

# REVISIÓN SISTEMÁTICA DE CLIMA Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LIMA Y CALLAO

## SYSTEMATIC REVIEW OF CLIMATE AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN LIMA AND CALLAO

---

**Colbert Martín Carlos Soto Rivera**

Universidad SISE, Lima, Perú

Universidad Científica del Sur, Lima, Perú.

E-mail: [csoto@universidadsise.edu.pe](mailto:csoto@universidadsise.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0743-7072>

**Almendra Kiara Inga Soto**

Universidad SISE, Lima, Perú.

E-mail: [100010264@usise.edu.pe](mailto:100010264@usise.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5979-4501>

**Recepción:** 02/09/2019 **Aceptación:** 04/11/2019 **Publicación:** 25/11/2019

**Citación sugerida:**

Soto Rivera, C. M. C. y Inga Soto, A. K. (2019). Revisión sistemática de clima y desempeño organizacional en Lima y Callao. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, 8(4), 95-117. doi: <http://doi.org/10.17993/3cemp.2019.080440.95-117>

## RESUMEN

Desde los 90's se han venido realizando un gran número de tesis de grado en el Perú siendo el clima y el desempeño laboral variables de interés, cuyo análisis permite generar estrategias que incrementen la productividad del país. Se ha llevado a cabo una revisión sistemática de tesis que analizan la relación o influencia entre las variables clima y desempeño organizacional en Lima y Callao durante los años 2015 a 2019, teniendo como objetivo el identificar las aproximaciones teóricas sobre el clima organizacional y desempeño laboral.

## ABSTRACT

*Since the 90's, a large number of thesis have been carried out in Peru, with working environment and work performance variables of interest, whose analysis allows generating strategies that increase the country's productivity. A systematic thesis review has been carried out that analyzes the relationship or influence between the variables climate and organizational performance in Lima and Callao during the years 2015 to 2019, with the objective of identifying the theoretical approaches on the organizational climate and work performance.*

## PALABRAS CLAVE

Clima organizacional, Clima laboral, Desempeño organizacional.

## KEY WORDS

*Organizational environment, Working environment, Work performance.*

## 1. INTRODUCCIÓN

La economía constituye el motor de crecimiento para el desarrollo de cada país y el enfoque vigente en términos de gestión considera al recurso humano como un elemento indispensable para el éxito en las instituciones. Es por esto que las variables vinculadas a gestión del talento se convierten en un elemento diferenciador y de gran influencia en los resultados que se obtienen en cualquier institución u organización (Río-Lama, Maldonado-Eraza, Álvarez-García y Sarango-Lalangui, 2017).

Sobre este contexto, el Clima y Desempeño Laboral son variables de gran relevancia e interés para la investigación básica y aplicada, siéndolo también en el contexto empresarial. Considerando que 86% de los trabajadores peruanos renunciarían a su trabajo por mal clima laboral (El Comercio, 20 de agosto del 2018), y que el clima afecta hasta en 20% a la productividad y al desempeño (Gestión, 03 de setiembre del 2018 y 03 de junio del 2019).

La investigación vinculada a clima laboral y organizacional ha sido relativamente escasa hasta los 90's, sin embargo, en adelante se han venido realizando decenas de tesis de pregrado y posgrado sustentadas en nuestro país que buscan vincularla con variables como satisfacción, compromiso, desempeño laboral (Orbegoso, 2015), siendo esta última es de especial interés, pues el buen desempeño laboral surge como una estrategia integral de mejora continua que aporta a la competitividad de la misma (OIT, 2014).

Este trabajo tiene como objetivo identificar las aproximaciones teóricas sobre el clima organizacional y desempeño laboral en Lima – Perú, brindando a su vez una síntesis de la investigación realizada sobre clima organizacional y desempeño laboral en Lima – Perú.

## 2. METODOLOGÍA

Se ha llevado a cabo una revisión sistemática, fundando como criterios de selección, el ser tesis de grado que establezcan relación o influencia entre las variables clima y desempeño organizacional en Lima y Callao, durante los años 2015 a 2019, tanto en instituciones públicas y privadas. Se han excluido tesis

que trabajen en instituciones u organizaciones de otras provincias y artículos científicos basados en tesis de investigación, así como también tesis y trabajos de investigación realizados sobre la población en universidades extranjeras.

Se han escogido un total de 34 tesis sustentadas de diversas universidades de Lima, 29 que declaran tener un enfoque cuantitativo siendo de tipo y diseño correlacional no experimental y 5 que declaran un enfoque cuantitativo, siendo de tipo y diseño descriptivo-explicativo no experimental.

La estrategia de búsqueda y selección de datos del estudio incluyó título, nombres de los autores, año de publicación, objetivo de la investigación, descripción de las variables incluidas y dimensiones consideradas, para la posterior revisión descriptiva, que permita identificar, evaluar y resumir el aporte teórico de los autores (Squires, 1994 citado por Vera, 2009).

### 3. RESULTADOS

#### 3.1. SOBRE LOS OBJETIVOS ESTUDIADOS Y LA METODOLOGÍA

En cuanto a la metodología utilizada en los trabajos de investigación, veintiocho de las tesis revisadas declaran una metodología cuantitativa de tipo descriptiva y correlacional. Mientras que Seis tesis declaran una orientación descriptiva – explicativa.

De las veintiocho tesis que indican ser de tipo descriptiva - correlacional, veintisiete declaran en su objetivo la intención de “determinar” la relación que existe entre la variable clima y variable desempeño. Una de estas declara que pretende brindar un aporte innovador al debate del clima y desempeño laboral.

Las seis tesis que declaran una orientación descriptiva - explicativa en su marco metodológico expresan sus objetivos en términos de “demostrar” o “determinar” la influencia del clima laboral en el desempeño.

### 3.2. SOBRE EL MARCO TEÓRICO, DEFINICIONES DE LA VARIABLE

Al hablar de las teorías que sustentan las investigaciones objeto de estudio, en lo referente a la variable clima organizacional, los autores han tomado diferentes bases teóricas, o en algunos casos los mismos autores, pero en diferentes fechas. Alles (2007) citado por Chipana (2018) definió clima organizacional como el resultado de la percepción que los trabajadores realizan al formar parte del ambiente donde se encuentran, considerándose como sus dimensiones el buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto a una sensación general de satisfacción. Además, el autor plantea que el clima organizacional determina la calidad de vida y por lo tanto la productividad en los docentes. Otros autores como Schneider (2017) citado por Pizarro (2019) define clima organizacional como las percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a “encontrarle sentido” a su labor. El autor plantea en su trabajo de investigación que para poder identificar y cuantificar esta variable es necesario dimensionarla, considerando las afirmaciones de Palma (2004), quien indica como dimensiones a la autorrealización (apreciación que colaborador de las posibilidades que el medio laboral posee para favorecer el desarrollo del mismo), involucramiento laboral (identificación de los colaboradores con los valores organizacionales), supervisión (apreciación y valoración de los superiores hacia el trabajo del colaborador), comunicación (grado de fluidez, celeridad, claridad y coherencia de la información que permite el funcionamiento interno de la organización) y condiciones laborales (reconocimiento material, económico y psicosocial por el logro de las actividades encargadas).

Altamirano, Galvez e Inche (2018) indican, citando a Robbins (2004) que el clima organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre las organizaciones. Complementando esta visión con la definición de Chiavenato (2009), quien la propone como el resultado de la influencia de los miembros de la organización y en sus resultados en el comportamiento de la empresa.

Enríquez y Calderón (2017) indican como factores del clima organizacional el apoyo de la organización y las autoridades, la recompensa de las autoridades a los docentes, el confort físico, el control y presión de las autoridades y las relaciones entre compañeros.

Por otro lado, Caligiore y Díaz (2003) citados por Rojas (2018) indican que el clima organizacional se entiende como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, que influyen el comportamiento de los individuos, complementando su definición con el criterio de Palma (2004), en el que se permiten acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

En lo que refiere a la variable Desempeño laboral Chiavenato (2006), citado por Chipana (2018) indica que éste es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, aspecto necesario para el buen funcionamiento de la organización. Por tanto, el autor indica que el desempeño es la combinación de las diversas conductas y comportamiento de los trabajadores para con sus resultados, necesitando modificar el comportamiento para medir y observar los resultados.

Chiavenato (2011), citado por Pizarro (2019) indica que el desempeño laboral es el comportamiento evaluado en relación a los objetivos fijados, ligado a una estrategia individual que permite lograr los objetivos mencionados. El autor complementa con la visión de Stoner y Gilbert (2006), quienes indican que el desempeño laboral se refiere al cumplimiento de las funciones de manera eficiente por parte del colaborador. Pizarro dimensiona la variable en eficacia, eficiencia, relaciones interpersonales, motivación, comunicación, liderazgo, pertenencia, identificación y lealtad.

Altamirano, Galvez e Inche (2018) indican que el desempeño laboral es entendido a partir de la teoría de la equidad, definición de objetivos y expectativas. En lo referente a la teoría de Stacey Adams sostienen que la motivación depende del equilibrio entre aportaciones que hace la empresa y el trabajador, existiendo o no una percepción de equidad y justicia. Sobre la teoría de Locke, los autores indican que, a partir del dinero, participación en la toma de decisiones, diseño de objetivos y diseño de tareas, se genera el desempeño. Sobre la teoría de Vroom indican que los resultados se dan a partir de las preferencias

de las personas, el comportamiento a partir de los motivos y la relación productividad - recompensa del colaborador. Esta afirmación les permite compartir la definición de Chiavenato (2009), quien entiende el desempeño laboral como la manera en la que el individuo influye al grupo y a la organización al cumplir sus funciones, actividades y obligaciones.

Mientras que Robbins, Stephen y Coulter (2013) citados por Sum (2015) definen desempeño laboral como la forma de determinar qué tan exitosa ha sido la organización, considerando al individuo y al proceso, en el logro de los objetivos de la empresa, cumpliendo con las metas estratégicas e individuales. El autor complementa con la cita de Robbins y Judge (2013) indicando que se reconocen tres tipos de conducta que constituyen el desempeño laboral: El desempeño de tareas u obligaciones, que contribuyen a la producción de un bien o servicio de forma directa o indirecta; el civismo, permitiendo generar un buen ambiente en el que se brinde ayuda a los demás, hacer sugerencias constructivas y decir cosas positivas; y la falta de productividad que incluye conductas como robo, daño a la propiedad de la compañía, comportamiento agresivo y ausentismo.

### 3.3. SOBRE LA OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Al hablar de la operacionalización de las variables los autores han identificado diversas dimensiones o en algunos casos han considerado a la variable como unidimensional.

**Tabla 1.** Operacionalización de variables.

	<b>Dimensiones clima organizacional</b>	<b>Dimensiones desempeño laboral</b>
Montoya (2016)	Calidad Relaciones interpersonales Iniciativa Trabajo en equipo Organización Orientación de resultados	Estructura organizacional Responsabilidad Recompensas Riesgo en toma de decisiones Calidez Apoyo Normas de desempeño Conflicto Identidad

	<b>Dimensiones clima organizacional</b>	<b>Dimensiones desempeño laboral</b>
Sacsa (2010)	Ambiente físico Estructurales Ambiente social Comportamiento organizacional	Claridad en objetivo organizacional Calidad de servicio
Castro <i>et al.</i> (2019)	Es parte de la satisfacción laboral	Unidimensional
Espinoza et al (2015)	Potencial humano Diseño organizacional Cultura organizacional	Productividad laboral Características personales Pericia laboral
Abanto (2018)	Liderazgo Comunicación efectiva Trabajo en equipo	unidimensional
Sánchez (2018)	Práctica de liderazgo Sistema formal y la estructura de la organización Las estrategias El área externa La historia de la organización	Unidimensional
Carazas <i>et al.</i> (2018)	Liderazgo Identidad Capacitación	Eficiencia Productividad Relaciones interpersonales
Ramírez (2016)	Implicación Autonomía Innovación Cohesión Apoyo Organización Presión Claridad Control Comodidad	Unidimensional
Lescano (2017)	Remuneraciones Comunicación Relaciones interpersonales	Satisfacción del trabajador Motivación Eficiencia
Altamirano (2018)	Estructura Responsabilidad Recompensa	Habilidades Comportamiento Metas



	<b>Dimensiones clima organizacional</b>	<b>Dimensiones desempeño laboral</b>
Chávez, De la Cruz y Salcedo (2016)	Liderazgo Motivación Comunicación	Trabajo en equipo Productividad laboral Satisfacción laboral Eficiencia Eficacia Incentivo Responsabilidad Iniciativa Compromiso Estabilidad laboral Proactividad Cumplimiento de metas Condiciones de trabajo
García <i>et al.</i> (2018)	Estilo de liderazgo Perfil laboral trabajo en equipo	Comunicación Motivación Satisfacción
Palma (2018)	Incentivos Comunicación Desarrollo de tarea	Habilidades Conocimientos Actitudes
De la Cruz (2018)	Motivación Capacitación Liderazgo	Comunicación Eficiencia Conflictos
Agurto <i>et al.</i> (2018)	Liderazgo Diseño organizacional Cultura organizacional	Desempeño en el trabajo Comunicación Desarrollo profesional Objetividad Eficiencia y eficacia
Huayta <i>et al.</i> (2018)	Comunicación Remuneración Capacitación	Eficiencia Eficacia Efectividad
Chang (2018)	Comunicación Motivación Liderazgo	Satisfacción Comportamiento Rendimiento
Porras (2018)	Comunicación Autonomía Motivación	Productividad Eficacia Eficiencia
López (2018)	Relaciones interpersonales Estilo de dirección Sentido de pertenencia Retribución Disponibilidad de recursos Estabilidad Claridad y coherencia en la dirección Valores colectivos	Relaciones interpersonales, adecuación al medio de trabajo Responsabilidad en el trabajo, actitud en el desempeño Atributos personales, cualidades inherentes a su personalidad Compromiso, actitud en relación a los valores de la empresa

	<b>Dimensiones clima organizacional</b>	<b>Dimensiones desempeño laboral</b>
Espino (2018)	Comunicación Motivación Confianza Participación	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.
Gamonal (2018)	Comunicación interpersonal Autonomía para la toma de decisiones Motivación laboral	Cumplimiento de roles Trabajo en equipo Metas alcanzadas
Contreras (2017)	Desarrollo personal Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales	Producción Calidad Responsabilidad Cooperación / actitud Buen sentido / iniciativa Presentación personal
Palpa (2019)	Estructura Recompensa Relaciones Identidad	Capacidades Emocionalidad Responsabilidad en el desempeño de sus funciones Relaciones interpersonales
Mayta (2018)	Relaciones interpersonales compromiso organizacional Afilación Identidad institucional	Estrategias establecidas Estándares de rendimiento Control de calidad Autonomía para tomar decisiones
Ángeles (2017)	Relaciones Dirección Pertenencia Retribución	No precisa
Príncipe (2018)	Objetivos Cooperación Liderazgo Toma de decisiones Relaciones interpersonales Motivación Control	Disponibilidad Confiabilidad Productividad
Pastor (2018)	Realización personal Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales	Motivación Responsabilidad Liderazgo y trabajo en equipo Formación y desarrollo personal

	<b>Dimensiones clima organizacional</b>	<b>Dimensiones desempeño laboral</b>
Castro y Ramón (2017)	Autorrealización Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales	Desempeño objetivo Conocimiento y desempeño del cargo Características del individuo
Torres y Zúñiga	Realización personal Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales	Orientación de resultados Relaciones interpersonales Iniciativa Trabajo en equipo Calidad Organización
Andrade y Fabián (2017)	Salarios Relaciones interpersonales Tipos de liderazgo	Nivel de eficiencia Clima laboral Competencias
Chou (2018)	Objetivos Cooperación Liderazgo Toma de decisiones Relaciones interpersonales Motivación Control	Disponibilidad Confiabilidad Productividad
Durando (2018)	Autorrealización Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales	Administración de información al cliente Relaciones interpersonales Cumplimiento de meta Prospección de cliente Efectividad
Hernández (2017)	Autorrealización Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales	Unidimensional
Suárez (2017)	Liderazgo Diversidad cultural Orientación hacia la recompensa Autorrealización Cultura organizacional	Autonomía individual comunicación efectiva Productividad Satisfacción laboral Integración
Rojas (2018)	Autonomía laboral Desafíos Supervisión Compromiso Consecuente	Esfuerzo Salario Estímulo Gratificación Reconocimiento

**Fuente:** elaboración propia.

En lo que refiere a las dimensiones de Clima organizacional, las dimensiones en que los autores coinciden son: relaciones interpersonales, trabajo en equipo, organización, diseño organizacional, cultura organizacional, liderazgo, identidad, capacitación, autonomía, control, comunicación, estructura, recompensa e identidad.

En lo que se refiere a desempeño laboral, las dimensiones en las que los autores coinciden son: responsabilidad, productividad laboral, eficiencia, relaciones interpersonales, motivación, eficiencia, habilidades, comportamiento, iniciativa, compromiso, satisfacción y comunicación.

Solo en el caso del desempeño, Hernández (2017), Abanto (2018), Sánchez (2018) y Ramírez (2016) coinciden que esta es unidimensional.

Esto podría evidenciar que no existe consenso para definir y dimensionar dichas variables, teniendo entonces dificultad para poder medirla.

### 3.4. SOBRE LOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS

En relación con los instrumentos de recolección de datos los autores han identificado diferentes instrumentos que permiten medir las variables estudiadas.

**Tabla 2.** Instrumentos de recolección de datos.

Autor de tesis	Clima organizacional	Desempeño laboral
Montoya (2016)	OCQ (Litwin & Stinger)	Cuestionario propuesto por el autor (no tiene ficha técnica)
Sacsa (2010)	CDPCO (Gonzales, 1980. y Dorta, 1987)	Observación Entrevista informal Encuesta propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)
Castro <i>et al.</i> (2019)	Escala de satisfacción con la vida Índice Chamba 1.0	
Espinoza <i>et al.</i> (2015)	Escala propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)	Escala propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)
Abanto (2018)	Escala propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)	
Sánchez (2018)	Escala propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)	Escala propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)

<b>Autor de tesis</b>	<b>Clima organizacional</b>	<b>Desempeño laboral</b>
Carazas <i>et al.</i> (2018)	Cuestionario propuesto por el autor (no tiene ficha técnica)	Cuestionario propuesto por el autor (no tiene ficha técnica)
Ramírez (2016)	Encuesta WES (identifica factores que intervienen en el Clima Organizacional).	
Lescano (2017)	Escala propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)	
Altamirano (2018)	Cuestionario de elaboración propia (no tiene ficha técnica)	Cuestionario de elaboración propia (no tiene ficha técnica)
Chávez, de la Cruz y Salcedo (2016)	Cuestionario propuesto por el autor (no tiene ficha técnica)	Cuestionario propuesto por el autor (no tiene ficha técnica)
García <i>et al.</i> (2018)	Escala valorativa propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)	
Palma (2018)	Cuestionario propuesto por el autor (no tiene ficha técnica)	
De la Cruz (2018)	Escala propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)	Escala propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)
Agurto <i>et al.</i> (2018)	Cuestionario propuesto por el autor	Cuestionario propuesto por el autor
Huayta <i>et al.</i> (2018)	Cuestionario propuesto por el autor (no tiene ficha técnica)	
Chang (2018)	Escala propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)	Escala propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)
Porras <i>et al.</i> (2018)	Encuesta propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)	Encuesta propuesta por el autor (no tiene ficha técnica)
López (2018)	Cuestionario propuesto por el autor (no tiene ficha técnica)	Cuestionario propuesto por el autor (no tiene ficha técnica)
Espino (2018)	Cuestionario: Clima Institucional (no tiene ficha técnica, pero presentan baremos)	Cuestionario: Desempeño docente (no tiene ficha técnica, pero presentan baremos)
Gamonal (2018)	Cuestionario propuesto por el autor	Cuestionario propuesto por el autor
Contreras (2017)	CL – SPC (Palma)	Método de escala gráfica (Chiavenato, 2010)
Guerrero (2019)	Cuestionario de clima organizacional	Cuestionario de desempeño docente
Mayta (2018)	Cuestionario de clima organizacional (Con validez y confiabilidad)	Cuestionario de clima organizacional (Con validez y confiabilidad)
Ángeles (2017)	Cuestionario de Clima Laboral (Acero)	Cuestionario de desempeño laboral (Obando)
Príncipe (2018)	Escala de clima y desempeño laboral (Con validez y confiabilidad)	
Pastor (2018)	CL – SPC (Palma)	Cuestionario de clima organizacional (Con validez y confiabilidad)
Castro y Ramón (2017)	CL – SPC (Palma)	Encuestas de satisfacción de cliente
Torres y Zúñiga (2015)	CL – SPC (Palma)	Escala valorativa de desempeño laboral
Andrade y Fabián (2017)	Escala de clima y desempeño laboral (Con validez y confiabilidad)	
Chou (2018)	Cuestionario de Clima (Príncipe)	Cuestionario de desempeño (Príncipe)

Autor de tesis	Clima organizacional	Desempeño laboral
Durando (2018)	CL – SPC (Palma)	Cuestionario tipo Likert (No precisa validez ni confiabilidad, ni autor)
Hernández (2017)	CL – SPC (Palma)	Indicadores de desempeño establecidos por área
Suarez (2017)	Cuestionario de clima organizacional	Formulario de evaluación de desempeño
Rojas (2018)	Cuestionario de clima organizacional y desempeño	

**Fuente:** elaboración propia.

Si bien existen herramientas como el cuestionario de Sonia Palma, Príncipe, Acero, entre otros propuestos por los tesisistas, muchos de ellos han desarrollado cuestionarios para su muestra, sin indicar la fuente de la que han recogido información para su construcción, y sin necesariamente mostrar su validez y confiabilidad a lo largo del estudio realizado. Esto podría sugerir que se deben realizar investigaciones que permitan ofrecer no solo validez a partir de criterio de expertos, sino también de criterios estadísticos como análisis factorial, entre otros.

## 4. CONCLUSIONES

En las tesis revisadas autores como Montoya (2016), Castro *et al.* (2019), Espinoza *et al.* (2015), Abanto (2018), Sánchez (2018), Carazas *et al.* (2018), entre otros, indican que existe una relación positiva entre las variables clima organizacional y desempeño laboral. De todas las tesis revisadas, solo una concluye que el clima laboral no se relaciona significativamente con el desempeño laboral. Esto aparentemente indica que independientemente de la dimensión y forma de medir, el clima organizacional y desempeño laboral están relacionadas.

Las tesis revisadas muestran realidades problemáticas diversas y un marco teórico que, si bien coincide en algunos puntos, discrepa en casi la totalidad de los casos a la hora de realizar una medición de estas variables.

Los autores que suelen ser más citados, como es el caso de Chipana (2018), Altamirano *et al.* (2018), Rojas (2018), Sum (2015), entre otros mencionado en el análisis son, Alles, Palma, Robbins y Chiavenato,

siendo obras de distintas fechas lo que deja entender que los autores no han perdido vigencia y la definición de las variables estudiadas están asociadas a constructos teóricos ampliamente estudiados.

Las definiciones operacionales son amplias y conllevan a la elaboración o definición del instrumento, lo cual brinda coherencia. La mayor dificultad se encuentra en el proceso de validez y confiabilidad, ya que se basa mayormente en criterio de expertos. Esto es ciertamente útil, sin embargo, hay métodos estadísticos que podrían fortalecer la validez más aun siendo instrumentos que no han sido validados en otros contextos. Esto coincide con el análisis realizado por Orbegoso (2015), que indica que muchos de los partícipes de estas investigaciones podrían declarar a partir de la discapacidad social. El autor evidencia también que no encuentra tesis que propongan transformar un entorno o una realidad organizacional en un enfoque experimental.

Cabe resaltar que la intención de los autores es en la gran mayoría de los casos, cuantificar estas variables para poder, a partir de esta medición, indicar una relación de causalidad. Sin embargo, la oferta limitada de instrumentos válidos, confiables y baremados puede haber impulsado a los investigadores a utilizar herramientas que brindan una visión parcial de la relación entre estas variables, visión que es difícilmente extrapolable a un grupo de empresas o instituciones, un sector económico o una región.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abanto, B.** (2018). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores de la cadena de boticas Inkafarma, distrito Cercado de Lima, 2017* (Tesis de licenciatura). Recuperado de [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3530/TESIS\\_%20MONTESINOS%20CERNA%20K.%20Y%20ABANTO%20BREGANTE%20B.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3530/TESIS_%20MONTESINOS%20CERNA%20K.%20Y%20ABANTO%20BREGANTE%20B.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Agurto, C., Flores, J., y Vasquez, J.** (2018). *Clima laboral y desempeño de los colaboradores de la planta de procesamiento de valores en la empresa Hermes transportes blindados 2017* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2819>
- Altamirano, M., Galvez, M., y Inche, F.** (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del hospital de Chancay, Lima 2018* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/4075>
- Andrade, E., y Fabían, G.** (2017). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la cooperativa El Tumi, Lima – 2016* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3058>
- Angeles, M.** (2017). *Relación entre el clima y el desempeño laboral en una empresa constructora de Lima.* Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2570>
- Calcina, Y.** (2014). *El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y facultad de ciencias de la educación Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez – PERÚ 2012* (Tesis de licenciatura). Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682014000100003](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682014000100003)
- Carazas, Z., Quispe, C., y Flores, A.** (2018). *Clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la dirección general de transporte terrestre del Ministerio de Transportes y Comunicaciones 2017* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/4081>



- Castro, F., y Ramón, S.** (2016). *Influencia del clima laboral en el desempeño de funcionarios de negocios del segmento exclusivo de una empresa bancaria en Lima – 2016* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2900>
- Castro, L., Wong, A., Anchante, C., y Paucar, F.** (2019). *Relación entre felicidad y desempeño de los trabajadores en una empresa industrial peruana* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/13198>
- Chang, M.** (2018). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la línea aérea Avianca en mostradores del aeropuerto internacional Jorge Chavez, Lima 2018* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/4078>
- Chávez, S., De la Cruz, C., y Salcedo, J.** (2016). *El clima organizacional y el desempeño laboral en el organismo de formalización de la propiedad informal (COFOPRI), oficina zonal Lima – Callao, 2016*. Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1004>
- Chiang, M., y San Martín, N.** (2015). *Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano* (Tesis de licenciatura).
- Chipana, L.** (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de Salud Bucal de la Red de Salud Jauja-2018*. (Tesis de maestría). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27152/chipana\\_cl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27152/chipana_cl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chou, J.** (2018). *Relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la industria metal mecánica en Lima Norte 2016* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3981>
- Contreras, B.** (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad de Mi Perú, 2016* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/23511>

- De la Cruz, A.** (2018). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Bellavista, Callao, 2018* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3591>
- Durando, D.** (2018). *Clima Organizacional y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores de Autoland en la sede La Victoria, año 2017* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://cybertesis.urp.edu.pe/handle/urp/1469>
- El comercio.** (20 de agosto del 2018). *Un 86% de peruanos renunciaría a su trabajo por mal clima laboral.* Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/personal/86-peruanos-renunciaria-mal-clima-laboral-noticia-548835-noticia/>
- Enríquez, M., y Calderón, J.** (2017). *El clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de una escuela de educación básica en Ecuador.* Recuperado de <http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/download/77/76/>
- Espino, V.** (2018). *Clima Institucional y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria, 2018* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/30170>
- Espinoza, N., Ignacio, S., y Mena, L.** (2015). *Relación entre el clima organizacional de los servicios de hospitalización y el desempeño laboral del profesional de enfermería* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.upch.edu.pe/handle/upch/233>
- Gamonal, J.** (2018). *Clima y desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Producción de Planillas PNP-2017* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/27791>
- García, M., y Martínez, A.** (2018). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de SUNARP, sede Rebagliati, 2017* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3528>

- Gestión.** (03 de junio del 2019). ¿Cómo evitar que sus empleados estén mentalmente ausentes en el trabajo? Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/evitar-empleados-esten-mentalmente-ausentes-nnda-nnlt-268974>
- Gestión.** (03 de setiembre del 2018). *Mal clima laboral disminuye hasta en 20% la productividad de los trabajadores.* Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/mal-clima-laboral-disminuye-20-productividad-colaboradores-nndc-243696>
- Hernández, M.** (2017). *Análisis del clima laboral y su relación con la autoevaluación del desempeño en la unidad de riesgos del trabajo en una empresa aseguradora internacional en Lima Metropolitana en el año 2017* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://cybertesis.urp.edu.pe/handle/urp/1445>
- Huayta, E.G., Ramos, D.A., y Tandaypan, M.Á.** (2018). *Clima laboral y el desempeño del personal de la empresa ingenieros civiles y contratistas generales S.A., Lima 2016* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2191>
- Jurado, E.** (2018). *El clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa JEAL Constructores* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/26526>
- Lescano, F.** (2017). *Clima organizacional y el desempeño de los asesores de servicio del banco cencosud en la zona Wong Lima 2017* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1851>
- López, D.** (2018). *Influencia del clima laboral en el desempeño del personal administrativo contratado de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres de la sede de Lima* (Tesis de licenciatura). Recuperado de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/4282/1/garrido\\_mal.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/4282/1/garrido_mal.pdf)

- Mayta, J.** (2018). *El clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de servicios generales del Instituto Cultural Peruano Norteamericano, 2015* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1944>
- Montoya, D.** (2016). *Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso PTS Perú 2015* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7490>
- Morgan, J.** (2015). *LA evaluación del desempeño en las empresas y la resiliencia: Una revisión de literatura* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <https://ufidelitas.ac.cr/assets/es/revista-fidelitas/se-2-ciencia-5-morgan-jesus.pdf>
- OIT.** (2014). *Informe Sobre el Trabajo en el Mundo 2014*. Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms\\_243961.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_243961.pdf)
- Orbegoso, A.** (2015). *Meta – Análisis de investigaciones sobre Clima Organizacional en el Perú*. Recuperado de [http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/R\\_PSI/article/view/413](http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/R_PSI/article/view/413)
- Palma, A.** (2018). *Impacto del clima laboral en el desempeño de los trabajadores del fondo mivivienda S.A.; Lima, 2017* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2898>
- Palpa, D.** (2019). *Clima organizacional y desempeño docente de los profesores de la Institución Educativa Callao, Bellavista – 2017* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2657>
- Pastor, A.** (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*. Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018\\_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf)

- Pedraza, E., Amaya, G., y Conde, M.** (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>
- Peña-Viveros, R., Hernandez-Hernandez, D., Vélez, A., García, M., Reyes-Tellez, A., y Ureña-Bogarín, E.** (2015). *Clima organizacional de equipos directivos y su relación con los resultados en la atención a la salud* (Tesis de licenciatura).
- Pizarro, N.** (2019). *Clima laboral del servicio asistencial y desempeño laboral de los trabajadores del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas – 2018*. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/31301>
- Porras, D., Rospigliosi, K., y Williams, C.** (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los operarios de limpieza de la empresa grupo norte facility Perú SAC 2018* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3418>
- Principe, F.** (2018). *Relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la industria metal mecánica en Lima Norte 2016* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3981>
- Ramirez, D.** (2016). *Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Taurus Group Lima-Perú* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1239>
- Río-Lama, M., Maldonado-Eraza, C., Álvarez-García, J., y Sarango-Lalangui, O.** (2017). Capital Humano vs Gestión del Talento en las Universidades. Revisión Bibliométrica. *Revista Espacios*, 38(55), 29-45 Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n55/a17v38n55p29.pdf>

- Rojas, M.** (2018). *Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del área de Recursos Humanos de una empresa de seguridad privada, en el periodo 2017* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://cybertesis.urp.edu.pe/handle/urp/1455>
- Sacsa, J.** (2010). *Relación entre el clima institucional en el desempeño académico de los docentes de CEBAS de SMP* (Tesis de grado). Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2405/Sacsa\\_cj.pdf;jsessionid=9C5E3E9B96089157237818FD3F439549?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2405/Sacsa_cj.pdf;jsessionid=9C5E3E9B96089157237818FD3F439549?sequence=1)
- Sánchez, Y.** (2018). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del hospital II Ramón Castilla es salud, Lima, 2018* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3590>
- Sotelo, J., y Figueroa, E.** (2017). *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior*. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672017000200582](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672017000200582)
- Suárez, M.** (2015). *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral del personal multicultural en la empresa Distribuidora Sumon periodo 2015-2016* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://cybertesis.urp.edu.pe/handle/urp/1462>
- Sum, C.** (2017). *Motivación y desempeño laboral: Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango* (Tesis de grado). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Torres, E., y Zegarra, S.** (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno – 2014 – Perú* (Tesis de licenciatura). Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682015000200001](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001)

- Torres, S., y Zuñiga, J.** (2018). *La relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los consultores en cuatro empresas consultoras de informática de San Isidro 2017* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3788>
- Valls, R.** (2000). *Comunidades de Aprendizaje: una práctica educativa de aprendizaje dialógico para la sociedad de la información* (Tesis doctoral). Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Vera, O.** (2009) *Como escribir artículos de revisión*. Recuperado de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1726-89582009000100010](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-89582009000100010)