderazgo y clima o ambiente de trabajo. Además, las organizaciones que promueven un buen clima de trabajo se preocupan por las necesidades y emociones de sus colaboradores, buscando crear espacios de retroalimentación positiva.

Se debe tener en cuenta que un entorno organizacional adecuado tiene un impacto en el rendimiento de los empleados. Por lo tanto, es esencial examinar y evaluar el clima organizacional. Este se compone de varios factores que influyen directamente en el desarrollo de comportamientos sociales y también afectan a los elementos mediadores de las actitudes laborales. Asimismo, se considera que el clima organizacional es la combinación de diversos factores interrelacionados que afectan la percepción de los colaboradores en relación con sus roles y responsabilidades en las organizaciones. Las perspectivas anteriores sobre el concepto revelan que, en esencia, el clima organizacional está conformado por varios elementos, ya sean rasgos o factores distintivos, que son percibidos subjetivamente por los colaboradores. Estos rasgos o factores se representan mediante variables que, en su totalidad o de manera individual, están vinculadas con la estabilidad del clima en las empresas.

Variable 2: Desempeño laboral

A. Definiciones

Chira (2023) indica que el término desempeño laboral hace referencia al rendimiento individual de un trabajador en la tarea asignada y a la eficiencia con la que lleva a cabo sus funciones. Por esta razón, muchas empresas analizan el desempeño para evaluar la eficiencia y eficacia de sus empleados.

Avalos y Gutiérrez (2022) aluden que el desempeño de los colaboradores resulta crucial en una organización, ya que sirve como medida de la eficacia de las tareas realizadas y desempeña un papel fundamental en el logro de objetivos y

metas. En este contexto, el personal se considera esencial para el desarrollo general de la organización.

Espinoza y Mendoza (2022) mencionan que el desempeño laboral se trata de un conjunto de comportamientos o acciones que realiza un trabajador con esfuerzo para alcanzar tanto objetivos colectivos como individuales en una empresa u organización. En consecuencia, el desempeño tiene como objetivo potenciar las capacidades del trabajador y fortalecer sus motivaciones frente a los desafíos diarios.

Moloche (2021) señala que las funciones desempeñadas por un trabajador no solo afectan a su grupo de trabajo, sino que también tienen un impacto significativo en la organización en su conjunto. Por lo tanto, el desempeño laboral se convierte en la medida del rendimiento de los trabajadores en relación con sus actividades dentro de la empresa, donde un rendimiento elevado genera un excelente desempeño laboral, mientras que un rendimiento bajo provoca lo contrario.

B. Dimensiones

Alles (2019) menciona que el desempeño laboral se refiere al conjunto de comportamientos y resultados logrados por un colaborador en un período determinado. El rendimiento individual se ve influenciado por el conocimiento adquirido, las prácticas habituales y las habilidades competitivas:

a. Satisfacción laboral

Este concepto destaca la discrepancia entre el reconocimiento percibido y las recompensas recibidas, fundamentándose en la jerarquía de necesidades de Maslow (Alles, 2019).

b. Autoestima

Se presenta como una fuerza enérgica inherente a cada individuo y como la capacidad para enfrentar los desafíos de la vida (Alles, 2019).

c. Trabajo en equipo

Implica la responsabilidad compartida por un grupo de personas, cada una asumiendo un rol específico, pero con un enfoque orientado hacia un objetivo común (Alles, 2019).

C. Características del desempeño laboral

Según Espinoza y Mendoza (2022) en esta sección, examinaremos algunas cualidades que conforman el desempeño laboral, destacando las siguientes características:

- a. Adaptabilidad: se refiere a la habilidad para ajustarse a distintos entornos laborales, enfrentar variaciones en la remuneración, asumir nuevas responsabilidades y trabajar con nuevo personal.
- b. Comunicación: esta faceta facilita que el desempeño fluya de manera natural a través de las ideas y expresiones del personal, fomentando una dinámica grupal efectiva.
- c. Trabajo en equipo: implica la búsqueda de una labor colectiva, actuando de manera eficaz para lograr los objetivos de la empresa.
- d. Talento: se trata de una cualidad que debe cultivarse a través del desarrollo de habilidades y capacidades que todos los trabajadores deben poseer dentro de un equipo laboral.

A través de estas cualidades, se observa que el rendimiento laboral debe manifestarse tanto a nivel individual como colectivo, destacando una adaptación significativa y, sobre todo, una comunicación efectiva. El trabajo en equipo implica la definición de objetivos que abarquen toda la empresa, con el propósito de que estos se traduzcan en resultados tangibles en la producción.

Además, se sostiene que el desempeño también presenta características individuales, entre las cuales se encuentran:

- a. Adaptación: La capacidad del empleado para ajustarse tanto al entorno laboral como a las relaciones interpersonales.
- b. Comunicación: La expresión de las ideas por parte de los trabajadores.

- c. **Iniciativa:** Alcanzar una motivación al asumir la iniciativa frente a los desafíos que puedan surgir en el ámbito laboral.

Es evidente que las características son prácticamente idénticas en relación a los dos autores previamente mencionados, lo que subraya la importancia de que el desempeño laboral sea un esfuerzo grupal, fomente la comunicación y busque adaptarse a cualquier dificultad dentro de una empresa.

D. Componentes del desempeño laboral

Chira (2023) indica que el desempeño laboral, en su conjunto, abarca diversas facetas que funcionan como componentes, tales como el desempeño de las tareas, el desempeño contextual, el desempeño adaptativo y las conductas contraproducentes. En este contexto, se detallan los siguientes aspectos:

- a. El desempeño de las tareas se refiere a la ejecución de las funciones laborales, vinculada a los resultados y comportamientos requeridos en la organización. Implica llevar a cabo las responsabilidades con eficacia, priorizar tareas, enfocarse en la tarea en curso y comparar el tiempo dedicado entre diferentes tareas.
- b. El desempeño contextual evalúa el respaldo y la cooperación manifestados por los empleados para alcanzar los objetivos de la institución, así como la dedicación laboral que contribuye a un entorno de trabajo positivo. Se relaciona directamente con las conductas de los empleados que favorecen el logro de los objetivos institucionales y facilitan la comunicación.
- c. El desempeño adaptativo comprende el conjunto de acciones y comportamientos que demuestran la capacidad de las personas para enfrentar el cambio y aplicar métodos de aprendizaje de un trabajo a otro según las necesidades de la situación. Esto implica la resolución de problemas, la gestión del estrés, la adaptación a cambios inesperados, la formación profesional y la flexibilidad.
- d. Las conductas contraproducentes se refieren al comportamiento éticamente cuestionable de algunos empleados, que utilizan su entorno laboral para su propio beneficio, violando directrices y normas organizativas. Estas

conductas afectan negativamente el clima organizacional e incluyen desde el mal uso del tiempo y los recursos hasta un rendimiento laboral deficiente.

E. Importancia del desempeño laboral

Moloche (2021) sostiene que la importancia del desempeño laboral se fundamenta en diversos aspectos esenciales:

- Genera nuevas políticas en recursos humanos para adaptarse a las necesidades organizativas.
- Ofrece oportunidades de mejora dentro de la organización.
- Evalúa de manera efectiva las competencias de los colaboradores.
- Identifica los puntos débiles de los miembros del equipo.
- Contribuye a la eficacia general de la organización.
- Proporciona información sobre el trato que reciben los colaboradores dentro de la empresa.
- El cumplimiento de tareas asignadas contribuye a la producción eficiente de bienes o servicios, así como a la gestión efectiva de las tareas administrativas.
- Un entorno con relaciones interpersonales positivas crea un ambiente propicio para la cooperación entre compañeros, la presentación de sugerencias y la expresión positiva hacia la organización.
- Comportamientos inadecuados, mal uso de instalaciones y mobiliario resultan en una disminución de la productividad, así como en conflictos y ausencias frecuentes.
- Aporta instrumentos y mecanismos beneficiosos para el análisis a niveles diversos.
- Permite a los administradores analizar el comportamiento de los miembros en la organización.
- Dada la complejidad de las relaciones interpersonales, facilita la comprensión de las interacciones entre individuos y grupos en la organización.
- Facilita el estudio de cómo se relacionan los grupos.

Reflexionando sobre el pasado, las investigaciones demuestran que las estructuras rígidas tienen un impacto negativo en el comportamiento y desempeño laboral de los trabajadores.

F. Teorías del desempeño laboral

Crisostomo (2022) menciona que son las siguientes:

- a. *Teoría del desempeño laboral según Alles.* En las organizaciones, el desempeño laboral abarca el conjunto de habilidades laborales que incluyen conocimientos, habilidades, experiencias y valores. Estos elementos están orientados hacia la consecución de objetivos mediante la implementación de estrategias. Para evaluar el desempeño laboral, se utiliza un manual de evaluación diseñado por la gestión de recursos humanos, que valora el comportamiento individual en la realización de las actividades de la empresa.
- b. *Evaluación del desempeño 360°.* Este sistema de evaluación, comúnmente utilizado por grandes empresas multinacionales, implica que la persona sea evaluada por el jefe, compañeros de trabajo y subordinados. La evaluación de 360° feedback es una forma innovadora de valorar el desempeño, ya que busca satisfacer las necesidades y expectativas de todas las personas que reciben los servicios de la persona evaluada, tanto internas como externas (Alles, 2007).

La valoración de 360° implica que un conjunto de individuos evalúe a otro mediante una serie de criterios o factores predefinidos, los cuales reflejan los comportamientos observables de la persona en su rutina diaria. El procedimiento de la evaluación de 360° se lleva a cabo de la siguiente manera:

- Definición de las competencias específicas de la organización según sea necesario. La empresa debe contar con un sistema de evaluación de desempeño, y las competencias o factores deben coincidir de manera constante con la evaluación de 360°.
- Diseño de la herramienta. Este paso implica la creación del cuestionario para medir la evaluación.

- Selección de evaluadores. Normalmente, los supervisores, colegas, colaboradores, clientes internos de otras áreas, así como clientes y proveedores participan como evaluadores.
 - Inicio del proceso. Implica la participación de los interesados y los evaluadores.
 - Comunicación a los interesados. Se trata de informar a los participantes sobre los resultados de la evaluación 360°.
 - Informes. En este proceso, solo el evaluado recibe los informes, y la organización obtiene un resumen sobre el desarrollo de las competencias.
- c. *Teoría de desempeño laboral de acuerdo con Gómez.* Se refiere al modo en que otros perciben cómo un individuo ejecuta las tareas asignadas para alcanzar los objetivos establecidos por su superior o la empresa. Esto se contrasta con el logro de metas y la calidad resultante. En otras palabras, se evalúa si el esfuerzo y las habilidades desplegadas para alcanzar los objetivos son óptimos, y si el resultado objetivo no lo es, se concluye que el desempeño no ha sido satisfactorio.

G. Evaluación del desempeño

Millones y Tineo (2023) aluden que la evaluación del desempeño se convierte en un procedimiento en el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayoría de los colaboradores reciben retroalimentación sobre las actividades que deben cumplir, y los responsables deben evaluar el desempeño individual para tomar decisiones respecto a sus acciones. De este modo, los líderes o gerentes deben tomar decisiones adecuadas cuando el desempeño es inferior a las expectativas, mientras que el desempeño satisfactorio debe ser incentivado.

Los autores explican la importancia del capital humano, que ha sido incorporado en las empresas. Los gerentes enfrentan el desafío fundamental de comprender el valor de cada colaborador para que se sientan motivados y disfruten de un entorno positivo en la organización. Esto contribuye a que alcancen los objetivos de la empresa, destacando así la importancia crucial de evaluar el desempeño de los trabajadores para supervisar sus contribuciones dentro de la

organización. De manera sistemática, la evaluación proporciona varios beneficios que incluyen:

- El desempeño laboral implica que el colaborador tenga una comprensión clara de las metas y objetivos dentro de su área.
- Es esencial que el colaborador tenga una comprensión clara de la dirección hacia la cual se encamina la empresa.
- El empleado debe ser capaz de identificar las oportunidades y proyectos disponibles para él.
- La definición de objetivos y metas debe realizarse de manera clara y colaborativa.
- Es crucial identificar los recursos disponibles para alcanzar los objetivos.
- Los resultados individuales de cada trabajador deben documentarse por escrito, lo que facilitará la toma de decisiones en relación con el plan de carrera, remuneraciones y promociones.
- La mejora de la comunicación entre directivos y empleados contribuye a un ambiente laboral positivo.
- Es beneficioso compartir información sobre diversos aspectos de la organización y las tareas diarias para fomentar la interacción entre directivos y empleados.

H. Situaciones que afectan el desempeño laboral

Navarro et al. (2021) manifiestan que las empresas evalúan el desempeño mediante indicadores que miden la capacidad de los colaboradores para realizar sus tareas diarias, mantener su conocimiento actualizado y trabajar con precisión, limpieza y organización. Además, la motivación y la retribución de los colaboradores son aspectos cruciales, ya que estos elementos pueden impulsar o inhibir su rendimiento laboral. Para evitar problemas, la organización debe atender las necesidades de seguridad y establecer incentivos alineados con metas y objetivos. Es esencial reconocer el entorno laboral, el clima laboral y las condiciones de trabajo, ya que el buen desempeño laboral depende de políticas e

iniciativas que refuercen tanto la motivación intrínseca como extrínseca, permitiendo que los trabajadores se empoderen.

Además de la motivación, una circunstancia que podría impactar el desempeño laboral, posiblemente de forma negativa, es la procrastinación laboral. Esta implica la demora irracional y voluntaria en la realización de tareas laborales o pendientes debido a distracciones, como el uso de redes sociales durante el horario laboral o conversaciones extensas no relacionadas con el trabajo. Para evitar esto, es crucial que los colaboradores trabajen en mejorar sus hábitos y se organicen de manera que puedan completar todas sus tareas antes de caer en comportamientos procrastinadores. Además, el desempeño laboral también abarca la resiliencia, es decir, la capacidad de adaptarse a cambios y mantener un control e influencia espiritual. Los colaboradores que enfrentan situaciones negativas con actitudes positivas demuestran un alto nivel de resiliencia.

Finalmente, es crucial considerar la importancia de desarrollar resistencia al estrés para mantener la estabilidad emocional y el desempeño laboral. Equilibrar la carga de trabajo y abordar la salud mental de los empleados se vuelve fundamental, especialmente cuando pueden experimentar depresión o ansiedad debido a situaciones como la Covid-19. Además, ante la pérdida de un ser querido, es esencial brindar comprensión y apoyo al trabajador. El estrés impacta tanto física como psicológicamente en el empleado, quien puede reaccionar ante situaciones de presión extrema o factores internos como la personalidad. Por lo tanto, es crucial abordar los aspectos cognitivos, motores y fisiológicos, realizando ajustes en estos tres niveles para preservar la salud mental del empleado.

1. El impacto salarial en el desempeño laboral

Según Tuesta et al. (2021) la conexión entre el salario y el desempeño laboral tiene dos componentes esenciales: uno está directamente relacionado con la naturaleza del puesto y su comparación salarial con otros trabajos; el otro está relacionado al individuo que ocupa el puesto, ambos asociados con su nivel educativo y su valía curricular, que incluye la experiencia profesional y académica, entre otros aspectos. En este contexto, se señala que vivimos en una economía globalizada e interconectada, donde la fuerza laboral altamente educada se osiciona

como el principal impulsor de la innovación y la transferencia de conocimiento científico.

La investigación sobre la distribución salarial entre los empleados y su influencia en el desempeño laboral es un campo extenso y activo. Las amplias disparidades salariales en una organización pueden tener consecuencias significativas en su eficacia. Por esta razón, varios estudios sugieren que la política salarial debería ser transparente y discutida con los empleados de la institución. En este sentido, se ha analizado cómo la antigüedad de un empleado se relaciona con su desempeño laboral. Las variaciones en la fuerza laboral pueden obstaculizar los objetivos de las organizaciones, por lo que es crucial fomentar la retención de empleados y evitar sus renuncias voluntarias.

2.3 Bases filosóficas

Según Sarmiento y Madero (2022) para analizar el clima de trabajo, se emplean diversas herramientas de evaluación que se valen de cuestionarios para medir diversas dimensiones cruciales para el desarrollo de las organizaciones. De manera similar, las escalas de evaluación del clima laboral se fundamentan en las dimensiones de cada herramienta, las cuales formulan preguntas sobre situaciones particulares dentro de las organizaciones. En estas situaciones, los encuestados comparten su percepción del entorno laboral y expresan su nivel de satisfacción con el clima.

Para evaluar el clima interno de una empresa, se pueden emplear diversas estrategias, como observar el comportamiento y desempeño laboral de los empleados, llevar a cabo entrevistas directas y realizar encuestas a través de cuestionarios específicamente diseñados para este propósito. En resumen, se han utilizado varios instrumentos para evaluar el clima en las organizaciones, y uno de ellos es el cuestionario desarrollado por Litwin y Stringer (1968), este cuestionario fue diseñado para poner a prueba diversas hipótesis vinculadas al liderazgo, la motivación y el comportamiento de los trabajadores. Otro cuestionario ampliamente utilizado es el propuesto por Rensis Likert (1986) centrado en el perfil organizacional, el cual destaca que el clima laboral debe considerarse como una variable asociada con la formación, el rendimiento y la satisfacción del personal.

Finalmente, se menciona el modelo de medición de John Sudarsky (1977) que utiliza el Test de Clima Organizacional (TECLA) basado en la teoría de la motivación de McClelland y Atkinson, reconociendo las características de afiliación, poder y logro. Este modelo también se apoya en las variables establecidas por Litwin y Stringer, las cuales se consideran como las dimensiones del clima organizacional.

2.4 Definición de términos básicos

Gestión del talento humano

Bravo et al. (2023) señalan que el clima organizacional se puede definir como el conocimiento que tanto los empleados como los directivos tienen de la organización, y esta percepción tiene un impacto directo en su desempeño.

Desempeño laboral

Chira (2023) indica que el término desempeño laboral hace referencia al rendimiento individual de un trabajador en la tarea asignada y a la eficiencia con la que lleva a cabo sus funciones. Por esta razón, muchas empresas analizan el desempeño para evaluar la eficiencia y eficacia de sus empleados.

Estructura

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), representa la actitud de los trabajadores frente a los controles, trámites, procedimientos, número de reglas, limitaciones, etc., a los que se ven sometidos en el ejercicio de sus funciones y labores dentro de las organizaciones para las que laboran.

Responsabilidad

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), hace referencia a la percepción que tienen los trabajadores de ser sus propios líderes al desempeñar sus labores, es decir, asumen las decisiones por cuenta propia.

La recompensa

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), se relaciona con la percepción de los empleados sobre un sistema de recompensas apropiado o inadecuado, comparándolo directamente con sus colegas.

El desafío

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), abarca los desafíos que enfrentan los empleados durante el desarrollo de sus tareas, los cuales son diseñados para alcanzar las metas establecidas por la organización.

Las relaciones

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), constituye la percepción de los empleados acerca de la existencia de un entorno laboral agradable, armónico y de compañerismo, donde se fomenta la confraternidad entre todas las personas que forman parte de la organización, dejando de lado las diferencias jerárquicas.

La cooperación

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), se refiere a la percepción compartida de apoyo entre todos los colaboradores de la entidad, con el propósito de abordar posibles conflictos de manera colaborativa.

Los estándares

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), corresponde a la percepción que tienen los trabajadores acerca de las normas y reglamentos establecidos por la organización en relación con el desempeño laboral.

El conflicto

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), se representa por la habilidad de los empleados, ya sean colegas o superiores, para expresar desacuerdo de manera apropiada frente a diversas opiniones.

La identidad

Carhuayal (2020) citando a Litwin y Stringer (1978), implica el sentido de pertenencia a la organización en sí, donde cada individuo es considerado como un elemento fundamental y valioso dentro del grupo de trabajo. En este contexto, los objetivos tanto de la organización como del empleado convergen en un propósito común.

Satisfacción laboral

Este concepto destaca la discrepancia entre el reconocimiento percibido y las recompensas recibidas, fundamentándose en la jerarquía de necesidades de Maslow (Alles, 2019).

Autoestima

Se presenta como una fuerza energética inherente a cada individuo y como la capacidad para enfrentar los desafíos de la vida (Alles, 2019).

Trabajo en equipo

Implica la responsabilidad compartida por un grupo de personas, cada una asumiendo un rol específico, pero con un enfoque orientado hacia un objetivo común (Alles, 2019).

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.

2.5.2 Hipótesis específicas

- a. La estructura se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- b. La responsabilidad se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- c. La recompensa se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- d. El desafío se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- e. Las relaciones se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- f. La cooperación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.

- g. Los estándares se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- h. El conflicto se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.
- i. La identidad se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023.

2.6 Operacionalización de las variables

Variable 1	Dimensiones	Indicadores
CLIMA ORGANIZACIONAL	<i>Estructura</i>	- Reglas. - Políticas.
	<i>Responsabilidad</i>	- Compromiso. - Exigencia.
	<i>Recompensa</i>	- Premios. - Reconocimientos.
	<i>Desafío</i>	- Retos. - Riesgos.
	<i>Relaciones</i>	- Relaciones sociales. - Jerarquías.
	<i>Cooperación</i>	- Espíritu de ayuda. - Apoyo mutuo.
	<i>Estándares</i>	- Normas. - Metas.
	<i>Conflictos</i>	- Solución de problemas. - Manejo de discrepancias.
	<i>Identidad</i>	- Sentido de pertenencia. - Objetivos compartidos.

Fuente: Carhuayal (2020).

Variable 2	Dimensiones	Indicadores
DESEMPEÑO LABORAL	<i>Satisfacción laboral</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso. - Motivación. - Liderazgo.
	<i>Autoestima</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Autoestima alta. - Autoestima baja. - Autoestima inestable.
	<i>Trabajo en equipo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Roles. - Empatía. - Asertividad.

Fuente: Alles (2019).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

3.1.1 Tipo de investigación

Básica porque se buscó conocimientos para entender la realidad (Díaz et al., 2013).

3.1.2 Nivel de investigación

Correlacional porque se conoció la relación existente entre las variables (Hernández y Mendoza, 2018).

3.1.3 Diseño de investigación

No experimental porque no se manipularon las variables para estudiarlas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.1.4 Enfoque de investigación

Cuantitativo porque usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones (Muñoz, 2011).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Representada por 175 trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín.

3.2.2 Muestra

Para definir el tamaño de la muestra se aplica la fórmula para poblaciones finitas de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n = muestra.

p y q = probabilidades.

Z = desviación.

N = población.

E = error.

Reemplazando:

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 175}{0.0025(175 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = 120.45$$

La muestra está representada por 120 trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín.

3.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica desarrollada fue la encuesta. El instrumento evaluó el clima organizacional y desempeño laboral. Fue respondido por los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Se empleó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Con respecto al estadístico de prueba se empleó el Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

A. Análisis descriptivo del clima organizacional

Tabla 1

Distribución de frecuencia de la estructura y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Estructura	37	30.8%	40	33.3%	43	35.8%
Reglas	41	34.2%	18	15.0%	61	50.8%
Políticas	43	35.8%	21	17.5%	56	46.7%

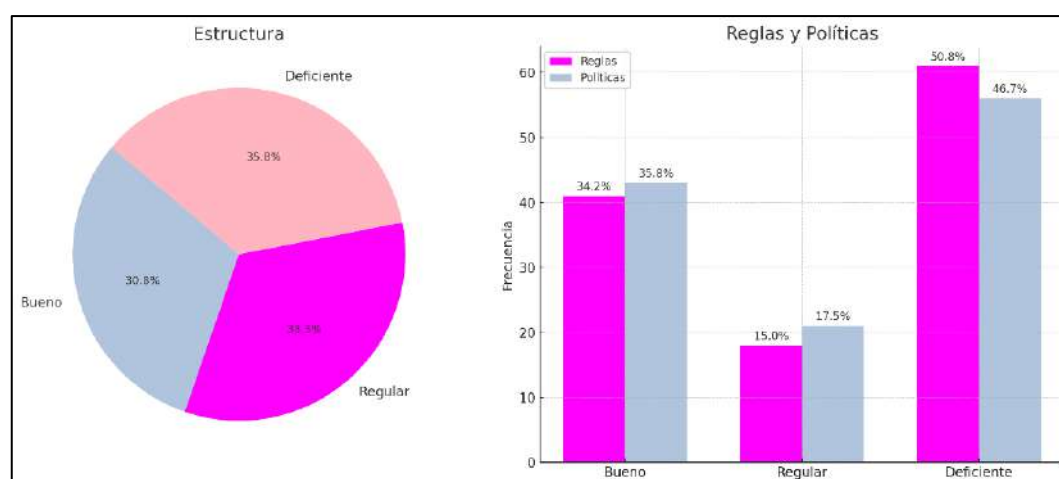


Figura 1. Estructura y sus indicadores.

La tabla de distribución de frecuencia indica que en Concremax S.A., Mina Chinalco, un 30.8% de los trabajadores califica la estructura como buena, un 33.3% como regular y un 35.8% como deficiente, lo que representa una división de opiniones. En lo que respecta a las normas, el 34.2% sostiene que son adecuadas, mientras que el 15.0% las aprecia regulares, mientras que un notable 50.8% las considera deficientes, lo que manifiesta una clara preocupación. En cuanto a las políticas, el 35.8% las encuentra favorables, el 17.5% regulares y el 46.7% deficientes, lo que también indica una percepción generalmente negativa. Estos porcentajes indican que, aunque existe una significativa proporción de opiniones positivas, existe una tendencia hacia una percepción negativa en las áreas de reglas

y políticas, destacando la necesidad de abordar estos aspectos para mejorar el clima y el rendimiento laboral.

Tabla 2

Distribución de frecuencia de la responsabilidad y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Responsabilidad	41	34.2%	39	32.5%	40	33.3%
Compromiso	43	35.8%	17	14.2%	60	50.0%
Exigencia	46	38.3%	22	18.3%	52	43.3%

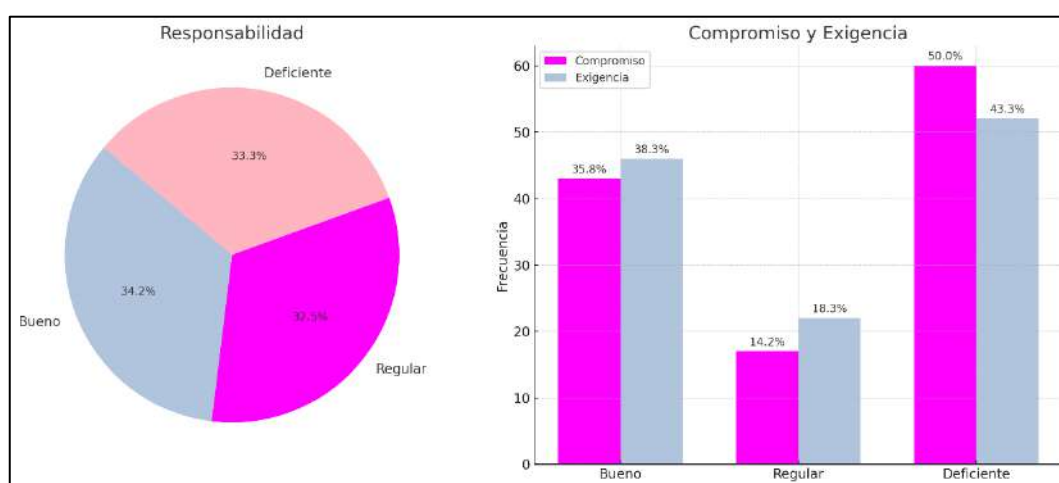


Figura 2. Responsabilidad y sus indicadores.

En la compañía Concremax S.A., Mina Chinalco, se observa en la Tabla 2 una división en la percepción de los trabajadores, donde un 34.2% califica la responsabilidad como buena, un 33.3% como regular y un 33.3% como deficiente. Esta división indica opiniones equilibradas en todas las categorías. En lo que respecta al compromiso, a pesar de que el 35.8% lo aprecia positivamente, una mayoría significativa, el 50.0%, lo considera deficiente, se destaca una clara necesidad de fortalecer este aspecto. En cambio, la exigencia se percibe como satisfactoria por el 38.3% de los trabajadores, mientras que un 43.3% la califica como desfavorable, señalando que las expectativas podrían ser excesivas o desafiantes por parte de un gran número de empleados.

Tabla 3

Distribución de frecuencia de la recompensa y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Recompensa	44	36.7%	37	30.8%	39	32.5%
Premios	45	37.5%	17	14.2%	58	48.3%
Reconocimientos	47	39.2%	25	20.8%	48	40.0%

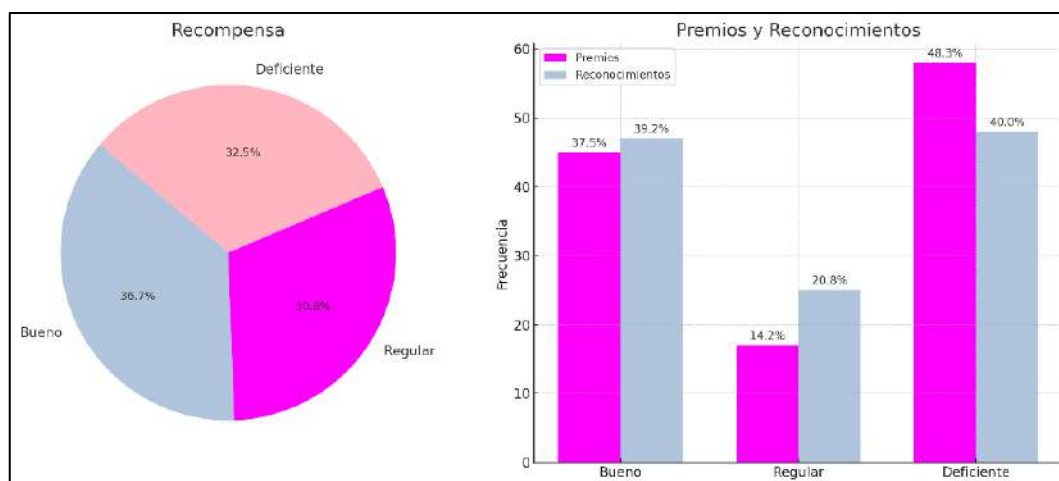


Figura 3. Recompensa y sus indicadores.

De acuerdo con la Tabla 3, Concremax S.A. y Mina Chinalco, la percepción de la recompensa y sus indicadores es mixta: un 36,7% de los empleados considera la recompensa como buena, un 30,8% como regular y un 32,5% como deficiente, lo que indica una distribución bastante equilibrada en las opiniones. Según el 37,5% de los premios, el 37,5% los califica positivamente, mientras que un notable 48,3% los aprecia de manera desfavorable, lo que destaca un área de mejora significativa. Aunque el 39,2% de los conocimientos se percibe como óptimos y el 40,0% los considera deficientes, se plantea la posibilidad de que, aunque existe un reconocimiento apreciable, existe un espacio para mejorar la percepción y administración de este aspecto.

Tabla 4

Distribución de frecuencia del desafío y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Desafío	44	36.7%	34	28.3%	42	35.0%
Retos	45	37.5%	18	15.0%	57	47.5%
Riesgos	45	37.5%	23	19.2%	52	43.3%

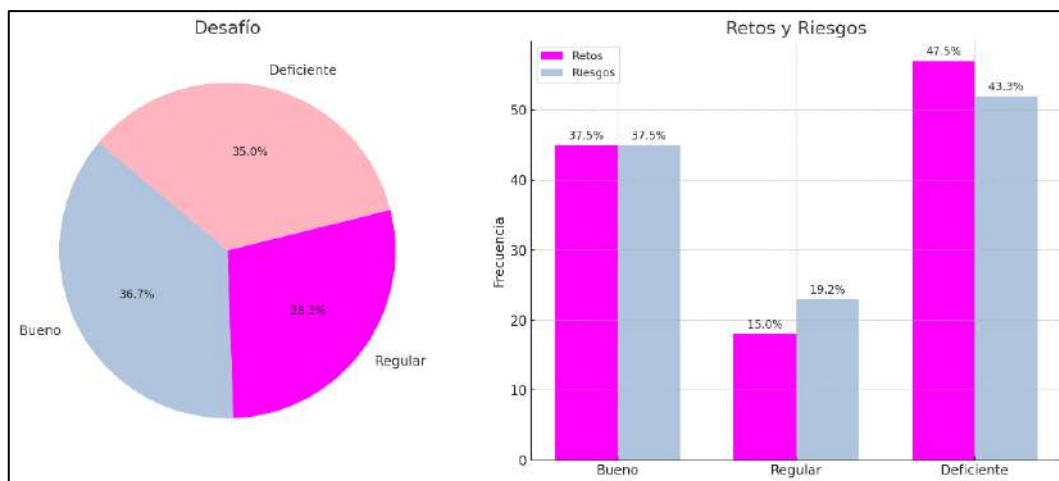


Figura 4. Desafío de sus indicadores.

La Tabla 4 en relación a Concremax S.A., Mina Chinalco, ilustra que, en relación al desafío y sus indicadores, las percepciones de los trabajadores varían. Un 36.7% sostiene que los desafíos son óptimos, mientras que un 35.0% los considera como deficientes, lo que indica una opinión dividida. En cuanto a los retos, el 37.5% los califica positivamente, aunque una mayor proporción, el 47.5%, los encuentra deficientes, lo que sugirió que los retos actuales podrían no estar alineados con las capacidades o expectativas de los empleados. Al hablar de riesgos, se observa una tendencia similar, con un 37.5% de respuestas positivas y un 43.3% que los percibe como deficientes, lo que indica preocupaciones sobre cómo se gestionan los riesgos.

Tabla 5

Distribución de frecuencia de la cooperación y sus indicadores

	Buena		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Cooperación	41	34.2%	39	32.5%	40	33.3%
Espíritu de ayuda.	45	37.5%	18	15.0%	57	47.5%
Apoyo mutuo	45	37.5%	21	17.5%	54	45.0%

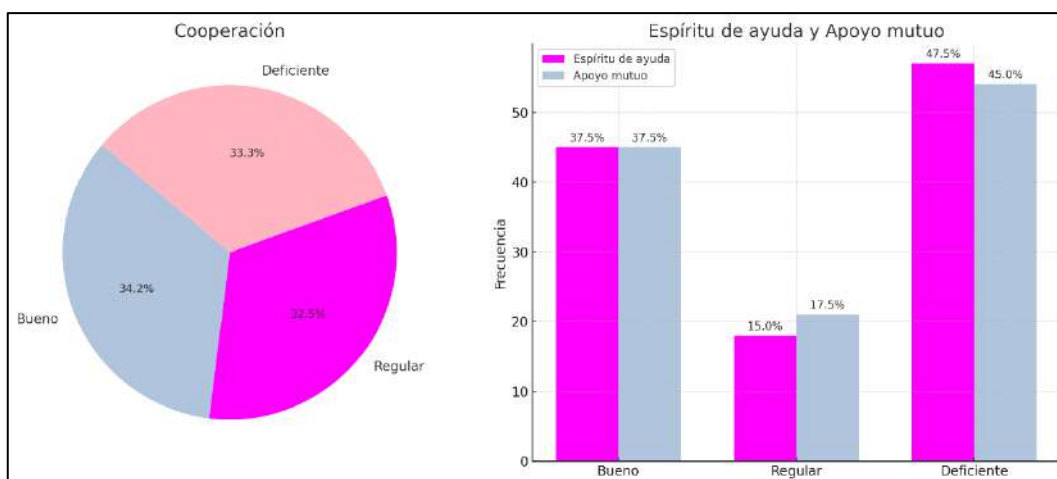


Figura 5. Cooperación y sus indicadores.

La Tabla 5 muestra la percepción sobre la cooperación y sus indicadores en Concremax S.A., Mina Chinalco. En lo que respecta a la cooperación, las opiniones se encuentran equitativamente divididas, siendo un 34.2% de las calificaciones como buena, un 32.5% como regular y un 33.3% como deficiente. En relación con el espíritu de ayuda, un 37.5% de los empleados lo considera bueno, pero un significativo 47.5% lo ve deficiente, sugiriendo que, aunque hay una apreciación positiva, existe un considerable margen para mejorar en este aspecto. Por último, el apoyo mutuo es percibido como bueno por el 37.5% de los trabajadores, pero un 45.0% lo califica como deficiente, destacando nuevamente áreas de oportunidad para fortalecer la cooperación y el soporte entre los empleados.

Tabla 6

Distribución de frecuencia de la cooperación y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Estándares	40	33.3%	39	32.5%	41	34.2%
Normas	44	36.7%	18	15.0%	58	48.3%
Metas	41	34.2%	23	19.2%	56	46.7%

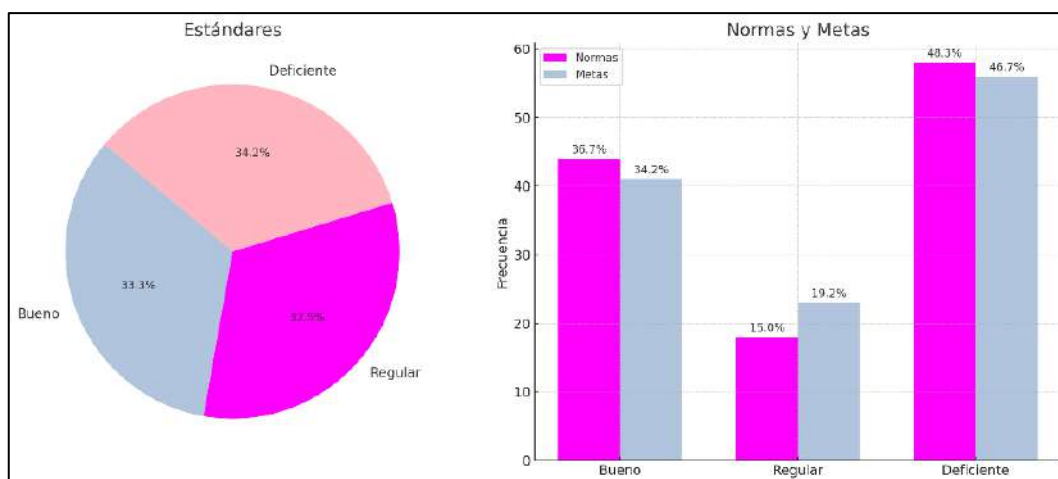


Figura 6. Cooperación y sus indicadores.

La Tabla 6 ilustra las percepciones de los trabajadores de Concremax S.A., Mina Chinalco, respecto a la cooperación y sus indicadores. La distribución de opiniones es bastante equilibrada para los estándares, con un 33.3% de los cuales se califican como buenos, un 32.5% como regulares y un 34.2% como deficientes, lo que indica una división de percepciones. En lo que respecta a las normas, aunque un 36.7% las considera buenas, un alto porcentaje, el 48.3% las considera deficientes, señalando una necesidad de revisión o mejora en este aspecto. El 34.2% de los trabajadores las califica positivamente, mientras que un 46.7% las considera desfavorables, señalando que las metas actuales pueden no estar alineadas con las expectativas o capacidades de los trabajadores.

Tabla 7

Distribución de frecuencia de la cooperación y sus indicadores

	Buena		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Conflictos	40	33.3%	37	30.8%	43	35.8%
Solución de problemas	42	35.0%	18	15.0%	60	50.0%
Manejo de discrepancias	42	35.0%	24	20.0%	54	45.0%

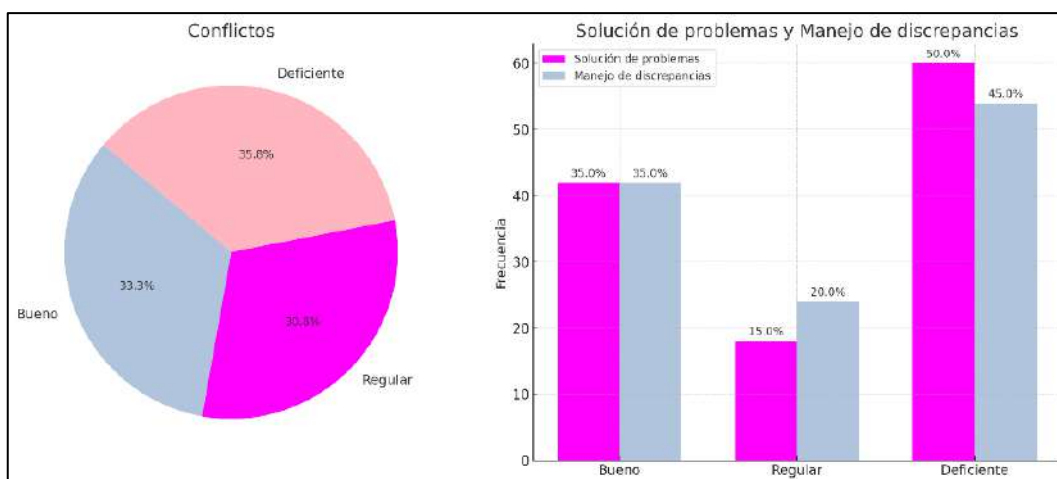


Figura 7. Cooperación y sus indicadores.

La Tabla 7 ilustra la percepción de los empleados de Concremax S.A. y Mina Chinalco de aspectos relacionados con la cooperación y la resolución de conflictos. En lo que respecta a los conflictos, las opiniones se dividen en dos categorías: un 33.3% los califica como responsables de manera efectiva (bueno), mientras que un 35.8% siente que son manejados de manera insuficiente, lo que indica un área con potencial de mejora. En lo que respecta a la resolución de dificultades, a pesar de que un 35.0% sostiene que la gestión es adecuada, una mayoría significativa, el 50.0%, sostiene que la gestión es ineficiente, destacando la necesidad de fortalecer las habilidades y procesos en este ámbito. En el ámbito del manejo de discrepancias, un 35.0% lo considera positivo, mientras que un 45.0% lo califica como ineficiente.

Tabla 8

Distribución de frecuencia de la identidad y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Identidad	44	36.7%	35	29.2%	41	34.2%
Sentido de pertenencia	43	35.8%	18	15.0%	59	49.2%
Objetivos compartidos	44	36.7%	22	18.3%	54	45.0%

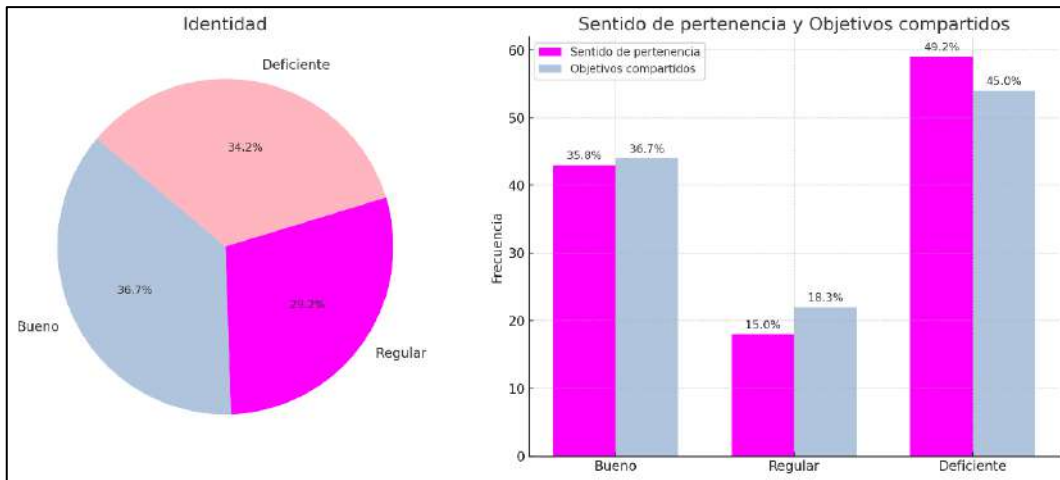


Figura 8. Identidad y sus indicadores.

La Tabla 8 refleja las percepciones sobre la identidad y sus indicadores en Concremax S.A., Mina Chinalco. En cuanto a la identidad corporativa, un 36,7% de los empleados la considera buena, mientras que un 34,2% la considera deficiente, lo que revela una división en las opiniones. En cuanto al sentimiento de pertenencia, un 35,8% lo percibe positivamente, sin embargo, una proporción significativa, el 49,2% lo califica como deficiente, lo que indica una posible desconexión entre los trabajadores y la compañía. Finalmente, en cuanto a los objetivos compartidos, aunque el 36,7% los valora de manera positiva, un 45,0% los considera deficientes, lo que plantea desafíos en coordinar los objetivos individuales con los de la organización.

Tabla 9
Distribución de frecuencias Clima organizacional

		f	%
Válido	Buena	43	35.8
	Regular	41	34.2
	Deficiente	36	30.0
	Total	120	100.0

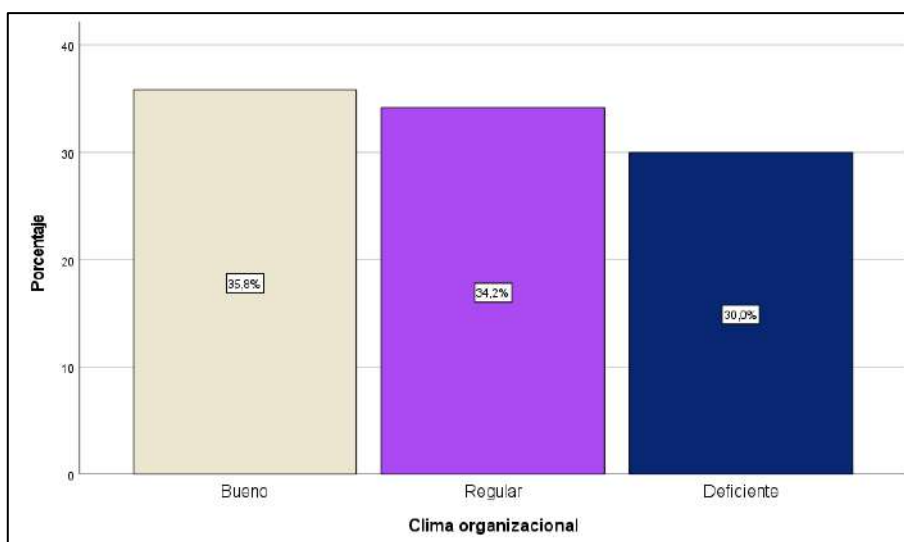


Figura 9. Clima organizacional.

La Tabla 9, que refleja la percepción del clima organizacional en una compañía, evidencia una distribución equilibrada de opiniones entre los empleados. Un 35.8% lo califica como positivo, indicando una percepción positiva del entorno laboral; un 34.2% lo considera regular, sugiriendo una neutralidad o aspectos mixtos que podrían requerir atención; y un 30.0% lo considera deficiente, señalando áreas significativas de preocupación en la cultura y ambiente de trabajo. Esta distribución indica que, aunque existen aspectos del clima laboral que son valorados de manera positiva, existe también una necesidad considerable de abordar y mejorar los elementos que contribuyen a las percepciones neutras y negativas, con el objetivo de fomentar un ambiente de trabajo más cohesivo y satisfactorio para todos los empleados.

B. Análisis descriptivo del desempeño laboral

Tabla 10

Distribución de frecuencias Satisfacción laboral y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Satisfacción laboral	45	37.5%	49	40.8%	26	21.7%
Compromiso	44	36.7%	20	16.7%	56	46.7%
Motivación	41	34.2%	24	20.0%	55	45.8%
Liderazgo	50	41.7%	21	17.5%	49	40.8%

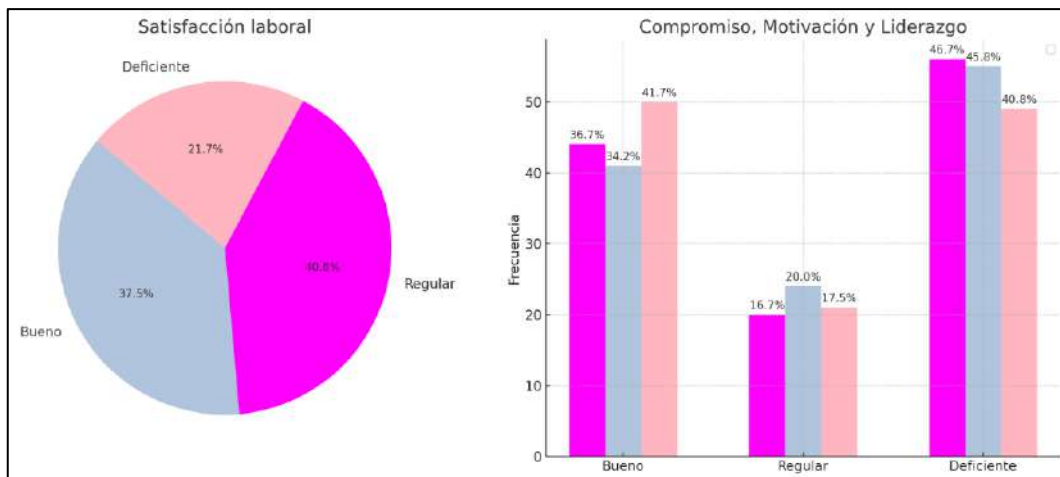


Figura 10. Satisfacción laboral y sus indicadores.

La Tabla 10 presenta la distribución de frecuencias en cuanto a la satisfacción laboral y sus indicadores en una empresa. El 37.5% de los empleados se sienten satisfechos en su trabajo, mientras que el 40.8% tiene una percepción regular y el 21.7% se siente insatisfecho, lo que indica que, aunque existe una sólida base de satisfacción, también existe una proporción significativa de empleados que no están completamente satisfechos. En lo que respecta al compromiso, un porcentaje del 36.7% lo califica de manera favorable, mientras que un segundo 46.7% lo aprecia de manera desfavorable, generando desafíos en la implicación y conexión de los empleados con su labor. En lo que respecta a la motivación, un 34.2% experimenta una sensación de motivación, mientras que un 45.8% no lo está, lo que indica la necesidad de tácticas para optimizar la motivación laboral. Finalmente, el liderazgo es percibido de manera positiva por el 41.7% de los trabajadores, pero un 40.8% lo ve deficiente, lo que indica áreas de mejora en la gestión y dirección.

Tabla 11

Distribución de frecuencia de la autoestima

		f	%
Válido	Deficiente	74	61.7
	Regular	46	38.3
	Bueno	0	0.0
	Total	120	100.0

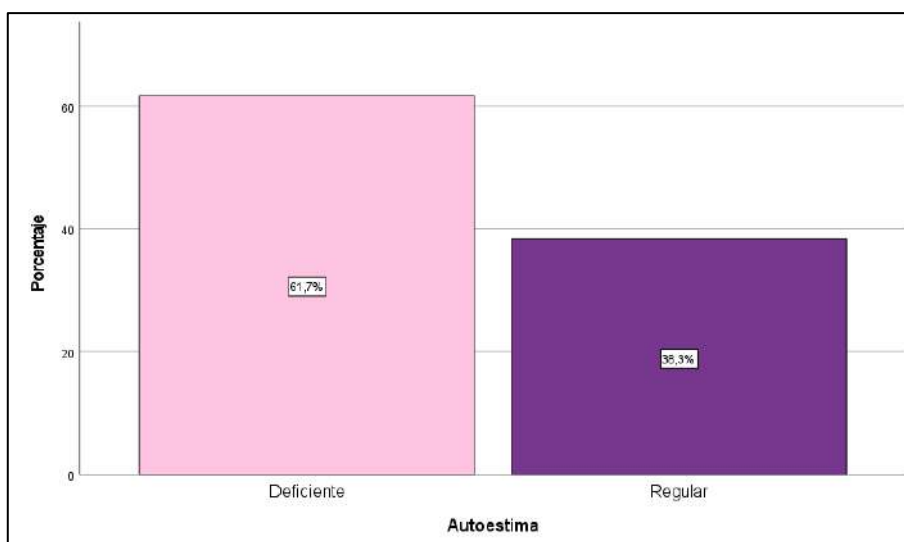


Figura 11. Autoestima.

La Tabla 11 exhibe la distribución de frecuencias relacionadas con la autoestima de los trabajadores en una compañía, exponiendo una perspectiva preocupante: un abrumador del 61.7% (74 empleados) califica su autoestima como deficiente, lo que indica una percepción muy negativa de su propio personal en el ámbito laboral. Asimismo, el 38.3% de los empleados considera su autoestima como una regularidad, lo que sugiere que, a pesar de no ser observados negativamente, no poseen una percepción positiva. Notablemente, no hay empleados que califiquen su autoestima como buena, lo que es una señal de alarma. Los porcentajes presentados indican un arduo desafío en la compañía en cuanto a la autoestima de los trabajadores, y plantea una urgencia urgente de abordar factores que puedan afectar negativamente la autoestima del personal, tales como el ambiente laboral, las relaciones interpersonales, la gestión y reconocimiento, con el fin de fomentar un clima más positivo y de apoyo.

Tabla 12

Distribución de frecuencia del trabajo en equipo

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Trabajo en equipo	43	35.8%	23	19.2%	54	45.0%
Roles	46	38.3%	18	15.0%	56	46.7%
Empatía	43	35.8%	22	18.3%	55	45.8%
Asertividad	53	44.2%	22	18.3%	45	37.5%

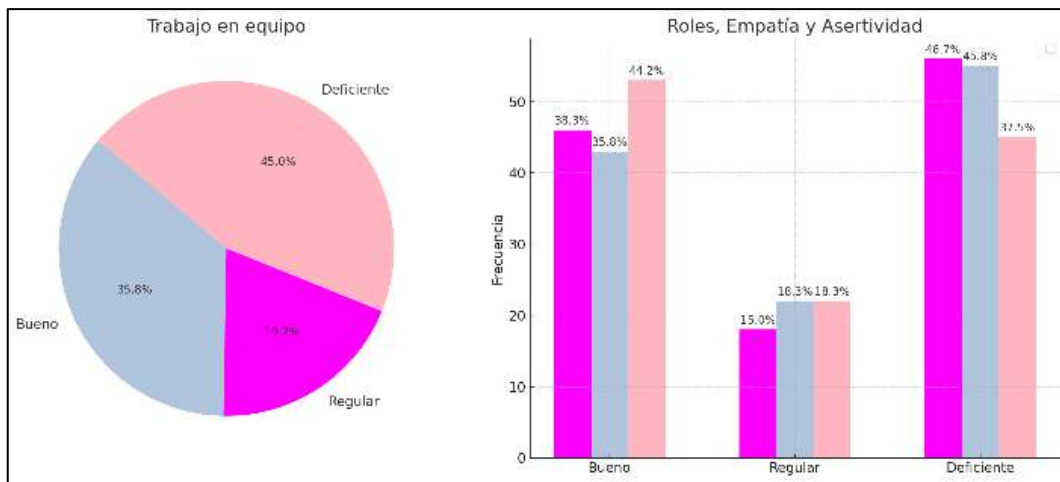


Figura 12. Trabajo en equipo y sus indicadores.

La Tabla 12 muestra la distribución de las frecuencias de autoestima y sus indicadores asociados con el entorno laboral de una empresa. En lo que respecta al trabajo en equipo, un 35.8% lo califica como óptimo, mientras que un 45.0% lo considera deficiente, indicando que existen problemas significativos en esta área que requieren atención. En cuanto a los roles, un 38.3% de los empleados los ven positivamente, mientras que un 46.7% los percibe como deficientes, lo que surgiría una falta de claridad o satisfacción con los roles asignados. En lo que respecta a la empatía, un 35.8% la valora de manera favorable, mientras que un 45.8% la encuentra insuficiente, lo que indica desafíos en la comprensión y el apoyo mutuo entre colegas. Finalmente, el asertividad es considerada de manera más favorable, con un 44,2% que la considera buena, aunque un 37,5% todavía la considera deficiente. Estos porcentajes indican que, aunque existen aspectos de la autoestima laboral como el asertividad que son percibidos de manera relativamente positiva, existen áreas clave como el trabajo en equipo, los roles y la empatía en las que se pueden realizar mejoras para fomentar un entorno laboral más saludable y cooperativo.

Tabla 13
Distribución de frecuencia del desempeño laboral

		f	%
Válido	Bueno	36	30.0
	Regular	50	41.7
	Deficiente	34	28.3
	Total	120	100.0

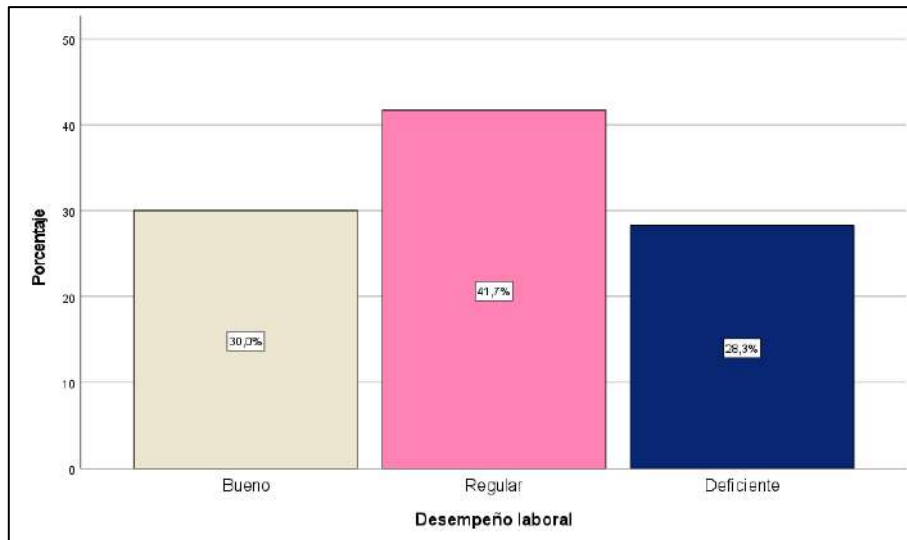


Figura 13. Desempeño laboral.

La Tabla 13 ilustra la distribución de las frecuencias del desempeño laboral en una compañía, evidenciando una diversidad en las percepciones de los empleados. Un 30.0% califica su desempeño como óptimo, lo que indica una proporción significativa de empleados con una percepción positiva de su labor. No obstante, la mayoría, un 41.7%, considera su desempeño regular, señalando que existe un grupo considerado de trabajadores que se ven a sí mismos en un nivel intermedio, posiblemente indicando áreas de incertidumbre o potencial. Estos porcentajes indican la necesidad de estrategias dirigidas a mejorar el rendimiento laboral, posiblemente mediante la capacitación, el desarrollo de habilidades, y una mejor clarificación de roles y expectativas para ayudar a los empleados a alcanzar su máximo potencial.

C. Prueba de normalidad

Tabla 14
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	0.197	120	0.000
Estructura	0.171	120	0.000
Responsabilidad	0.164	120	0.000
Recompensa	0.158	120	0.000
Desafío	0.157	120	0.000

Relaciones	0.172	120	0.000
Cooperación	0.175	120	0.000
Estándares	0.164	120	0.000
Conflictos	0.162	120	0.000
Identidad	0.164	120	0.000
Desempeño laboral	0.235	120	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

La Tabla 14 presenta los resultados de las pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para diferentes variables en una empresa, como el clima organizacional, la estructura, la responsabilidad, entre otros. Cada variable dispone de un estadístico asociado y un nivel de significancia. En todas las situaciones, los valores de significancia son 0.000, lo cual es inferior al umbral habitual de Esto. Esto sugiere que, para todas las variables, es factible rechazar la hipótesis nula de que los datos siguen una distribución normal. En términos prácticos, esto significa que la distribución de respuestas en cada una de estas áreas (como clima organizacional, estructura, responsabilidad, etc.) no sigue un patrón normal o gaussiano. Este tipo de información resulta crucial para tomar decisiones sobre métodos estadísticos adecuados para realizar estudios futuros, dado que numerosas pruebas y técnicas estadísticas asumen la normalidad de los datos.

4.2 Contrastación de hipótesis

HIPÓTESIS GENERAL

Tabla 15

Pruebas de Rho de Spearman entre el clima organizacional y el desempeño laboral

			Clima organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	,689**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,689**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 15 exhibe los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre el clima organizacional y el desempeño laboral en una organización. La correlación entre ambas variables es de 0.689, lo cual indica una correlación positiva moderadamente fuerte. Esto significa que, en general, a medida que mejora el clima organizacional, también tiende a mejorar el desempeño laboral, y viceversa. La significancia bilateral es de 0.000, lo cual es menor que el umbral comúnmente aceptado de 0.05, lo que indica que esta correlación es estadísticamente significativa. Con una cantidad de casos (N) de 120 para ambas variables, la muestra resulta suficientemente amplia para respaldar la confiabilidad de este resultado.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

Tabla 16

Pruebas de Rho de Spearman entre la estructura y el desempeño laboral

			Estructura	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estructura	Coefficiente de correlación	1.000	,603**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,603**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 16 presenta los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre la estructura organizacional y el desempeño laboral en una empresa, mostrando una correlación positiva y moderadamente fuerte de 0.603. Esto indica que existe una significativa relación entre la percepción de la estructura organizacional y su desempeño laboral: una percepción más positiva de la estructura tiende a asociarse con un mejor desempeño laboral. La significancia bilateral de 0.000, mucho menor que el umbral estándar de 0.01, refuerza la solidez estadística de esta correlación. Con un número de casos (N) de 120 para ambas variables, esta relación resulta estadísticamente significativa y confiable. Los resultados obtenidos sugieren que mejoras o modificaciones en la estructura organizacional podrían tener un impacto beneficioso en el desempeño de los trabajadores, destacando la relevancia de una estructura organizacional adecuada y eficaz para el desempeño laboral.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 2

Tabla 17

Pruebas de Rho de Spearman entre la responsabilidad y el desempeño laboral

			Responsabilidad	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Responsabilidad	Coefficiente de correlación	1.000	,686**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,686**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 17 describe los hallazgos de la prueba de correlación entre Rho de Spearman siendo el coeficiente de correlación de 0.686 entre estas dos variables, lo que sugiere una relación positiva y moderadamente fuerte. Esto significa que hay una tendencia significativa a que un mayor sentido de responsabilidad entre los empleados esté asociado con un mejor desempeño laboral. La magnitud bilateral se encuentra en 0.000, lo cual es significativamente superior al umbral estándar de 0.01, lo que indica que esta correlación es estadísticamente significativa. Con un tamaño de muestra de 120 para ambas variables (N = 120), estos resultados son sólidos y fiables. En síntesis, estos estudios sugieren que fomentar una mayor capacidad de responsabilidad en los trabajadores podría ser una táctica eficaz para optimizar su desempeño laboral, destacando la relevancia de la responsabilidad como un factor fundamental en el rendimiento laboral.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 3

Tabla 18

Pruebas de Rho de Spearman entre la recompensa y el desempeño laboral

			Recompensa	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Recompensa	Coefficiente de correlación	1.000	,703**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,703**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 18 muestra los resultados de la prueba de Rho de Spearman para evaluar la relación entre la recompensa y el desempeño laboral en una empresa. El coeficiente de correlación de 0.703 indica una positiva y fuerte relación entre cómo los empleados perciben las recompensas en su lugar de trabajo y su desempeño laboral. La presente afirmación sostiene que un sistema de recompensas considerado como efectivo y justo está vinculado con un mejor desempeño de los trabajadores. El índice de significancia bilateral es de 0.000, lo cual es altamente significativo y muy por debajo del umbral convencional de 0.05, lo que confirma la solidez estadística de esta correlación. Con un tamaño de muestra de 120 para ambas variables, estos resultados son estadísticamente robustos. En síntesis, estos estudios sugieren que la optimización o enfoque de la estrategia de recompensas en la organización podría tener un impacto positivo significativo en el desempeño laboral, destacando la relevancia de un sistema de recompensas apropiado y acorde con las necesidades y expectativas de los trabajadores.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 4

Tabla 19

Pruebas de Rho de Spearman entre el desafío y el desempeño laboral

			Desafío	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Desafío	Coefficiente de correlación	1.000	,642**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,642**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 19 muestra los resultados de la prueba de Rho de Spearman para evaluar la relación entre el desafío y el desempeño laboral en una empresa. El coeficiente de correlación de 0.642 indica una positiva y fuerte relación entre cómo los empleados perciben el desafío como un obstáculo que impide realizar su trabajo cómodamente y este afecta su desempeño laboral.

El índice de significancia bilateral es de 0.000, lo cual es altamente significativo y muy por debajo del umbral convencional de 0.05, lo que confirma la solidez estadística de esta correlación. Con un tamaño de muestra de 120 para ambas variables, estos resultados son estadísticamente robustos. En síntesis, estos estudios sugieren que la optimización o enfoque de como sobrellevar los desafíos en la organización podría tener un impacto positivo significativo en el desempeño laboral,

HIPÓTESIS ESPECIFICA 5

Tabla 20

Pruebas de Rho de Spearman entre las relaciones y el desempeño laboral

			Relaciones	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Relaciones	Coefficiente de correlación	1.000	,633**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,633**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 20 presenta los resultados de la prueba de Rho de Spearman para evaluar la relación entre las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo y el desempeño laboral de una empresa. El coeficiente de correlación de 0.633 indica una correlación positiva y moderadamente fuerte entre la calidad de las relaciones en el ámbito laboral y el desempeño laboral de los empleados. Esto demuestra que un entorno laboral caracterizado por relaciones interpersonales saludables y constructivas está asociado con un mejor rendimiento de los trabajadores. La bilateral significancia de 0.000 confirma la solidez estadística de esta correlación, siendo significativamente inferior al umbral convencional de 0,05. Estos descubrimientos señalan la importancia de establecer relaciones positivas en el lugar de trabajo, ya que esto parece tener un impacto significativo en la eficacia y el desempeño de los empleados, lo cual es un aspecto crucial para el éxito general de la organización.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 6

Tabla 21

Pruebas de Rho de Spearman entre los estándares y el desempeño laboral

			Estándares	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estándares	Coefficiente de correlación	1.000	,719**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,719**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 21 exhibe los resultados de la prueba de Rho de Spearman, la cual examina la correlación existente entre los estándares establecidos en una organización y el desempeño laboral de sus empleados. El coeficiente de correlación de 0.719 indica una relación positiva y bastante fuerte entre estos dos aspectos. La presente afirmación implica que la percepción de estándares elevados y claros en el ámbito laboral está vinculada con un mejor desempeño laboral. El índice bilateral de 0.000, muy por debajo del umbral estándar de 0.05, indica que esta correlación es estadísticamente significativa. Estos resultados demuestran que la aplicación y mantenimiento de estándares claros y elevados en el trabajo puede ser un factor esencial para mejorar el rendimiento de los empleados, destacando la importancia de establecer y comunicar de manera efectiva expectativas claras y objetivos de rendimiento en el ambiente laboral.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 7

Tabla 22

Pruebas de Rho de Spearman entre los conflictos y el desempeño laboral

			Conflictos	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Conflictos	Coefficiente de correlación	1.000	,641**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,641**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 22 presenta los resultados de la prueba de Rho de Spearman para evaluar la relación entre los conflictos en el lugar de trabajo y el desempeño laboral en una empresa. El coeficiente de correlación de 0.641 indica una relación positiva y moderadamente fuerte entre la presencia o gestión de conflictos y el desempeño laboral de los empleados. Este resultado puede parecer contraintuitivo al comienzo, ya que uno podría esperar una relación negativa; no obstante, es posible que este resultado indique que una gestión efectiva de conflictos, o la presencia de conflictos que conducen a soluciones constructivas, está asociada con un mejor desempeño laboral. La medida de la significancia bilateral de 0.000, que se encuentra en una posición encima del umbral estándar de 0.01, confirma la solidez estadística de esta correlación. Estos resultados indican que la forma en que se gestionan los conflictos en el lugar de trabajo podría tener un impacto significativo en el desempeño de los empleados, recalando la importancia de estrategias de resolución de conflictos efectivas para mejorar el desempeño laboral.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 8

Tabla 23

Pruebas de Rho de Spearman entre la identidad y el desempeño laboral

			Identidad	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Identidad	Coefficiente de correlación	1.000	,635**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,635**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 23 presenta los resultados de la prueba de Rho de Spearman que analiza la relación entre la identidad y el desempeño laboral en una empresa. Se puede observar un coeficiente de correlación de 0.635, lo cual indica una correlación positiva y moderadamente fuerte entre la identidad, posiblemente relacionada con la identificación de los trabajadores con la compañía o su sentido de pertenencia, y su desempeño laboral. Esto sugiere que los empleados que sienten una mayor conexión o alineación con la identidad de la empresa tienden a comprometerse a un mejor desempeño en su trabajo. Según el umbral estándar, la significancia bilateral es de 0.000, lo cual es significativamente menor que el umbral de 0.05, lo que indica que esta correlación es estadísticamente significativa. Estos descubrimientos subrayan la importancia de cultivar una fuerte identidad corporativa y fomentar la conexión de los empleados con la empresa, ya que esto parece tener un impacto positivo en su desempeño laboral.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Se planteó como objetivo principal conocer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.689 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. En Concremax S.A., ubicada en Mina Chinalco, la conexión entre el ambiente organizacional y el desempeño laboral es crucial. Un clima organizacional positivo, caracterizado por una buena comunicación, políticas de recursos humanos eficaces y un enfoque en la seguridad y bienestar de los empleados, puede aumentar significativamente la motivación y la productividad. Esto es especialmente relevante en la industria minera, donde las condiciones de trabajo son exigentes y los riesgos de seguridad son altos. Un entorno de trabajo saludable y motivador no solo mejora la eficiencia y excelencia del trabajo, sino que también contribuye a la retención de talento y fomenta la innovación y mejora continua. En consecuencia, para Concremax S.A., la inversión en un ambiente organizacional sólido constituye una estrategia fundamental para fomentar el rendimiento laboral y asegurar el éxito operativo en el sector minero. Orozco y Piñero (2023) en su tesis sus resultados señalan que la organización presenta un clima organizacional participativo y abierto de carácter consultivo, con un liderazgo compuesto por dos líderes cuyos estilos son *laissez-faire* y democrático, respectivamente. Además, se destaca un positivo desempeño laboral, donde los empleados muestran responsabilidad, iniciativa y una buena capacidad de organización. Concluyendo que la empresa exhibe un clima participativo y consultivo, ya que la alta dirección toma decisiones clave, pero un 37,5% expresaron que se les permite tomar decisiones en niveles inferiores. No

obstante, un igual porcentaje de empleados (37,5%) indicaron estar en total desacuerdo con la idea de que sus superiores no les permiten expresar sus opiniones.

Se planteó como primer objetivo específico conocer la relación entre la estructura y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.603 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. La relación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral en Concremax S.A., que opera en Mina Chinalco, es fundamental: una estructura bien definida y eficiente facilita la claridad de roles y responsabilidades, mejora la comunicación y la toma de decisiones, y asegura la eficiencia operativa, lo cual es vital en la minería donde la coordinación y respuesta rápida son críticas. La estructura permite a los empleados comprender de manera más clara sus objetivos y cómo su labor contribuye al éxito general de la compañía, lo que requiere un desempeño laboral más elevado, una mayor motivación y compromiso, y en última instancia, una operación minera más segura y productiva. Plúas (2023) en su tesis sus resultados sostienen que la entidad carece de un ambiente laboral adecuado, además, no existen incentivos o reconocimientos por parte de los empleados. Esta falta de motivación es una de las razones por las cuales los trabajadores no logran desempeñar sus funciones con resultados destacados. Concluyendo que se analiza cómo los elementos del clima organizacional inciden en el nivel de compromiso de los empleados del GAD Municipal. Los funcionarios señalaron algunos factores externos, como aspectos políticos relacionados con la institución, los cuales forman parte del entorno laboral y afectan directa o indirectamente la conducta de los empleados en cuanto a su desempeño laboral.

Se planteó como segundo objetivo específico conocer la relación entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.686 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. La interacción entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores en Concremax S.A., ubicado en Mina Chinalco, es clara y significativa. Al adquirir conocimiento de sus responsabilidades y otorgarles la autonomía para cumplirlas, los trabajadores experimentan una mayor capacidad de compromiso y motivación, lo que se traduce en un mejor desempeño laboral. No se compara con el

sector de la minería, donde la seguridad y la eficiencia son fundamentales, y la claridad en las responsabilidades individuales y de equipo es fundamental para el correcto desempeño de la empresa. La medida en cuestión no solo mejora la productividad, sino que también promueve un entorno de trabajo seguro, ya que los empleados responsables son más propensos a adherirse a protocolos de seguridad y tomar decisiones prudentes en el ámbito laboral. En consecuencia, en Concremax S.A., al fomentar una cultura de responsabilidad, se puede esperar una notable mejora en el rendimiento general y la seguridad en el sitio de Mina Chinalco. Chacon y Hermoza (2023) en su tesis sus resultados sostienen que el clima laboral se encuentra en un estado regular según el 52% de los encuestados, mientras que el desempeño laboral es considerado bueno por el 48%. La mayoría de los participantes indicaron que, con regularidad, el entorno laboral influye en sus valores ambientales personales y en el comportamiento de los trabajadores. Concluyendo que se establece una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral (con un valor de significancia bilateral menor a 0.00 y un coeficiente de correlación de rho de 0.705). Además, este vínculo se caracteriza por ser positivo, moderado y fuerte.

Se planteó como tercer objetivo específico conocer la relación entre la recompensa y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.642 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. La interacción entre la remuneración y el desempeño laboral en Concremax S.A., en su actividad en Mina Chinalco, constituye una dinámica relevante y motivadora. Las recompensas, ya sean financieras (como bonificaciones, aumentos de sueldo) o no financieras (reconocimiento, oportunidades de desarrollo profesional), actúan como incentivos poderosos que pueden impulsar el desempeño de los empleados. En un entorno desafiante y desafiante, como el de la minería, en el cual el trabajo es físicamente riguroso y a menudo riesgoso, las recompensas adecuadas pueden incrementar significativamente la motivación y la satisfacción laboral, lo que conduce a un mejor desempeño. La emisión de recompensas efectivas en Concremax S.A. podría incluir compensaciones acordadas con metas de seguridad, calidad y eficiencia, así como reconocimientos por innovaciones y mejoras en los procesos. La presente acción no solo fomenta la capacidad de los trabajadores para desempeñarse de manera más eficiente y segura, sino que también

contribuye a la retención de empleados, ya que se sienten valorados y parte integral del éxito de la compañía. Flores (2023) en su tesis sus resultados sostienen que se ha evidenciado que un 29,9% (55 personas) percibe que en la empresa hay momentos en los que el desempeño laboral de los trabajadores es “a veces” bueno. Asimismo, un 20,1% (37 personas) asegura que el desempeño laboral de los trabajadores es “casi siempre” bueno en la empresa, mientras que un 50,0% (92 personas) menciona que el desempeño laboral de los trabajadores es “siempre” bueno en la empresa. Concluyendo que se ha identificado una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, como se muestra en la tabla 60, donde el valor de Sig.(bilateral) o P-valor es .000, siendo menor que .05.

Se planteó como cuarto objetivo específico conocer la relación entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.618 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. La conexión entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores en Concremax S.A., especialmente en un entorno conocido como Mina Chinalco, es intrínsecamente positiva y positiva. La colaboración entre los empleados no solo mejora la moralidad y el entorno de trabajo, sino que también contribuye a una mayor eficiencia y productividad. En la minería, donde las operaciones dependen en gran medida del trabajo en equipo y la coordinación efectiva, la cooperación es fundamental para el éxito operativo. El trabajo cooperativo en Concremax S.A. facilita el intercambio de conocimientos y habilidades, lo que resulta en soluciones más innovadoras y una resolución de problemas más efectiva. Además, en un entorno de trabajo que a menudo puede ser peligroso, la cooperación es fundamental para garantizar la seguridad de todos los empleados. Los equipos que colaboran de manera conjunta presentan una mayor atención a las prácticas de seguridad y una mayor proactivación en el cuidado mutuo. En consecuencia, el establecimiento de una cultura de cooperación en Concremax S.A. puede tener un impacto significativo en el desempeño general de los trabajadores. La consecución de este objetivo no solo se logra mediante políticas y prácticas de gestión, sino también mediante la creación de un entorno de trabajo en el que el respeto, la comunicación abierta y el apoyo mutuo sean valores fundamentales. Flores (2023) en su tesis sus resultados sostienen que se ha evidenciado que un 29,9% (55 personas) percibe que en la empresa hay momentos

en los que el desempeño laboral de los trabajadores es “a veces” bueno. Asimismo, un 20,1% (37 personas) asegura que el desempeño laboral de los trabajadores es “casi siempre” bueno en la empresa, mientras que un 50,0% (92 personas) menciona que el desempeño laboral de los trabajadores es “siempre” bueno en la empresa. Concluyendo que se ha identificado una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, como se muestra en la tabla 60, donde el valor de Sig.(bilateral) o P-valor es .000, siendo menor que .05.

Se planteó como quinto objetivo específico conocer la relación entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.633 y con un nivel de significancia de 0.00 siendo menor al 0.05. En Concremax S.A., ubicada en Mina Chinalco, la interconexión entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral es sumamente interconectada y esencial. Las relaciones laborales favorecen una comunicación abierta y efectiva, lo que contribuye a la seguridad y eficiencia en la minería, y propician un entorno colaborativo que resulta fundamental en un ámbito en el que la colaboración es fundamental para el éxito de los proyectos. Estas relaciones saludables mejoran la moral y la satisfacción de los empleados, lo que aumenta su compromiso y productividad, mientras facilitan un manejo de conflictos más efectivo y contribuyen a una cultura de aprendizaje y mejora continua. En este entorno, donde el trabajo es exigente y a menudo peligroso, el fomento de buenas relaciones interpersonales no solo es beneficioso para el bienestar de los empleados, sino que es una estrategia fundamental para mejorar el rendimiento laboral y garantizar la seguridad y el éxito operativo de la empresa.

Se planteó como séptimo objetivo específico conocer la relación entre los estándares y el desempeño laboral de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.719 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. La conexión entre los estándares establecidos y el desempeño laboral en Concremax S.A., especialmente en un entorno conocido como Mina Chinalco, es esencial y directa. Los estándares, que pueden incluir criterios de calidad, seguridad, eficiencia y procedimientos operativos, sirven como puntos de referencia claros y objetivos para el desempeño de los empleados. Al establecer expectativas claras, los estándares

ayudan a los trabajadores a comprender lo que se espera de ellos, lo que conduce a un mejor enfoque, mayor eficiencia y resultados de alta calidad. En la industria minera, donde la seguridad es una prioridad esencial, los estándares rigurosos de seguridad son fundamentales para minimizar los riesgos y salvaguardar la vida de los trabajadores. En un contexto específico, los estándares bien definidos fomentan la consistencia en las operaciones, lo cual resulta fundamental para preservar la fiabilidad y la eficacia en procesos complejos y a menudo peligrosos. En consecuencia, en Concremax S.A., la aplicación de estándares altos no solo propicia un mejor desempeño laboral, sino que también resulta fundamental para garantizar la seguridad, la calidad y la eficacia operativa en Mina Chinalco. Guerra (2020) su tesis sostiene que el estadístico utilizado para evaluar la Hipótesis fue el de Pearson (0.664) con un nivel de significancia determinado. La presentación de las tablas y figuras obtenidas evidencia que las variables están relacionadas, al rechazar la Hipótesis Nula y aceptar la alternativa. Esto confirma la existencia de una correlación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Concluyendo que el análisis de la correlación entre la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral revela una correlación positiva de 0.664, con un valor ($p=0.042$) que, según los resultados, respalda la aceptación de la Hipótesis alternativa que confirma la relación entre estas dos variables. Por lo tanto, se establece que existe una conexión entre estas variables.

Se planteo como octavo objetivo específico conocer la relación entre el conflicto y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.641 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. La capacidad de comprender la interacción entre el conflicto y el desempeño laboral en Concremax S.A., particularmente en un entorno de Mina Chinalco, resulta fundamental para gestionar de manera eficiente las dinámicas de trabajo y mantener un elevado nivel de productividad y seguridad. Los conflictos en el ámbito laboral, en caso de no ser gestionados adecuadamente, pueden ocasionar una disminución en la moral de los empleados, una falta de comunicación eficiente y, consecuentemente, una disminución en el rendimiento laboral. En el contexto de una operación minera, en la que la coordinación y la cooperación son esenciales para garantizar la seguridad y la eficiencia, los conflictos no resueltos pueden tener consecuencias graves. Por

otro lado, el conflicto no siempre es negativo. Si se gestiona adecuadamente, puede ser una oportunidad para el crecimiento y la innovación. El conflicto puede derivar de la diversidad de pensamiento y experiencia, y su aplicación adecuada puede propiciar una mejor comprensión, soluciones más innovadoras a los problemas y una mayor cohesión del equipo. En Concremax S.A., comprender cómo gestionar y resolver conflictos de manera constructiva puede ser un catalizador para mejorar el desempeño laboral, fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo y seguro, y aumentar la eficiencia operativa en Mina Chinalco. En consecuencia, es fundamental no solo reconocer y abordar los conflictos cuando surgen, sino también usarlos como una oportunidad para fortalecer el equipo y mejorar las prácticas laborales. Andrade (2019) en su tesis sus resultados sostienen que los empleados exhiben una relación significativa ($\alpha=0,013$) entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Este hallazgo sugiere el rechazo de la hipótesis nula a favor de la hipótesis alternativa, con una influencia del clima organizacional en el desempeño laboral estimada en 0,202, indicando una influencia relativamente débil. Concluyendo que el clima organizacional se sitúa entre niveles altos y promedio, y mediante el empleo de métodos estadísticos, se verifica que dicho clima incide en el desempeño laboral.

Se planteó como noveno objetivo específico conocer la relación entre la identidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.635 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. En Concremax S.A., operando en Mina Chinalco, la relación entre la identidad de los trabajadores y su desempeño laboral es profundamente significativa. Una fuerte identificación con la empresa y sus valores conduce a un mayor compromiso y motivación, lo cual se refleja en un mejor desempeño. Los trabajadores que se adhieren a la misión y metas de la organización tienden a dedicar mayor esfuerzo por alcanzarlos, lo que contribuye tanto al progreso individual como al éxito de la empresa. Asimismo, una cultura corporativa que respalda una identidad colectiva positiva fomenta la cooperación, la innovación y la eficiencia, especialmente importante en la minería, donde el trabajo en equipo es esencial para la seguridad y el desempeño. De igual manera, los empleados que se identifican con Concremax S.A. suelen ser más resilientes y adaptables ante cambios y desafíos, un aspecto fundamental en un ámbito dinámico y a menudo volátil como el de la minería. En

consecuencia, consolidar la identidad corporativa y su conexión con el desempeño laboral constituye un objetivo estratégico fundamental para el éxito operativo y la satisfacción de los trabajadores en Mina Chinalco. Canales, López y Napán (2021) en su artículo donde señalan que la dimensión humana es uno de los activos básicos de las organizaciones y necesitan un mecanismo para medir y controlar el clima organizacional actual. De tal manera que, las empresas en Latinoamérica carecen de interés debido a la práctica de formación discontinua de su personal, las consecuencias negativas son el desempeño deficiente y el escaso compromiso. Por otro lado, respecto al desempeño laboral, el estudio realizado por Campos, Gutiérrez y Matzumura (2019) refiere que un desempeño laboral deficiente es generado producto de métodos relacionados a la falta de compromiso de la autocrítica que en oportunidades depende de la motivación y que las empresas no se enfocan en su atención.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- La estructura se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.603 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. En Concremax S.A., ubicada en Mina Chinalco, la estructura organizacional tiene una conexión significativa con el desempeño laboral de los trabajadores, lo que constituye un factor fundamental para la eficiencia y la eficacia operativa. Una estructura adecuada proporciona una comprensión precisa de los roles y responsabilidades, facilita la comunicación eficiente y optimiza los procesos de toma de decisiones, abarcando todos los aspectos críticos en la minería. La capacidad de adaptación rápida a cambios y desafíos, mejorando la capacidad de respuesta de la organización. Asimismo, fomenta el progreso y crecimiento profesional de los empleados, incrementando su motivación y compromiso, lo cual se traduce en una efectiva transformación de su motivación y compromiso. La aplicación de la seguridad y el cumplimiento de las normas en la estructura organizacional refuerza la relevancia de estas áreas, fundamentales en el sector minero, contribuyendo a un entorno de trabajo más seguro y productivo. Por lo tanto, la estructura organizacional en Concremax S.A. no solo influye, sino que es determinante para el desempeño laboral y el éxito general de las operaciones en Mina Chinalco.

- La responsabilidad se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.686 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. La responsabilidad tiene un impacto significativo en el rendimiento laboral de los trabajadores en

Concremax S.A., Mina Chinalco, siendo un pilar fundamental para el éxito operativo y la sostenibilidad a largo plazo. Los trabajadores que asumen responsabilidades exhiben una mayor capacidad de compromiso y motivación, lo cual se refleja en un trabajo de excelencia y un esfuerzo sostenido. La responsabilidad de la toma de decisiones es fundamental para la toma de decisiones efectiva y la resolución proactiva de problemas en el entorno dinámico de la minería. En una industria en la que la seguridad y el cumplimiento de las normas es fundamental, la responsabilidad individual y colectiva es fundamental para mantener protocolos de seguridad rigurosos, disminuyendo el riesgo de accidentes y asegurando un ambiente laboral seguro. Igualmente, la responsabilidad social y ambiental de los trabajadores contribuye de manera positiva al cumplimiento de normas y mejora la reputación de la empresa, lo cual es especialmente relevante en el sector minero. La responsabilidad tiene un impacto directo en la eficiencia, seguridad y sostenibilidad de las operaciones en Concremax S.A., Mina Chinalco.

- La recompensa se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.703 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. En Concremax S.A., Mina Chinalco, la recompensa tiene una conexión significativa con el desempeño laboral de los trabajadores, siendo un elemento propulsor y un medio de reconocimiento que fomenta la eficiencia y la productividad. Los sistemas de recompensa bien estructurados no solo aumentan la motivación al reconocer y validar los esfuerzos y logros de los empleados, sino que también desempeñan un papel fundamental en la retención de talentos, especialmente importante en la industria minera donde la experiencia y habilidad son fundamentales. Asimismo, estas recompensas fomentan una competencia saludable y alinean el rendimiento individual con los objetivos organizacionales, asegurando que los esfuerzos personales contribuyan directamente al éxito de la empresa. Este enfoque no solo mejora la satisfacción y bienestar laboral, sino que también fortalece las conductas y prácticas necesarias en el ámbito laboral, lo que constituye un elemento fundamental para el éxito y la eficiencia operativa en Concremax S.A.

- El desafío se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.642 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. En Concremax S.A., Mina Chinalco, la relación entre el desafío y el desempeño laboral de los trabajadores es significativa y multifacética. La gestión adecuada de los desafíos en el ámbito laboral, cuando se gestionan de manera adecuada, puede ser un motor propulsor de crecimiento personal y profesional para los trabajadores, lo que conduce a una mayor eficacia en el ámbito laboral. Estos desafíos pueden presentarse en varias formas, como la resolución de problemas complejos, la adaptación a nuevas tecnologías o procesos, o la gestión de proyectos ambiciosos. Al enfrentarse a tareas que son difíciles pero alcanzables, los trabajadores pueden aumentar su nivel de compromiso y motivación, ya que sienten que su trabajo es significativo y valorado. Además, el enfrentar y superar desafíos fomenta el aprendizaje y el desarrollo de nuevas habilidades, lo que no solo beneficia a los individuos en su crecimiento profesional, sino que también enriquece el conjunto de habilidades disponibles para la empresa. En el ámbito de la minería, los desafíos pueden derivar de la necesidad de mantener altos estándares de seguridad y eficiencia operativa, en los cuales superar estos desafíos resulta fundamental para el logro de la empresa. No obstante, es fundamental que estos desafíos sean realistas y manejables; los desafíos excesivos o poco realistas pueden tener el efecto contrario, lo que reduce la moral y el desempeño. En consecuencia, en Concremax S.A., equilibrar el nivel de desafío de manera adecuada puede ser esencial para optimizar el desempeño laboral y fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo.
- La cooperación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.618 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. Los trabajadores de Concremax S.A. tienen un desempeño laboral esencial, especialmente en un entorno difícil como Mina Chinalco. En primer lugar, la cooperación mejora la eficacia y efectividad de las operaciones. En la industria minera, donde las tareas son interdependientes y complejas, el trabajo en equipo coordinado garantiza la

ejecución de las operaciones sin dificultades y de manera segura. En segundo lugar, la cooperación refuerza la resolución de problemas y la innovación. Los equipos que colaboran activamente pueden combinar diversas habilidades y perspectivas para encontrar soluciones más creativas y efectivas a los desafíos que surgen. En tercer lugar, se promueve un entorno de trabajo positivo, lo cual resulta esencial para la moralidad y el compromiso de los trabajadores. Un ambiente de colaboración simplifica la existencia de conflictos y tensiones, lo que posibilita la atención de los trabajadores en sus tareas con una actitud más positiva y productiva. En cuarto lugar, la cooperación es fundamental para la seguridad en la minería, una industria en la que los riesgos son altos. Los equipos que colaboran de manera conjunta se encuentran más vigilantes a las medidas de seguridad y pueden responder de manera más eficiente en situaciones de emergencia.

- Las relaciones se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.633 y con un nivel de significancia de 0.00 siendo menor al 0.05. El desempeño laboral de Concremax S.A. en Mina Chinalco tiene un impacto significativo en las relaciones interpersonales, lo que es un elemento fundamental para el éxito operativo. Las relaciones constructivas y positivas propician una comunicación y colaboración efectiva, elemento fundamental en la minería para la coordinación y resolución eficiente de problemas. Un entorno de trabajo agradable, impulsado por buenas relaciones, aumenta la satisfacción y reduce el estrés, lo cual es especialmente valioso en un entorno desafiante como el de la minería. Las conexiones laborales son esenciales para la resolución efectiva de conflictos, manteniendo un ambiente laboral óptimo y productivo. En una industria en la que la seguridad es fundamental, las conexiones sólidas fomentan una conciencia de equipo y cuidado mutuo, esenciales para garantizar la seguridad en el ámbito laboral. Finalmente, las conexiones saludables incrementan el compromiso y la lealtad de los trabajadores hacia la empresa, lo que se traduce en un mayor rendimiento laboral y en la consecución de los objetivos organizacionales de Concremax S.A.

- Los estándares se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.719 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. En Concremax S.A., Mina Chinalco, los estándares establecidos tienen una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores, afectando varios aspectos clave de las operaciones. En primer lugar, los estándares claros y detallados proporcionan un marco para la consistencia y excelencia del trabajo, permitiendo que los empleados comprendan de manera exacta lo que se les sugiere. Esto aumenta la eficacia y la eficiencia en la ejecución de tareas, especialmente en un entorno tan técnico y especializado como la minería. En segundo lugar, los estándares elevados, especialmente en áreas relacionadas con la seguridad y el cumplimiento normativo, son fundamentales en la industria minera para prevenir accidentes y asegurar un ambiente de trabajo seguro. El cumplimiento de estos estándares es directamente vinculado a la reducción de incidentes y al mantenimiento de operaciones fluidas y seguras. En tercer lugar, los estándares también desempeñan un papel en la motivación y el compromiso de los empleados. Cuando los estándares son elevados y se alcanzan, pueden ser una fuente de orgullo y satisfacción para los trabajadores, lo que a su vez puede conducir a una mayor dedicación y lealtad a la organización. En el cuarto grado, los estándares contribuyen a evaluar y optimizar el desempeño laboral. Se proporciona un criterio objetivo en el que se puede evaluar los resultados y fundamentar las iniciativas de formación y desarrollo.
- El conflicto se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.641 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. En Concremax S.A., Mina Chinalco, la conexión entre el conflicto y el desempeño laboral de los trabajadores es significativa y compleja. Por un lado, los conflictos no gestionados o mal gestionados pueden tener consecuencias negativas en el desempeño laboral. Pueden hacer que el trabajo sea tenso, que los empleados no se sientan bien, que no se comunican bien y que no se trabaja bien. Esto puede afectar la productividad y la eficiencia operativa. En un contexto de minería, en

el cual la coordinación y la comunicación clara son fundamentales para garantizar la seguridad y la eficacia, los conflictos no resueltos pueden acarrear riesgos de seguridad. El conflicto no siempre es perjudicial y, si se maneja correctamente, puede ser una fuente de crecimiento y mejora. Los conflictos pueden surgir de la pluralidad de concepciones y enfoques, y su resolución constructiva puede propiciar la innovación y el pensamiento crítico. Asimismo, el proceso de abordar y resolver conflictos puede reforzar las aptitudes de equipo, mejorar las relaciones y aumentar la comprensión y el respeto mutuos entre los empleados. En consecuencia, la gestión efectiva del conflicto en Concremax S.A. es fundamental. Una administración adecuada del conflicto no solo previene los efectos negativos en el desempeño laboral, sino que también puede transformar los desafíos en oportunidades para mejorar el desempeño laboral, la innovación y la eficacia operativa. En este contexto, la formación en habilidades comunicativas y resolución de conflictos, junto con una cultura organizacional que fomenta el respeto y la colaboración, constituyen estrategias fundamentales para aprovechar de manera provechosa la interacción entre el conflicto y el desempeño laboral.

- La identidad se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.635 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. En Concremax S.A., Mina Chinalco, la identidad de los trabajadores se vincula significativamente con su desempeño laboral, influyendo en aspectos fundamentales como el compromiso, la motivación y la colaboración. La identificación con la empresa, sus valores y objetivos, genera un mayor sentimiento de pertenencia y compromiso, lo que impulsa a los trabajadores a esfuerzos más y alinear sus acciones con los objetivos organizacionales. La presente medida promueve una cultura corporativa colaborativa y de apoyo, fundamental en un contexto de trabajo desafiante como el de la minería. La estructura corporativa sólida aumenta la resiliencia de los trabajadores ante el cambio y el estrés, contribuyendo a un desempeño laboral constante y eficiente, y desempeña un papel crucial en la retención y atracción de talento. En conjunto, la identidad en Concremax S.A. constituye un factor determinante en la satisfacción laboral, la productividad y

la eficiencia operativa, reflejando la percepción de los trabajadores acerca de su rol y su posición en la empresa y su desempeño laboral.

- El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.689 y con un nivel de significancia de 0.000 siendo menor al 0.05. El clima organizacional en Concremax S.A., Mina Chinalco, tiene una relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores, afectando varios aspectos clave de su trabajo. Un clima organizacional positivo, caracterizado por una buena comunicación, respeto mutuo, y apoyo de los supervisores y compañeros, puede incrementar significativamente la motivación y la satisfacción laboral. La medida en cuestión se traduce en una mayor productividad, dado que los trabajadores experimentan un sentimiento de aprecio y compromiso en su labor. Asimismo, un ambiente óptimo propicia la colaboración y el trabajo en equipo, elementos fundamentales para alcanzar el éxito en un entorno tan desafiante como el de la minería. La seguridad es un aspecto fundamental en la organización: un ambiente organizacional que abarca la seguridad y bienestar de los empleados no solo reduce el riesgo de accidentes, sino que fomenta una cultura de cuidado y prevención.

6.2 Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, iniciar una evaluación detallada de las actuales dinámicas de trabajo, enfocándose en la claridad de los roles y responsabilidades, la eficacia de los canales de comunicación y la flexibilidad de las jerarquías. Es imperativo establecer descripciones de puestos claras y concisas, implementar sistemas de comunicación eficaces y fomentar una cultura de flexibilidad y adaptabilidad. Se propone revisar y modificar el sistema de recompensas con el fin de armonizar mejor los incentivos con los objetivos de desempeño y los valores corporativos. Las acciones efectuadas de manera sistemática y reflexiva pueden generar un incremento significativo en la productividad, moralidad y satisfacción laboral, lo que contribuye al éxito general de la organización.

- Se recomienda a la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, desarrollar y llevar a cabo programas de capacitación enfocados en la responsabilidad individual y colectiva, recalcando la importancia de la seguridad, la eficiencia y la calidad del trabajo. Es imperativo implementar un sistema de evaluación clara y precisa, que permita a los empleados comprender cómo sus acciones influyen en los objetivos generales de la organización. Asimismo, la recompensa y el compromiso en el ámbito laboral puede propiciar la motivación de los empleados a mantener y mejorar su desempeño. Las medidas adoptadas, combinadas con una comunicación abierta y un liderazgo que se combine con el ejemplo, pueden fortalecer la cultura de responsabilidad en la organización, lo que contribuye a un mejor desempeño laboral y a un ambiente de trabajo más seguro y productivo.
- Se recomienda a la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, crear un programa de recompensas que incluya beneficios financieros, como bonificaciones y aumentos salariales, y también reconocimientos no monetarios, como oportunidades de desarrollo profesional, premios de reconocimiento y flexibilidad laboral. Este sistema debe ser transparente, equitativo y claramente comunicado a todos los empleados, asegurándose de que las recompensas estén directamente relacionadas con métricas de rendimiento claras y alcanzables. La inclusión de un criterio de atención constante y constructivo facilitará la comprensión de la contribución de su labor al éxito de la organización y cómo pueden mejorar de manera continua. Al enfocarse en un sistema de recompensas holístico y bien estructurado, Concremax S.A. puede fomentar eficazmente a su personal, mejorar su satisfacción laboral y, consecuentemente, incrementar la productividad y la eficiencia operativa.
- Se recomienda a la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, desarrollar proyectos y tareas que se ajusten a los objetivos de la empresa, y también brinden a los empleados habilidades para resolver problemas y innovar. Es fundamental asegurar que estos desafíos sean a largo plazo y se adapten a las aptitudes y capacidades de cada empleado, con el fin de prevenir sobrecargarlos y causar estrés innecesario. La implementación de estrategias de asistencia, tales como la aplicación de conocimientos adicionales, la asistencia a mentores y equipos de trabajo colaborativos, puede propiciar la afrontar estos desafíos con éxito. Al otorgar desafíos que impulsen el crecimiento personal y profesional, Concremax

S.A. puede fomentar un mayor compromiso, satisfacción laboral y, en última instancia, un incremento en el rendimiento general de sus empleados.

- Se recomienda a la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, implementar iniciativas y políticas que fomenten el trabajo en equipo y la colaboración interdepartamentos. La formación de equipos multidisciplinarios para proyectos específicos, la aplicación de talleres de formación en habilidades de trabajo en equipo y la ejecución de actividades de construcción de equipo fuera del entorno. Asimismo, resulta crucial reconocer y recompensar los esfuerzos colaborativos, destacando la contribución de la cooperación en el éxito de la empresa. Los sistemas de comunicación efectivos y transparentes también son fundamentales para facilitar la colaboración y el intercambio de ideas. Al enfocarse en fomentar la cooperación, Concremax S.A. no solo puede mejorar la eficiencia y la productividad, sino también generar un entorno laboral más abierto y motivador.
- Se recomienda a la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, organizar actividades y talleres enfocados en el desarrollo de habilidades de trabajo en equipo, fomentar proyectos colaborativos entre diferentes departamentos, y establecer espacios físicos y virtuales que faciliten la interacción y el intercambio de ideas. Asimismo, sería beneficioso establecer un sistema de reconocimiento que respalde el esfuerzo colaborativo, destacando cómo la cooperación contribuye a los objetivos generales de la empresa. Estas medidas pueden contribuir a establecer una cultura de trabajo en equipo más sólida, lo que a su vez mejorará la moral y la productividad de los empleados.
- Se recomienda a la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, implementar programas para el desarrollo de habilidades sociales y de comunicación, fomentar actividades de equipos de trabajo y establecer espacios para la interacción social tanto dentro como fuera del entorno laboral. Esto no solo puede reforzar el sentido de comunidad y pertenencia entre los empleados, sino que también puede mejorar la colaboración y la eficiencia en el trabajo. Al centrarse en la creación y mantener vínculos interpersonales sólidos, Concremax S.A. puede propiciar un entorno de trabajo más armonioso y productivo, lo que a su vez puede propiciar mejores resultados para la organización.

- Se recomienda a la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, definir de manera clara las expectativas y los indicadores de desempeño en todos los niveles de la empresa, asegurándose de que sean tanto desafiantes como alcanzables. La puesta en marcha de un sistema de revisión y feedback continuo ayudará a los empleados a comprender cómo sus esfuerzos se ajustan a estos estándares. Asimismo, es esencial proporcionar la formación y los recursos necesarios para satisfacer estas expectativas. Fomentar una cultura de excelencia y mejora continua, en la que los empleados se motiven a superar de manera constante estos estándares, no solo incrementará el desempeño individual, sino también impulsará el éxito global de la compañía.
- Se recomienda a la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, desarrollar programas de capacitación en la resolución de conflictos y la capacidad de comunicarse efectiva con los empleados y los supervisores. Es esencial establecer un protocolo claro para la identificación y el manejo de conflictos, que incluya canales de comunicación abiertas y procedimientos constructivos para su resolución. Al abordar los conflictos de manera proactiva y positiva, la empresa puede transformar estos desafíos en oportunidades para mejorar la colaboración, el entendimiento y la eficiencia en el trabajo, lo que contribuye a un entorno laboral más armonioso y eficaz.
- Se recomienda a la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, desarrollar y fomentar una cultura empresarial sólida y cohesiva, que refleje los valores, la misión y la visión de la empresa. Al involucrar a los empleados en actividades y decisiones que refuercen su sentido de pertenencia y alineación con los objetivos de la empresa, puede aumentar su compromiso y motivación. Los empleados pueden fomentar oportunidades para que contribuyan a la comunidad y a iniciativas de responsabilidad social y mejorar su conexión con la identidad de la compañía. Al enfocarse en la creación de una identidad corporativa sólida y compartida, Concremax S.A. no solo puede mejorar su desempeño individual, sino también fomentar un sentimiento de unidad y propósito común entre todos los trabajadores.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográficas

Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.

INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.

Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.

7.2 Fuentes electrónicas

Acosta, A., Medina, R., & Pino, Y. (10 de Mayo de 2022). Estrategia Axiológica para fortalecer los valores y el clima organizacional en una empresa constructora. *Revista Sociedad & Tecnología*, 5(1), 268-281. Recuperado el 03 de Junio de 2023, de <http://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/264/547>

Andrade, J. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado provincial de Napo*. Tesis de titulación, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 03 de Junio de 2023, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30216/1/0925451833%20Johnny%20Ayrton%20Andrade%20Monteros.pdf>

Arias, A., De La Cruz, L., & Espejo, Y. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Energía y minas del área de administración documentaria y archivo central, Lima, 2019*. Tesis de licenciatura, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima. Recuperado el 01 de Junio de 2023, de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/6002/TRTESI>

S_DE%20LA%20CRUZ%20PANIURA%20LIZBETH.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Avalos, K., & Gutiérrez, M. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores del Supermercado Mass, Villa el Salvador - 2021*. Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú, Lima. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/2257/Avalos%20Flores%2c%20K.%20C.%2c%20%26%20Guti%2c%20E.%20E..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bacalla, E. (2022). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de las Américas, Lima. Recuperado el 04 de 06 de 2023, de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/2214/1.TRABAJO%20DE%20INVESTIGACI%2c%20%26%20BACALLA%20ARISTA%2c%20EDGAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bravo, L., Egusquiza, M., Ruiz, M., & Manrique, M. (2023). Clima organizacional en las pymes del sector comercio de la ciudad de Ayacucho. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(101), 171-184. Recuperado el 03 de Junio de 2023, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890845>

Brito, C., Pitre, R., & Cardona, D. (Febrero de 2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. *Información Tecnológica*, 31(1), 141-148. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v31n1/0718-0764-infotec-31-01-141.pdf>

Campos, P., Gutierrez, H., & Matzumura, J. (2019). Rotacion y desempeño laboral de los profesionales de enfermeria en un insituto especializado. *Revista Cuidarte*, 10(2), 1,14. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuid/v10n2/2346-3414-cuid-10-2-e626.pdf>

Canales, A., López, J., & Napán, A. (2021). Organizational Climate and Work Performance during Covid-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 124-142. Obtenido de

<https://www.fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/1217>

- Carhuayal, O. (2020). El clima organizacional y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa G.S.H S.A. *Gestión en el Tercer Milenio*, 23(46), 57-64. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/19134/16069>
- Chacon, N., & Hermoza, A. (2023). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los colaboradores de una Corporación en Cusco – 2022*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 01 de Junio de 2023, de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/111332>
- Chira, L. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud de una clínica privada de Chiclayo*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Chiclayo. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/106474>
- Cortez, O. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pelileo, provincia de Tungurahua*. Tesis de titulación, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 03 de Junio de 2023, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29578/1/1804788519%200Olguer%20Arturo%20Cortez%20Villarroel.pdf>
- Crisostomo, E. (2022). *Coaching empresarial y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020*. Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú, Lima. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/2264/Crisostomo%20Arango%2c%20Edith%20Katerin.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De La Cruz, A., Herrera, J., Barturén, F., & Montaña, L. (Enero de 2023). Clima organizacional educativo como determinante del éxito pedagógico. *Encuentros*(17), 91-105. Recuperado el 03 de Junio de 2023, de <http://encuentros.unermb.web.ve/index.php/encuentros/article/view/380/336>

- El Comercio. (20 de agosto de 2018). Un 86% de peruanos renunciaría a su trabajo por mal clima laboral. *El comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/personal/86peruanosrenunciaria-mal-clima-laboral-noticia-548835-noticia/?ref=ecr>
- Espinoza, R., & Mendoza, D. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa ICYCON Peruana E.I.R.L., Huancavelica – 2022*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Los Andes, Huancayo. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/5177/T037_23272451_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Flores, W. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores, empresa Agropecuaria Ransa - Chancay 2022*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho. Recuperado el 01 de Junio de 2023, de <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/7157/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guerra, J. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana, Huancayo 2019*. Tesis de bachiller, Universidad Continental, Huancayo. Recuperado el 01 de Junio de 2023, de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7173/2/IV_FC_S_308_TI_Guerra_Castro_2020.pdf
- Millones, T., & Tineo, S. (2023). *Motivación y desempeño laboral de los colaboradores en la empresa de Transportes Tepsa, Chiclayo - 2022*. Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán, Pimentel. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10698/Millones%20Chapo%20Thalia%20Tineo%20Santos%20Segundo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Moloche, M. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores del área de trámite documentario de una Institución Pública de Lima Metropolitana - 2020*. Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú,

Lima. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/2215/Molochesilva%20Mario%20Martin.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Navarro, V., Mercado, C., Alarcón, M., Luy, C., & Meza, L. (27 de Noviembre de 2021). Las tecnologías implementadas al desempeño laboral en tiempos de la COVID-19 en escenarios no controlados. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*(48), 371-380. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de

<https://www.proquest.com/openview/9824856b9e413219132ab1533196bb98/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>

Olivera, Y., Leyva, L., & Napán, A. (Junio de 2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <http://revista.ucsa-ct.edu.py/ojs/index.php/ucsa/article/view/56/56>

Orozco, A., & Piñero, A. (2023). *Influencia del clima organizacional y el liderazgo, sobre el desempeño laboral de los miembros de la empresa Compujeis*26. Tesis de , Universidad Católica Andrés Bello, Caracas. Recuperado el 01 de Junio de 2023, de <https://saber.ucab.edu.ve/xmlui/bitstream/handle/123456789/20564/INFLUENCIA%20CLIMA%20ORG%20Y%20LIDERAZGO%20EN%20COMPUEIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Plúas, M. (2023). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Pedro Carbo*. Tesis de licenciatura, Universidad Estatal del Sur de Manabí "UNESUM", Manabí. Recuperado el 01 de Junio de 2023, de <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5262/1/Pl%C3%baas%20Maite%20Yancely.pdf>

Ríos, L., Saldaña, C., Alejandría, C., & Fasanando, T. (20 de Enero de 2023). Factores relacionados con el clima organizacional. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 2(1), 1-12. Recuperado el 03 de Junio de 2023, de <http://209.45.90.234/index.php/race/article/view/455/922>

- Sánchez, B. (2022). *Clima organizacional: componente de bienestar y mejora laboral en la Dirección de Servicios Regionales de la Secretaría de Educación en Chiapas*. Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Chiapas, Chiapas. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <http://148.222.11.200/jspui/bitstream/123456789/3593/1/07011112%20Brodeley%20Santiago%20S%C3%A1nchez%20-%20Brodeley%20Santiago.pdf>
- Sarmiento, A., & Madero, P. (2022). *Diagnóstico de clima organizacional y propuesta de un plan de acción para la empresa Heladerías Tutto Freddo S.A. en la ciudad de Cuenca*. Tesis de licenciatura, Universidad del Azuay, Cuenca. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12204/1/17731.pdf>
- Tuesta, J., Angulo, M., Chávez, R., & Morante, M. (17 de Junio de 2021). Desempeño laboral en entidades públicas peruanas: Impacto salarial, antigüedad y nivel académico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 629-641. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de https://www.researchgate.net/profile/Juan-Tuesta-Panduro/publication/353345145_descarga_9/links/60f652e3fb568a7098c008c5/descarga-9.pdf
- Vargas, G. (Enero de 2022). Aplicación de la teoría rensis likert en el clima organizacional de una institución educativa. Lima, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1). Recuperado el 03 de Junio de 2023, de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1558/2171>
- Veramendi, D. (2021). Relación de los procesos organizacionales y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Ka'linson Perú S.A.C. 2019. *Revista Epistemia*, 5(1). Obtenido de <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EPT/article/view/1849/2418>

ANEXOS

ANEXO N°01 – CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Concremax S.A., Mina Chinalco, Junín. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Neutro	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

ITEM	1	2	3	4	5
CLIMA ORGANIZACIONAL					
DIMENSIÓN 01					
1. Los jefes muestran interés porque las reglas sean claras y entendibles en la empresa.					
2. Se conoce claramente la veracidad de las políticas de la empresa.					
DIMENSIÓN 02					
3. Existe el compromiso de la alta dirección por proporcionar los materiales y equipos necesarios para el personal.					
4. En la empresa siempre exigen mejorar continuamente la rapidez y precisión con que se realizan las actividades.					
DIMENSIÓN 03					
5. Recibe premios por los logros alcanzadas durante jornada de trabajo.					
6. En la empresa, las personas son reconocidas por su desempeño profesional en el trabajo.					
DIMENSIÓN 04					
7. Usted le agrada asumir retos, demostrando profesionalismo.					
8. La empresa ha tomado riesgos en los momentos más oportunos, para brindar seguridad a los trabajadores.					
DIMENSIÓN 05					
9. Las relaciones sociales entre jefes y trabajadores tienden a ser agradables en la empresa					
10. A pesar de las jerarquías existentes, prevalece entre trabajadores una atmósfera amistosa.					
DIMENSIÓN 06					
11. Su jefe y compañeros lo apoyan cuando tiene una labor difícil, demostrando ser empáticos.					
12. En la empresa prevalece el apoyo mutuo entre compañeros para lograr un buen desempeño.					
DIMENSIÓN 07					
13. Los trabajadores no confían unos a otros por temor a las normas establecidas por la empresa.					
14. Los jefes promueven el logro y accesibilidad de las metas organizacionales.					
DIMENSIÓN 08					

15. Usted conoce su trabajo en su totalidad, para la solución de los problemas diarios.					
16. En la empresa se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar discrepancias a pesar de las distintas críticas profesionales.					
DIMENSIÓN 09					
17. Los trabajadores se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa.					
18. En la empresa los trabajadores priorizan sus objetivos que los objetivos organizacionales.					
DESEMPEÑO LABORAL					
DIMENSIÓN 01					
19. Usted se siente comprometido con la empresa para lograr los objetivos organizacionales.					
20. La empresa organiza actividades motivación para sus trabajadores.					
21. Usted se siente capaz de liderar grupos de trabajo para que las actividades realizadas resulten un éxito.					
DIMENSIÓN 02					
22. Considera usted que el trabajo que realiza a diario es muy bueno.					
23. Considera usted que el trabajo que realiza a diario es muy malo.					
24. Considera usted que, si le dejan una nueva labor, sería incapaz de realizarla.					
DIMENSIÓN 03					
25. Usted le gusta ayudar a sus compañeros para todo marche bien en la empresa.					
26. Los trabajadores demuestran ser empáticos con sus compañeros.					
27. Considera usted que los trabajadores muestran criterios de asertividad dentro de la empresa.					

ANEXO N°02 – DATOS GENERALES

Tabla
Datos generales

		f	%
Género	Masculino	80	66.7%
	Femenino	40	33.3%
Edad	Entre 18 años a 24 años	26	21.7%
	Entre 25 años a 31 años	25	20.8%
	Entre 32 años a 45 años	50	41.7%
	Más de 45 años	19	15.8%

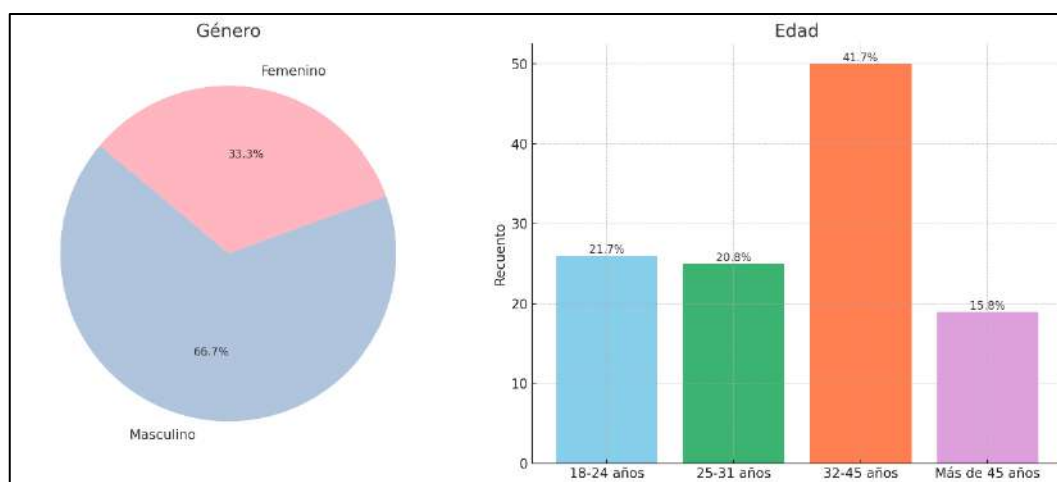


Figura. Datos generales.

En la investigación de 120 individuos, se observa una mayoría masculina, siendo el 66.7% (80 individuos), mientras que las mujeres representan el 33.3% (40 individuos), lo que evidencia una predominancia masculina. La muestra es relativamente joven en términos de edad, con el 21.7% (26 personas) entre 18 y 24 años, el 20.8% (25 personas) entre 25 y 31 años, siendo el grupo más grande el de 32 a 45 años con el 41.7% (50 personas), y un 15.8% (19 personas) mayores de 45 años, lo que indica que más de la mitad de los participantes son menores de 45 años, lo que sugiere una combinación de juventud.

ANEXO N°03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

VALIDEZ DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.701
	Aprox. Chi-cuadrado	513.787
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	153
	Sig.	0.000

VALIDEZ DEL DESEMPEÑO LABORAL

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.727
	Aprox. Chi-cuadrado	141.518
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	36
	Sig.	0.000

CONFIABILIDAD DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.913	18

CONFIABILIDAD DE DESEMPEÑO LABORAL

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.844	9

ANEXO N°05 – BASE DE DATOS

CLIMA ORGANIZACIONAL	Estabilidad	Reglas	Políticas	Responsabilidad	Compromiso	Exigencia	Recompensa	Premios	Reconocimientos	Desafíos	Retos	Riesgos	Relaciones	Relaciones sociales	Jerarquías	Cooperación	Espíritu de ayuda	Apoio mutuo	Estándares	Normas	Metas	Conflictos	Solución de problemas	Manejo de discrepancias	Identidad	Sentido de pertenencia	Objetivos compartidos
3	2	3	1	3	5	1	5	5	5	4	5	3	3	3	2	2	1	2	3	3	2	3	1	4	4	2	5
3	1	1	1	3	1	5	4	4	4	3	5	1	4	4	3	3	3	2	2	1	2	1	2	4	5	3	
3	3	1	4	2	1	2	4	5	2	3	2	4	4	2	5	3	1	4	3	1	5	2	1	3	4	5	2
4	3	5	1	5	4	5	3	2	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	3	5	1	3	2	4	4	2	5
3	3	2	4	4	3	4	3	2	3	2	1	3	2	3	1	3	2	4	2	1	2	4	5	2	3	3	3
3	3	4	2	3	1	5	4	4	4	1	1	1	4	5	3	3	4	2	3	3	2	3	4	1	3	2	3
3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	4	5	2	4	5	3	4	4	4	1	1	1	4	5	3	4	5	2
3	3	4	2	3	1	5	3	1	4	2	3	1	3	3	2	5	5	4	3	2	3	2	2	1	4	3	4
3	3	4	2	3	2	4	5	4	5	5	5	4	3	4	2	5	5	5	3	5	1	1	1	1	2	2	1
3	3	2	4	5	4	5	2	1	3	4	3	4	5	4	5	3	1	4	3	4	1	3	2	4	1	1	1
3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	2	1	3	4	3	4	2	2	2	5	5	5	2	3	1	2	2	1
3	3	2	4	1	1	1	2	1	3	2	2	2	5	4	5	5	4	5	1	1	1	3	2	3	3	5	1
3	1	1	1	3	4	1	3	4	1	3	2	3	2	2	2	3	5	1	3	2	3	5	5	4	4	3	4
3	1	1	1	4	4	3	2	2	2	3	4	1	3	5	1	2	1	2	3	1	4	4	5	3	3	1	5
3	4	2	5	2	2	2	4	3	4	5	5	5	1	1	1	5	5	5	4	5	3	3	1	4	5	5	4
3	3	1	5	3	2	3	4	5	3	4	4	4	4	2	5	3	2	3	3	5	1	2	3	1	5	5	5
3	4	4	4	2	2	2	3	1	4	4	3	4	4	2	5	3	3	2	5	4	5	4	5	2	1	1	1
2	1	1	1	3	4	2	4	4	3	3	1	5	2	2	2	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	1	4
3	2	2	1	4	3	5	3	2	4	5	4	5	4	4	4	2	3	1	4	3	5	3	1	4	1	1	1
3	2	1	3	3	2	3	5	5	5	1	1	1	2	2	1	3	4	2	4	4	3	2	1	2	3	5	1
3	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4
3	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4
3	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5

3	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1
3	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
2	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1	3	5	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
3	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4
2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5
4	4	2	5	4	2	5	4	2	5	4	2	5	4	2	5	4	2	5	4	2	5	4	2	5
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
4	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5
2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1
5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4
4	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3
3	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
4	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3
4	4	5	2	4	5	2	4	5	2	4	5	2	4	5	2	4	5	2	4	5	2	4	5	2
3	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2
2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1
4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3

3	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4														
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1														
5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4														
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1														
2	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3														
3	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1														
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2														
2	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3														
2	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3														
5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5														
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5														
2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2														
4	4	2	5	4	2	5	4	2	5	4	2	5	4	2	5	4	2	5	4	2	5	4	2	5														
4	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3														
DESEMPEÑO LABORAL	Satisfacción laboral				Compromiso				Motivación				Liderazgo				Autoestima				Trabajo en equipo				Roles		Empatía		Asertividad									
3	3				2				2				5				1				4				4		5		3									
4	4				4				5				2				2				5				5		5		5									
2	3				5				2				2				2				2				2		1		4									
2	2				4				2				1				2				3				4		4		1									
2	2				3				2				1				1				2				1		1		3									
3	2				3				2				2				3				3				5		2		1									
2	2				2				3				1				2				3				4		2		2									
3	3				4				2				4				1				4				5		2		4									
3	2				2				1				3				3				3				3		1		4									
3	2				3				3				1				3				2				2		1		4									
4	4				4				4				2				5				3				4				4		2		5					
2	4				2				5				5				1				2				2				2		5		5					
4	4				5				4				3				3				2				5				5		4		3					
3	3				4				3				3				3				3				4				4		3		3					
3	3				2				3				3				3				3				2				2		3		3					
3	3				5				2				3				3				2				5				5		2		3					
3	3				3				3				2				3				2				3				3		3		2					
3	4				1				5				5				3				3				1				1		5		5					
3	4				2				4				5				5				2				2				1				2		4		5	
3	2				3				2				1				3				3				3				3		2		1					
2	3				2				4				4				4				2				2				2		4		4					
3	3				4				2				2				2				2				4				4		2		2					
2	3				2				3				3				2				2				2				2		3		3					

1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
4	3	5	4	1	3	5	5	4	1
3	2	5	1	1	2	5	5	1	1
2	2	2	3	1	2	2	2	3	1
4	4	5	4	4	3	5	5	4	4
4	4	4	4	5	3	4	4	4	5
3	4	1	5	5	3	1	1	5	5
2	3	1	4	5	2	1	1	4	5
3	3	3	4	2	3	3	3	4	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	1	1	2	3	1	1	1	2
4	5	5	5	4	1	5	5	5	4
2	2	2	1	2	1	2	2	1	2
3	3	5	1	2	1	5	5	1	2
3	3	3	4	3	3	3	3	4	3
2	3	1	3	4	1	1	1	3	4
2	2	1	1	5	3	1	1	1	5
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	5	1	5	3	5	5	1	5
4	5	5	5	4	2	5	5	5	4
3	4	3	4	5	1	3	3	4	5
2	3	1	4	5	1	1	1	4	5
2	2	1	2	3	2	1	1	2	3
2	2	1	1	5	2	1	1	1	5
3	3	4	4	1	3	4	4	4	1
2	2	1	1	4	2	1	1	1	4
2	3	1	5	3	1	1	1	5	3
2	3	2	5	1	1	2	2	5	1
2	3	2	3	4	1	2	2	3	4
2	2	2	1	3	1	2	2	1	3
3	4	3	4	4	2	3	3	4	4
3	4	3	5	4	3	3	3	5	4
2	2	2	1	3	2	2	2	1	3
4	4	5	4	3	3	5	5	4	3
4	4	5	3	4	3	5	5	3	4
2	2	2	4	1	1	2	2	4	1
2	2	1	1	5	3	1	1	1	5
2	3	2	4	3	1	2	2	4	3

2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
3	3	4	3	1	2	4	4	3	1
4	4	5	3	5	2	5	5	3	5
4	3	5	2	3	3	5	5	2	3
3	3	4	2	2	2	4	4	2	2
2	2	2	1	4	2	2	2	1	4
3	3	4	3	1	3	4	4	3	1
3	2	3	2	1	3	3	3	2	1
2	2	1	2	2	2	1	1	2	2
2	3	2	2	5	2	2	2	2	5
3	3	5	3	2	1	5	5	3	2
2	3	2	2	5	1	2	2	2	5
2	3	3	2	4	1	3	3	2	4
2	2	3	1	3	2	3	3	1	3
3	3	3	1	5	3	3	3	1	5
2	2	3	1	1	1	3	3	1	1
3	3	3	1	4	2	3	3	1	4
2	1	1	1	2	3	1	1	1	2
3	2	3	1	2	3	3	3	1	2
4	3	5	1	2	3	5	5	1	2
3	3	2	1	5	3	2	2	1	5
2	2	1	4	2	2	1	1	4	2
3	4	1	5	5	3	1	1	5	5
1	2	1	3	2	1	1	1	3	2
2	2	1	2	4	3	1	1	2	4
3	3	2	3	3	3	2	2	3	3
2	3	1	2	5	1	1	1	2	5
1	1	1	1	2	1	1	1	1	2
2	3	1	4	3	1	1	1	4	3
3	4	3	3	5	1	3	3	3	5
3	4	5	3	4	1	5	5	3	4
4	4	5	3	5	2	5	5	3	5
3	3	4	4	2	3	4	4	4	2
3	3	4	3	1	2	4	4	3	1
2	2	1	5	1	3	1	1	5	1
3	4	5	2	5	1	5	5	2	5
4	4	5	5	3	2	5	5	5	3
3	4	3	4	5	3	3	3	4	5

3	4	3	5	3	1	3	3	5	3
3	4	5	5	2	1	5	5	5	2
3	2	4	1	2	3	4	4	1	2
4	4	4	4	3	3	4	4	4	3
3	2	5	1	1	2	5	5	1	1
3	3	4	5	1	3	4	4	5	1
3	3	4	1	3	2	4	4	1	3
3	3	2	4	4	3	2	2	4	4
1	2	1	1	4	1	1	1	1	4
3	3	5	4	1	1	5	5	4	1
2	2	1	1	4	3	1	1	1	4
2	3	1	3	4	2	1	1	3	4
2	2	4	1	2	1	4	4	1	2
3	3	2	2	4	3	2	2	2	4
2	3	1	3	4	3	1	1	3	4
2	2	1	3	2	3	1	1	3	2
4	4	4	5	4	3	4	4	5	4
4	5	5	5	5	1	5	5	5	5
2	2	1	2	2	3	1	1	2	2
3	4	2	5	4	2	2	2	5	4
3	3	5	3	1	1	5	5	3	1