

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ECONOMÍA**



**TESIS**

**ENTORNO LABORAL Y EL DESEMPEÑO DE LOS  
TRABAJADORES EN LA EMPRESA SERVICIOS  
GENERALES JH Y BELÉN E.I.R.L., AÑO 2024**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
“ECONOMISTA”**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

**SHERLEY MARBI ATALAYA HUAMÁN**

**ASESORA:**

**DRA. YRMA VIOLETA ROJAS ALCALDE**

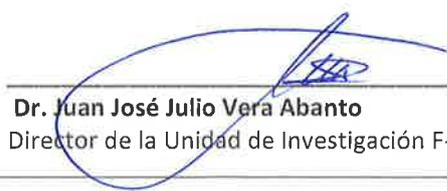
**CAJAMARCA-PERÚ**

**2025**

## CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:  
SHERLEY MARBI ATALAYA HUAMÁN  
DNI: 78017249  
Escuela Profesional - Facultad:  
Escuela Profesional de Economía – Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas.
2. Asesor:  
Dra. Yrma Rojas Alcalde  
Departamento Académico:  
Economía
3. Grado académico o título profesional para el estudiante  
 Bachiller     Título profesional     Segunda especialidad  
 Maestro     Doctor
4. Tipo de Investigación:  
 Tesis     Trabajo de investigación     Trabajo de suficiencia profesional  
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:
6. ENTORNO LABORAL Y EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA SERVICIOS GENERALES JH Y BELÉN E.I.R.L., AÑO 2024
7. Fecha de evaluación: 18/09/2025
8. Software antiplagio:  TURNITIN     URKUND (OURIGINAL) (\*)
9. Porcentaje de Informe de Similitud: 9%
10. Código Documento: oid:::3117: 500596749
11. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
 APROBADO     PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES     DESAPROBADO

Fecha Emisión: 19/09/2025

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>	
	
Dra. Yrma Rojas Alcalde DNI: 26618855	Dr. Juan José Julio Vera Abanto Director de la Unidad de Investigación F-CECA

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la Ciudad de Cajamarca, siendo las 8:00 horas del día 10 de setiembre de 2025 reunidos en el ambiente 1M-104 de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, los integrantes del Jurado Evaluador de Sustentación de Tesis designados mediante Resolución de Consejo de Facultad N° 345-2025-F-CECA-UNC, conforme a lo siguiente:

Presidente: Dr. Edwin Horacio Fernández Rodríguez  
Secretaria: Dra. Econ. Maribel Cruzado García  
Vocal: Dr. Walter Terán Ramírez  
Asesora: Dra. Yrma Violeta Rojas Alcalde

Con el objeto de ESCUCHAR LA SUSTENTACION Y CALIFICAR la Tesis intitulada:

ENTORNO LABORAL Y EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA DE SERVICIOS GENERALES JH Y BELÉN E.I.R.L., AÑO 2024

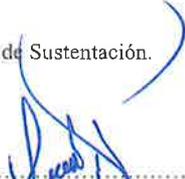
Presentada por la Bachiller en Economía: **Sherley Marbi Atalaya Huamán**, con el fin de obtener el Título Profesional de Economista dando cumplimiento a lo dispuesto en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Académico Profesional de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

Escuchada la sustentación, comentarios, observaciones y respuestas a las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, SE ACORDÓ: **APROBAR** con la calificación de **diecisiete (17)**.

Siendo las 9:20 horas de la misma fecha, se dio por concluido el Acto de Sustentación.

  
-----  
ASESORA

  
-----  
SECRETARIA

  
-----  
PRESIDENTE DEL JURADO

  
-----  
VOCAL

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mi familia, especialmente a mis padres, por su amor incondicional, apoyo constante y enseñanzas que han sido el pilar de mi vida.

Gracias por creer en mí incluso cuando yo dudaba.

A mis hermanos, quienes han sido mi refugio, mi fuerza y mi ejemplo.

Gracias por estar a mi lado en los momentos difíciles, por cada palabra de aliento y por enseñarme, con su propio camino, que todo esfuerzo vale la pena.

Este logro también es de ustedes.

**La tesista**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios quién ha forjado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto por guiarme espiritualmente en todos los actos de mi vida.

A mi asesora Dra. Yrma Rojas Alcalde, por su constante orientación en el desarrollo de esta tesis.

A la plana docente de la EAP de Economía de la Universidad Nacional de Cajamarca y a todas aquellas personas que, de una u otra forma, dejaron huella en este camino y contribuyeron a que hoy este trabajo sea una realidad.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT .....	ix
INTRODUCCIÓN.....	x
<b>CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICO .....</b>	<b>1</b>
1.1. Situación problemática y definición del problema .....	1
1.2. Descripción del problema.....	3
1.3. Formulación del problema .....	5
1.4. Justificación de la investigación.....	5
1.4.1. Justificación Científica .....	5
1.4.2. Justificación técnico-práctica.....	7
1.4.3. Justificación institucional y académica.....	7
1.4.4. Justificación personal.....	8
1.5. Delimitación de la investigación .....	8
1.6. Objetivos de la investigación .....	8
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
2.1. Antecedentes de la investigación.....	10
2.2. Bases teóricas .....	15
2.2.1. Teoría del mercado de trabajo: enfoque institucionalista/postkeynesiano .....	15
2.3. Marco conceptual .....	18
2.3.1. Entorno laboral .....	18
2.3.2. Dimensiones del entorno laboral .....	20
2.3.3. Desempeño laboral.....	23
2.3.4. Dimensiones del desempeño laboral .....	25
2.4. Definición de términos básicos .....	28
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>29</b>
3.1. Nivel y tipo de investigación .....	29
3.2. Método de la investigación .....	29
3.3. Población, Muestra, unidad de análisis, unidad de observación .....	30
3.4. Unidad de análisis.....	31
3.5. Unidad de observación.....	31
3.6. Técnica e instrumento de recolección de la información .....	31
3.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la investigación.....	32

<b>3.8. Hipótesis de la investigación.....</b>	<b>34</b>
<b>3.9. Relación de variables que determinan el modelo de contrastación de hipótesis .</b>	<b>34</b>
<b>3.10. Matriz operacionalización de variables .....</b>	<b>34</b>
<b>3.11. Matriz de consistencia metodológica .....</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 3 .....</b>	<b>36</b>
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>37</b>
<b>4.1. Las dimensiones de la variable entorno laboral.....</b>	<b>37</b>
<b>4.2. Las dimensiones de la variable desempeño laboral .....</b>	<b>47</b>
<b>4.3. Relación entre el entorno laboral y el desempeño laboral .....</b>	<b>55</b>
<b>4.4. Prueba de las hipótesis de estudio.....</b>	<b>57</b>
<b>4.5. Discusión de los resultados .....</b>	<b>64</b>
<b>CAPÍTULO V. PROPUESTA DE MEJORA.....</b>	<b>69</b>
<b>5.1. Componentes de la mejora .....</b>	<b>69</b>
<b>5.2. Estrategias de mejora .....</b>	<b>72</b>
<b>5.3. Actividades y presupuesto de implementación .....</b>	<b>76</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>79</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>80</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIGRÁFICAS .....</b>	<b>81</b>
<b>APÉNDICE .....</b>	<b>86</b>
<b>APÉNDICE 1: Datos utilizados en el estudio .....</b>	<b>86</b>
<b>APÉNDICE 2: El cuestionario.....</b>	<b>88</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	
<i>Resultados a las preguntas de la dimensión autorrealización</i>	38
<b>Figura 2</b>	
<i>Resultados a las preguntas de la dimensión involucramiento laboral</i>	40
<b>Figura 3</b>	
<i>Resultados a las preguntas de la dimensión supervisión</i>	42
<b>Figura 4</b>	
<i>Resultados a las preguntas de la dimensión comunicación</i>	44
<b>Figura 5</b>	
<i>Resultados a las preguntas de la dimensión comunicación</i>	46
<b>Figura 6</b>	
<i>Resultados a las preguntas de la dimensión motivación</i>	49
<b>Figura 7</b>	
<i>Resultados a las preguntas de la dimensión responsabilidad</i>	51
<b>Figura 8</b>	
<i>Resultados a las preguntas de la dimensión liderazgo y trabajo en equipo</i>	52
<b>Figura 9</b>	
<i>Resultados a las preguntas de la dimensión formación y desarrollo profesional</i>	54
<b>Figura 10</b>	
<i>Resultado se las variables de estudio</i>	56
<b>Figura 11</b>	
<i>Correlación de Rho de Spearman de la variable desempeño laboral con la variable entorno laboral y sus dimensiones</i>	60

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	
<i>Baremos para las categorías de las variables de estudio</i>	33
<b>Tabla 2</b>	
<i>Matriz operacionalización de variables</i>	35
<b>Tabla 3</b>	
<i>Matriz operacionalización de variables</i>	36
<b>Tabla 4</b>	
<i>Resultados de las variables de estudio</i>	55
<b>Tabla 5</b>	
<i>Pruebas de normalidad</i>	58
<b>Tabla 6</b>	
<i>Indicador de correlación de rho de Spearman</i>	59
<b>Tabla 7</b>	
<i>Contrastación de las hipótesis específicas</i>	62
<b>Tabla 8</b>	
<i>Indicadores más bajos por dimensión</i>	69
<b>Tabla 9</b>	
<i>Estrategias de mejora y acciones a implementar</i>	72
<b>Tabla 10</b>	
<i>Actividades y presupuesto a ejecutar</i>	76

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo principal analizar la relación entre el entorno laboral y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., en el año 2024. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, empleando un diseño no experimental, de tipo transversal y nivel correlacional, permitiendo así observar y analizar las variables sin manipulación directa. La muestra estuvo conformada por 50 colaboradores del área de ventas, incluyendo 5 supervisores y 45 vendedores. La investigación fue de tipo aplicada, descriptiva y correlacional permitiendo no solo analizar la relación entre las variables, sino también generar propuestas prácticas de intervención. Se aplicaron instrumentos estructurados bajo la escala de Likert de tres niveles (1 = bajo, 2 = moderado, 3 = alto), a través de los cuestionarios validados. Los resultados concluyen que existe una correlación positiva alta y estadísticamente significativa ( $\rho = 0.792$ ,  $p < 0.05$ ) entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores, validando así la hipótesis general. Asimismo, se identificó que tanto el entorno laboral como el desempeño laboral se ubican mayoritariamente en un nivel moderado, lo que evidencia áreas de mejora, especialmente en comunicación, motivación y formación. A partir de ello, se diseñó una propuesta económica de mejora basada en estrategias por dimensión, con actividades y metas concretas, que permitirán a la organización optimizar el desarrollo del recurso humano y su productividad.

***Palabras clave.*** Entorno laboral, desempeño.

## **ABSTRACT**

The main objective of this study was to determine the relationship between the work environment and job performance of employees at Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. in the year 2024. The research was conducted using a quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional, and correlational design, allowing for the observation and analysis of variables without direct manipulation.

The sample consisted of 50 sales department employees, including 5 supervisors and 45 sales representatives. The research was applied, descriptive, and correlational in nature, enabling not only the analysis of the relationship between variables but also the development of practical intervention proposals.

Structured instruments were used, based on a three-level Likert scale (1 = low, 2 = moderate, 3 = high), administered through validated questionnaires. The results revealed a strong, positive, and statistically significant correlation ( $\rho = 0.792$ ,  $p < 0.05$ ) between the work environment and employee performance, thereby validating the general hypothesis.

Furthermore, it was found that both the work environment and job performance were predominantly at a moderate level, indicating areas for improvement—particularly in communication, motivation, and training. Based on these findings, a cost-effective improvement proposal was developed, consisting of dimension-specific strategies with concrete activities and goals, aimed at enhancing human resource development and organizational productivity.

***Keywords.*** Work environment, performance.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se desarrolla con el propósito de analizar la relación entre el entorno laboral y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., durante el año 2024. El entorno laboral constituye un factor determinante en la productividad y bienestar del personal, al englobar aspectos como la supervisión, la comunicación, las condiciones físicas, el involucramiento laboral y la autorrealización. Estos elementos influyen directamente en la forma en que los colaboradores asumen sus responsabilidades, interactúan en equipo, se motivan y proyectan su desarrollo profesional dentro de la organización. En este contexto, el desempeño laboral es entendido como el conjunto de acciones, actitudes y resultados que cada trabajador aporta en función de sus competencias, compromiso y alineamiento con los objetivos institucionales. Evaluar su nivel permite identificar fortalezas y limitaciones dentro de la dinámica organizacional, así como establecer oportunidades de mejora sostenibles. La literatura científica ha mostrado una correlación significativa entre un entorno laboral favorable y un desempeño eficiente, lo cual justifica la importancia de indagar en esta relación específica en el ámbito empresarial local. El estudio emplea una metodología cuantitativa, de tipo aplicada, con diseño no experimental y de corte transversal, basada en encuestas estructuradas aplicadas a 50 colaboradores del área de ventas, lo que permite obtener datos objetivos y medibles. A partir de los resultados obtenidos, se busca no solo validar la hipótesis de relación directa entre ambas variables, sino también proponer estrategias de mejora económica, que contribuyan a optimizar la gestión del recurso humano y aumentar su productividad o desempeño.

## **CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICO**

### **1.1. Situación problemática y definición del problema**

A nivel global, el entorno laboral ha sido objeto de múltiples estudios que destacan su incidencia directa sobre el desempeño de los trabajadores. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2023), un ambiente laboral favorable puede incrementar hasta en un 20% la productividad de los empleados, al promover condiciones físicas, psicológicas y sociales adecuadas. En países como Alemania y Suecia, las políticas laborales han demostrado que la inversión en bienestar laboral mejora no solo el rendimiento, sino también reduce el ausentismo y la rotación. En esta línea, Fernández y Rodríguez (2022) sostienen que “la motivación intrínseca del trabajador se potencia en entornos donde existe claridad organizacional, retroalimentación oportuna y posibilidades de desarrollo”.

En el contexto peruano, los estudios también evidencian que la calidad del entorno laboral está directamente relacionada con el desempeño. Según la Encuesta Nacional de Empresas (ENAE, 2022), el 46% de las empresas peruanas reportó dificultades para retener talento debido a deficiencias en el ambiente laboral, siendo los principales factores negativos la comunicación deficiente, la falta de liderazgo efectivo y escasas oportunidades de capacitación. Asimismo, la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL, 2023) indica que el 31% de las inspecciones realizadas en el país revelaron incumplimientos en condiciones laborales mínimas. Estas cifras reflejan la necesidad de diseñar estrategias que fortalezcan el entorno laboral como mecanismo de mejora del rendimiento organizacional.

En la región Cajamarca, específicamente en empresas del sector servicios, se han identificado diversos desafíos relacionados con la gestión del entorno laboral. Estudios

recientes como el de Hurtado (2023) revelan que “el entorno laboral en municipalidades y pequeñas empresas cajamarquinas presenta niveles moderados, con deficiencias notorias en liderazgo, motivación y participación del personal”. A nivel estadístico, un 38% de los trabajadores de empresas locales declara no sentirse valorado por su labor, y un 42% señala no tener acceso a oportunidades claras de desarrollo profesional (INEI Cajamarca, 2023). Estos datos contextualizan la presente investigación en una realidad donde mejorar el entorno laboral representa no solo una necesidad, sino una estrategia clave para elevar el desempeño del personal y la competitividad regional.

Así mismo, el sector privado ha jugado un papel importante en la economía, ya que es demandante de trabajo y a la vez ofrece distintos bienes y servicios necesarios para la sociedad. Cuando se trata de satisfacer las demandas de la empresa y garantizar el calibre de los servicios prestados, el recurso humano desempeña un papel fundamental en toda organización (Atencio et al., 2009).

Atencio et al., (2009) menciona que los indicadores para la evaluación, la mejora y el desarrollo del recurso humano en cada empresa, incluyen un entorno laboral pertinente. Barrios y Paravic (2006) indican que además de ser bueno para la salud de los empleados, un entorno de trabajo saludable también es importante para aumentar el rendimiento, la moral de los empleados, la ética laboral, la satisfacción en el trabajo y la calidad de vida en general. Se considera entonces al entorno laboral una de las variables importantes para el desarrollo del recurso humano, que se evidenciaría en cuán productivo llegan a ser los colaboradores, o en otras palabras, se evidenciaría en el desempeño de cada trabajador.

Conceptualmente, el desempeño de los trabajadores se refiere a los actos y comportamientos que los empleados llevan a cabo en apoyo de los objetivos fijados para

el éxito de las empresas. En una última definición, el rendimiento laboral se define como los actos que crean valor para la organización y forman parte de sistemas integrados orientados al crecimiento de la eficacia y el éxito de la organización (Aquilari et ál., 2020).

## **1.2. Descripción del problema**

Se percibe entonces que el entorno laboral es una variable importante que influye en el desempeño de los trabajadores; siendo importante para una empresa que el desempeño de cada trabajador no disminuya, ya que, si es así, disminuiría la productividad de la empresa también.

En un caso particular, Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. es una empresa cajamarquina fundada en el año 2012, dedicada al rubro de telecomunicaciones a través de la instalación de televisión satelital en alianza con DIRECTV Perú S.R.L. Su creación respondió a la necesidad de cubrir la creciente demanda de servicios de televisión por cable en la región, consolidándose como un referente en el norte del país.

Actualmente, la empresa cuenta con nueve sedes distribuidas en Cajamarca, Jaén, Chimbote, Huaraz, Piura, Chiclayo, Tumbes, Chota y Huarney, con planes de expansión hacia nuevas ciudades. En cada una de estas sedes dispone de equipos humanos y técnicos especializados en la comercialización e instalación del servicio, lo que le ha permitido mantener un crecimiento sostenido y posicionarse como líder en el sector.

La misión de JH y Belén es entregar un servicio de calidad que responda a las necesidades de los clientes, asegurando crecimiento sostenido, permanencia en el mercado y desarrollo humano de sus colaboradores. Su visión se centra en consolidarse como líder en telecomunicaciones en la zona norte del país, a través de un servicio caracterizado por la innovación, la ética y la responsabilidad.

Los valores institucionales que guían a la empresa son el compromiso, la honestidad, la responsabilidad, la confianza, la lealtad, la solidaridad, la equidad y la disponibilidad, los cuales se reflejan tanto en las relaciones con sus clientes y proveedores como en el desarrollo de su personal.

Con más de una década de trayectoria, Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. ha demostrado capacidad de expansión, solidez organizacional y compromiso con la calidad, convirtiéndose en un factor clave dentro del mercado de telecomunicaciones de la región norte del Perú.

A pesar de su crecimiento sostenido y de la posición alcanzada en el mercado de telecomunicaciones en la zona norte del país, Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. enfrenta desafíos internos relacionados con la gestión de su entorno laboral. Si bien la empresa ha logrado expandirse a nueve sedes y consolidar un equipo humano especializado, en la práctica se evidencian limitaciones en aspectos como la comunicación, la motivación y las condiciones de trabajo, los cuales inciden directamente en el desempeño de los colaboradores evidenciándose en las ventas ya que en algunos meses caen y en otros se recuperan. Estas dificultades repercuten en la productividad y en la sostenibilidad de los resultados alcanzados, lo que hace necesario analizar de manera específica la relación entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores dentro de la organización.

### **1.3. Formulación del problema**

#### **Problema principal**

¿Qué relación existe entre el entorno laboral y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024?

#### **Problemas auxiliares**

- a. ¿Cuál es la relación entre la dimensión autorrealización y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024?
- b. ¿Cuál es la relación entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024?
- c. ¿Cuál es la relación entre la dimensión supervisión y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024?
- d. ¿Cuál es la relación entre la dimensión comunicación y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024?
- e. ¿Cuál es la relación entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024?
- f. ¿Qué estrategia de mejora en el entorno laboral contribuyen al desempeño laboral en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024?

### **1.4. Justificación de la investigación**

#### **1.4.1. Justificación Científica**

La presente investigación se sustenta en el enfoque institucionalista/postkeynesiano, el cual reconoce que el desempeño laboral no puede analizarse únicamente desde una visión neoclásica centrada en la productividad

individual, sino que está condicionado por factores estructurales, organizacionales e institucionales. Desde esta perspectiva, el entorno laboral constituye un conjunto de reglas formales e informales, prácticas organizacionales y condiciones sociales que inciden directamente en la eficiencia y motivación de los trabajadores dentro de una empresa privada. Así, la interacción entre instituciones y agentes económicos permite comprender cómo las normas, rutinas y condiciones laborales influyen en la capacidad de los trabajadores para aportar al proceso productivo.

En este sentido, la teoría postkeynesiana aporta al destacar la importancia de la incertidumbre, las expectativas y la inversión en capital humano en la dinámica productiva. Para Keynes (1936), la productividad y el empleo dependen de factores más amplios que trascienden la simple asignación eficiente de recursos, incorporando elementos como la confianza, la estabilidad organizacional y las condiciones de trabajo. De este modo, se justifica que el desempeño laboral en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. no solo está determinado por las capacidades individuales, sino también por la calidad del entorno laboral que enmarca la relación entre empleador y trabajador. La justificación epistemológica del estudio está basada en el paradigma positivista ya que su naturaleza es reflejar la realidad, en este caso se estudia la realidad de la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. en cuanto a su entorno laboral y el desempeño de sus trabajadores, de modo que se explica el comportamiento de ambas variables en base a las teorías del recurso humano.

El estudio aporta en la ampliación del conocimiento en cuanto a la relación entre el entorno laboral y desempeño de los trabajadores en el sector de las telecomunicaciones. La originalidad de la investigación se centra en la demostración de un caso particular, en

la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., donde se ve la relación entre el entorno laboral y desempeño de los trabajadores.

#### **1.4.2. Justificación técnico-práctica**

Los resultados que se obtienen en la presente investigación, al saber cuál es la relación que hay entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. pueden ser utilizados para elaborar un plan estratégico para mejorar el entorno laboral, de manera que mejore también el desempeño de los trabajadores y la empresa pueda llegar a obtener sus metas propuestas con un recurso humano eficiente, otorgando un servicio de calidad a sus clientes.

Los resultados de la investigación también corroboran y pueden ser comparados con otros estudios, además aporta en el conocimiento en cuanto al entorno laboral y desempeño de los trabajadores en el sector de servicio de telecomunicaciones.

#### **1.4.3. Justificación institucional y académica**

Para la Universidad Nacional de Cajamarca, es importante la presentación de investigaciones y contar con el aporte del estudiante, el cual se encuentra establecido en el artículo del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Cajamarca específicamente el Art. 21 el cual nos dice que para obtener el título profesional de Economista “El estudiante elegirá un asesor para formular un proyecto de investigación conforme al formato aprobado por la Facultad, el mismo que presentará en Secretaría de la Facultad, a través de una solicitud dirigida al Decano solicitando la aprobación del Proyecto de Investigación en Consejo de Facultad”.

La presente investigación se eligió, ya que cada profesional tendrá un espacio de trabajo en alguna empresa, estas empresas subsisten en el mercado gracias a las ventas, y

si estas caen, las empresas no son rentables, de modo que como economistas es importante ver el ámbito del entorno laboral como una variable que puede afectar el desempeño de los trabajadores, y a su vez afectar el rumbo de una empresa.

#### **1.4.4. Justificación personal**

La presente investigación resulta importante ya que estando laborando en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. en el área de recursos humanos, se busca mejorar el desempeño de los trabajadores, con lo cual el presente estudio muestra las dimensiones en las que se puede mejorar y en base a los resultados poder aportar soluciones para la empresa. El presente estudio también es importante para el desarrollo profesional de mi persona, ya que con este se podrá obtener el título profesional de economía.

#### **1.5. Delimitación de la investigación**

**Delimitación espacial:** El presente estudio se realizó en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L, en todas sus sedes ubicadas en Cajamarca, Jaén, Chimbote, Huaraz, Piura, Chiclayo, Tumbes, Chota y Huarmey. La investigación se realizó en torno a los trabajadores del área de ventas de la empresa, que consta en los supervisores y vendedores.

**Delimitación temporal:** Se tomó información en un solo periodo de tiempo correspondiente al año 2024.

#### **1.6. Objetivos de la investigación**

##### **Objetivo general**

Analizar la relación que existe entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.

### **Objetivos específicos**

- a. Determinar la relación entre la dimensión autorrealización y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.
- b. Determinar la relación entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.
- c. Determinar la relación entre la dimensión supervisión y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.
- d. Determinar la relación entre la dimensión comunicación y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.
- e. Determinar la relación entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.
- f. Proponer estrategia de mejora en el entorno laboral que contribuya al desempeño laboral en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### A nivel internacional

Guillén Carrera (2023), en su trabajo de fin de carrera titulado *“Influencia del clima laboral en el desempeño y productividad de los trabajadores”* [Universidad Internacional SEK], tuvo como objetivo analizar la forma en que el clima laboral incide en el desempeño de los trabajadores y cómo este impacto repercute en la productividad dentro de las organizaciones. La autora parte de la premisa de que el clima laboral se configura como un conjunto de percepciones individuales y colectivas respecto al entorno de trabajo, el cual puede potenciar o limitar el rendimiento de los colaboradores en sus funciones diarias. La metodología empleada se fundamentó en una investigación de carácter bibliográfico con enfoque de revisión sistemática de alcance. Para ello, Guillén Carrera recopiló diversos artículos científicos especializados en la temática, seleccionando diez estudios relevantes, los cuales fueron sometidos a un análisis detallado y comparativo. Esta estrategia metodológica permitió identificar patrones, factores y variables asociadas al clima laboral, tales como las relaciones interpersonales, la motivación, las oportunidades de desarrollo y el reconocimiento dentro de la organización, elementos que influyen directamente en la satisfacción y desempeño de los empleados. Entre las principales conclusiones, la autora evidenció que el clima laboral incide de manera directa en el desempeño de los colaboradores y, en consecuencia, en la satisfacción y productividad de las organizaciones. Se demostró que un clima laboral positivo genera un mejor cumplimiento de metas, incremento en la calidad del trabajo y fortalecimiento de las relaciones interpersonales. Asimismo, se comprobó que los trabajadores que perciben bienestar, oportunidades y valoración en su entorno laboral

desarrollan un mayor nivel de compromiso y eficiencia en sus actividades, confirmando así la validez de la hipótesis planteada.

Arévalo, Gamboa y Rodríguez (2022), en su investigación titulada “*Estudio de la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral en los colaboradores de una campaña financiera, en una empresa del sector de externalización de procesos de negocios de Contact Center*” [Universidad EAN], plantearon como objetivo principal identificar la relación entre el clima organizacional (CO) y el desempeño laboral (DL) de los colaboradores en una campaña financiera de una empresa de Contact Center. Los autores resaltan que el clima organizacional constituye un factor clave en la ventaja competitiva, pues influye en la productividad y en la calidad del servicio prestado. En cuanto a la metodología, el estudio adoptó un diseño correlacional transversal con enfoque cuantitativo. Para la recolección de datos se elaboró e implementó una encuesta de clima organizacional aplicada mediante un censo a 48 colaboradores de la campaña financiera. Posteriormente, se relacionaron los resultados obtenidos con indicadores de desempeño laboral, aplicando técnicas de estadística descriptiva e inferencial. Esto permitió identificar las dimensiones del clima organizacional más valoradas por los trabajadores, tales como liderazgo, convivencia, motivación y participación, y su incidencia directa en el desempeño dentro de la organización. Los resultados evidenciaron que el clima organizacional influye significativamente sobre el desempeño laboral de los colaboradores. En particular, se identificó que el liderazgo obtuvo un 73 % de aprobación, la convivencia y motivación un 66 %, y la participación un 64 %, lo que refleja que estas dimensiones son determinantes para la productividad y la satisfacción laboral. En conclusión, los autores destacan que la mejora continua en estos procesos internos contribuye a fortalecer tanto el clima organizacional como el desempeño de los

trabajadores, generando una ventaja competitiva sostenible para la empresa del sector de externalización de procesos de negocios.

### **A nivel nacional**

Murrieta Arévalo (2024), en su tesis titulada “Relación entre el clima laboral y el desempeño laboral en una empresa del sector transporte, Lima 2023” [Universidad San Ignacio de Loyola], tuvo como propósito Analizar la relación existente entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores en una empresa del sector transporte. La autora parte de la importancia del entorno organizacional como un factor determinante en la eficiencia y compromiso del personal, subrayando que un adecuado clima laboral puede generar impactos positivos en la productividad y en la sostenibilidad de la organización. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y diseño no experimental. La población estuvo conformada por trabajadores de una empresa de transporte en Lima, y la muestra final fue de 50 colaboradores. Se aplicaron dos encuestas, obteniendo un total de 100 cuestionarios válidos, los cuales fueron procesados mediante el software SPSS para identificar las correlaciones entre las dimensiones del clima laboral y el desempeño de los trabajadores. Esta metodología permitió comprobar estadísticamente las hipótesis planteadas en el estudio. Los principales hallazgos confirmaron que existe una relación directa de intensidad media entre el clima laboral y el desempeño de los trabajadores. Asimismo, se concluyó que la empresa debe fortalecer la realización personal de los colaboradores, fomentar el involucramiento en los temas de la organización y promover una comunicación abierta y transparente entre supervisores y empleados. De igual modo, se recomienda instaurar una cultura de retroalimentación constante y distribuir de manera equitativa la carga laboral, con el fin de evitar el agotamiento y estrés de los trabajadores. Estas medidas contribuirían

a mejorar tanto el clima laboral como el desempeño, favoreciendo los objetivos organizacionales.

Leyva et ál. (2021), en su artículo científico titulado “Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores” [Revista Científica de la UCSA], tuvo como objetivo la determinación de la relación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral en la empresa Cotton Life, empresa de Lima. La metodología del estudio tuvo un enfoque cuantitativo, con diseño correlacional causal, no experimental. Los resultados de la investigación concluyeron en que existe una influencia directa de la variable clima organizacional en la variable desempeño laboral de la firma Cotton Life, además existe una relación directa entre la adaptación a los cambios, las condiciones de trabajo y la comunicación empresarial en la firma Cotton Life.

Penachi (2019) realizó un estudio titulado “Clima organizacional y desempeño laboral del personal en institución pública (caso Instituto Nacional De Defensa Civil) año 2016” [Tesis de Magíster, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. El objetivo del estudio fue determinar la relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal en una institución Pública, caso INDECI, año 2016. La investigación fue aplicada, con diseño exploratorio-cualitativo, de tipo no experimental, correlacional y transversal. Sus principales resultados fueron que existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, de modo que a medida que la percepción del clima laboral mejora, también mejora el desempeño laboral. Existe además una relación directa entre clima organizacional y la eficacia del desempeño laboral, y de la misma manera, se encontró que existe relación directa entre clima organizacional y calidad del desempeño laboral.

Salazar (2021) realizó un estudio titulado “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los docentes universitarios, Chachapoyas, 2019” [Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades], este tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas (UNTRM), Perú, en el año 2019. La metodología del estudio fue descriptivo-correlacional, además utilizó como instrumento la encuesta de Magallán (2018). Los principales resultados del estudio fueron que la correlación de las variables fue  $R_s=+0,261$  y obtuvo una significancia de  $p=0,312>0,05$ , de modo que se concluyó en que existe una correlación positiva baja (+) entre el desempeño laboral y el clima organizacional.

#### **A nivel local**

Hurtado (2023) realizó su investigación sobre “El entorno laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Namora año 2021” [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Cajamarca]. El objetivo del estudio fue determinar la relación entre el entorno laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Namora durante el año 2021. El método empleado por el estudio fue el deductivo-inductivo y el método analítico sintético, es una investigación básica con alcance descriptivo correlacional y diseño no experimental. Se utilizó la encuesta de Rodríguez y Ramírez para Analizar el desempeño laboral, y para la variable de entorno laboral, utilizó la Escala CL-SPC de Sonia Palma Carrillo. Los principales resultados del estudio fue que el entorno y desempeño laborales tiene una correlación positiva moderada no significativa, con un coeficiente de Pearson de 0,416, para los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Namora. Además, la dimensión de

involucramiento laboral demostró que tiene una correlación positiva y significativa con el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Namora, obteniendo un coeficiente de Pearson de 0,564.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Teoría del mercado de trabajo: enfoque institucionalista/postkeynesiano**

En la producción de un bien o servicio se utilizan diversas combinaciones de insumos de producción, dictadas por la tecnología disponible. Un conjunto específico de insumos utilizados para crear un bien se conoce como proceso productivo. Se tiene tres principales de factores de producción que son la mano de obra, el capital y la tecnología (Garavito, 2012).

La teoría de la producción afirma que los factores de producción se agotan durante el proceso productivo y necesitan reponerse antes de que pueda reanudarse la producción. Centrándose en el factor trabajo, para los obreros, se trata de un periodo diario de descanso durante el cual recuperan fuerzas y se preparan para volver al trabajo al día siguiente (Garavito, 2012).

Teniendo en cuenta que las personas que trabajan para una organización aportan no sólo su esfuerzo, sino también sus conocimientos y sus capacidades, hay que considerar tanto la motivación como las cualidades de conocimiento y razonamiento. En el contexto del lugar de trabajo, esto implica que las personas persiguen diversos objetivos o metas, como obtener unos ingresos satisfactorios u obtener el reconocimiento de los demás, entre otros. La literatura institucionalista y postkeynesiana asocia la motivación a la satisfacción de las necesidades y deseos estructurados de cada individuo. Entienden que la satisfacción de las distintas necesidades no es comparable ni sustituible entre sí (Fernández, 2010)

De modo que cada persona que integra la fuerza laboral de una empresa, aparte de ser su objetivo el obtener ingresos, es decir, un determinado salario, también busca otros objetivos, como reconocimiento de la empresa, formación y desarrollo profesional, etc, ya que son parte de las necesidades naturales de cada persona. Además, dado que la identificación de la estructura de las necesidades y la determinación de los niveles de aspiración que se consideran satisfactorios son procesos cognitivos, ambos están influidos por el entorno socioinstitucional. Esto da a la empresa la capacidad de moldear o influir en la motivación de sus empleados (Fernández, 2010).

Teniendo en cuenta el desarrollo interno de una empresa, es el entorno institucional que esta tiene, con la que puede influir en la motivación de sus trabajadores, ya sea con buenas condiciones laborales, buen salario, etc. Esta motivación en el campo laboral resulta en un buen rendimiento o también llamado buen desempeño laboral.

Por otro lado, el conocimiento es un proceso de construcción y atribución de significado a través de mecanismos que reflejan necesariamente el tejido institucional a través del cual se produce. Hay que reconocer que los seres humanos tienen capacidades cognitivas y racionales limitadas, lo que hace necesario recurrir al uso de hábitos, convenciones, procedimientos, etc., adquiridos a través de la participación social (Fernández, 2010). El autor resalta entonces la importancia de la participación social que, llevado a una empresa particular, el involucramiento laboral de todos los trabajadores es crucial para la construcción de un mayor conocimiento en la empresa, generando buenos hábitos, estrategias, procedimientos, etc.

La teoría de las capacidades considera la empresa como un sistema organizado de competencias individuales, organizativas y de capital físico que están estrechamente relacionadas y dependen unas de otras. Esto pone de relieve la relevancia de los procesos

cognitivos que tienen lugar dentro de la empresa, y es compatible tanto con el enfoque institucionalista como con el postkeynesiano, como se ha destacado recientemente (Fernández, 2010). La sugerencia de Piore (1979, 1995) citado por Fernández (2010), afirma la importancia de la psicología cognitiva para desarrollar la teoría de los mercados laborales.

Así pues, es necesario reorientar el análisis, superando la equiparación del mercado con el mecanismo de generación de precios y centrándose, en cambio, en los procesos que realmente impulsan el proceso de asignación. Appelbaum (1979);

Seccareccia (1991) y Lavoie (1992) citado por Fernández (2010) indican que, para liberar a los salarios de su papel convencional en la teoría económica, es necesario reconocer que en el mercado laboral la asignación depende no sólo de factores salariales.

Spencer (2006) citado por Fernández (2010) indica que, para analizar la oferta de trabajo, se tiene esta perspectiva que encaja con los rasgos de comportamiento de los seres humanos mencionados anteriormente y trasciende la idea de que la oferta de trabajo es una elección libre entre la utilidad del ocio y la supuesta desutilidad del trabajo. La participación en el mercado laboral es a menudo una necesidad más que un deseo, y está influida por el entorno social de una persona, ya que afecta a sus decisiones de compra. Estas decisiones se toman en un entorno impredecible, lo que sugiere que el entorno institucional influye en el resultado del proceso cognitivo. Edwards (1979) citado por Fernández (2010) menciona que las instituciones laborales contribuyen a fomentar y reproducir la diferenciación en las características y comportamiento de la mano de obra.

En conclusión, la teoría del mercado de trabajo desde un enfoque institucionalista y postkeynesiano, indica que no sólo el factor salario determina la asignación en el

mercado de trabajo, sino que también hay otras variables que se desprenden de las necesidades de cada individuo, como el querer ser reconocido, el tener oportunidades de desarrollo, etc, de modo que las instituciones laborales, pueden influir en el comportamiento de sus trabajadores, otorgando buenos salarios, oportunidades de mejora, desarrollo y formación profesional, etc, de modo que los demandantes de trabajo van a sentirse motivados y ello va a reflejar en su desempeño laboral que aumentará la productividad de la firma, entonces se equipara lo que busca los demandantes de trabajo (buenos salarios, buenas condiciones laborales, reconocimiento, desarrollo profesional, etc) con lo que busca los ofertantes de trabajo, que es un buen desempeño y productividad de la fuerza laboral.

## **2.3. Marco conceptual**

### **2.3.1. Entorno laboral**

Barrios y Paravic (2006) mencionan que el entorno de trabajo es el conjunto de características, rasgos o aspectos duraderos de una determinada organización laboral, que sienten, ven o experimentan los individuos que componen dicha organización y que repercute en su felicidad, productividad y conducta. Tiene que ver con el "saber hacer" de los directivos, los comportamientos de los individuos, cómo trabajan y se relacionan entre sí, cómo se relacionan con la empresa, la maquinaria que utilizan y sus propias actividades.

Olaz (2013), señala que Litwin y Stringer propusieron un modelo explicativo en 1978, según este modelo, el entorno de trabajo comprende, además de la estructura organizativa y el régimen de conflictos, las relaciones sociales, la cooperación, los retos, las remuneraciones, el cumplimiento de las normas, la identificación con la organización y la responsabilidad personal.

Por su lado, James y Sells en el año 1981, definieron un modelo, con especial atención al campo de las percepciones de los trabajadores, destacando cinco grandes escenarios como elementos explicativos: el relacionado con las características del puesto, el rol o papel desarrollado, las particularidades sobre las que se construye el liderazgo, el trabajo en equipo y las características organizacionales, este último escenario sugiere inadvertidamente la existencia de la cultura organizacional como elemento transversal del análisis (Olaz, 2013).

El entorno psicosocial que caracteriza actualmente al modelo económico abierto, centrado en el mercado exterior y en las economías interconectadas, incluye un elemento de incertidumbre que surge directamente del hecho de que es imposible controlar todos los factores, especialmente el comportamiento de la demanda. Dado que el despido es el principal elemento de ajuste, esto equivaldría al temor a la inestabilidad laboral. Perder un empleo, o el miedo a perderlo, crea por tanto un marco de inseguridad que repercute en la mano de obra y ejerce una presión significativa sobre las condiciones laborales y psicosociales. Esto provoca estrés, riesgos para el propio bienestar físico y mental y niveles crecientes de descontento laboral, todo lo cual contribuye a crear malos entornos de trabajo (Barrios y Paravic, 2006).

En un buen entorno de trabajo concurren elementos tanto objetivos como subjetivos. En pocas palabras, es una medida del grado de satisfacción de las personas con su vida diaria en el lugar de trabajo. Abarca desde el entorno laboral objetivo general, que incluye tanto las condiciones de trabajo contractuales y físicas como la remuneración, hasta las relaciones interpersonales que existen entre los empleados y sus empleadores. Las opiniones de felicidad o descontento de los individuos resultantes de esta

combinación de circunstancias, así como sus actitudes y valores, se consideran componentes subjetivos (Barrios y Paravic, 2006).

### **2.3.2. Dimensiones del entorno laboral**

Se ha tomado los componentes de entorno laboral propuestos por la psicóloga Sonia Palma Carrillo, ya que ha diseñado un instrumento que involucra las características de entorno laboral mencionadas anteriormente por los autores. Las dimensiones en las que se descompone al entorno laboral son cinco: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, las cuales se definen a continuación.

***Autorrealización:*** Es la apreciación de los empleados sobre las formas en que el lugar de trabajo apoya las oportunidades de crecimiento tanto profesional como personal, en función de las funciones que desarrolla y con mirada hacia el futuro (Sonia, 2004).

Dado que la naturaleza humana es perseguir actividades y/o funciones prácticas y satisfactorias, los seres humanos siempre deben esforzarse por alcanzar las metas sugeridas, teniendo en cuenta al mismo tiempo las ambiciones personales y las competencias que han adquirido con el tiempo. Dado que todo el mundo desea estar satisfecho y avanzar a lo largo del tiempo, la autorrealización es la mayor de todas las necesidades humanas (Machado et ál., 2020).

Maslow fue considerado uno de los principales defensores de la psicología humanista, que considera las necesidades fisiológicas, de seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización para una vida plena y postula la salud mental a través de un modelo holístico-dinámico conocido como "pirámide de Maslow" (Doubront y Doubront, 2020), en ella se presenta a la autorrealización en la cima de la pirámide de las

necesidades humanas. Maslow considera la autorrealización como un ideal al que aspira todo hombre, que se satisface cuando tiene la oportunidad de realizar plenamente su potencial y sus capacidades, comunicar sus pensamientos y conocimientos, y madurar y convertirse en una mejor persona (Doubront y Doubront, 2020).

***Involucramiento laboral:*** Se describe como la dedicación para el cumplimiento y crecimiento de la empresa y la identificación con sus principios (Sonia, 2004). Dicho de otro modo, el involucramiento laboral se refiere al grado de compromiso, atención e inversión de energía de un empleado en las tareas que se le asignan (Soplapuco, 2022).

Si los empleados ven oportunidades de crecimiento dentro de la empresa, su grado de participación intelectual y emocional en la organización será alto. En las empresas peruanas, el empleador considera que el trabajador debe estar conectado con los objetivos de la empresa ya que, en caso de crisis, el grado de compromiso debe ser constante y continuo para poder superarla (Soplapuco, 2022).

***Supervisión:*** El papel que desempeñan los supervisores son la orientación y apoyo a los empleados en sus actividades diarias en el trabajo (Sonia, 2004), para que cada trabajador mejore su eficiencia laboral, de modo que la supervisión es de mucha utilidad e importancia en una empresa. El objetivo de un sistema de supervisión es fomentar un entorno que facilite el aprendizaje y el cambio en lugar de rectificar errores en el trabajo del supervisado. El trabajo del supervisor consiste en diseñar y dirigir un procedimiento que permita a los aprendices pensar de forma más creativa y eficaz sobre cómo abordar y resolver los problemas (Tarragona, 1999).

***Comunicación:*** Percepción del nivel de rapidez, fluidez, coherencia, precisión y claridad de la información relevante para las operaciones internas de la empresa, así como

su orientación a sus usuarios y/o clientes (Sonia, 2004). Según el modelo matemático de comunicación de Claude Shannon y Warren Weaver, la comunicación es el proceso de elegir y enviar señales a través de un canal con el fin de influir en el comportamiento del receptor (Thompson, 2023).

Asimismo, en cualquier tipo de organización, independientemente de su tamaño o naturaleza, la comunicación es un fenómeno natural. Sin comunicación, la sociedad y la cultura no existirían y el hombre aún estaría en las primeras etapas de su evolución. La comunicación es el proceso social más significativo. El filósofo Cassirer señala que lo que diferencia al ser humano de los demás animales no es tanto la razón, sino la capacidad de simbolizar, es decir, de transmitir sus pensamientos y sentimientos de diversas maneras para que su descendencia pueda entenderlos y expresar los suyos (Guzmán, 2012).

Interna y externa; vertical, horizontal y diagonal; interpersonal, intragrupal, intergrupala e institucional; directa (cara a cara) y mediada (a través de diversos canales, escritos, audiovisuales y electrónicos) son sólo algunas de las muchas modalidades que componen la comunicación organizativa. Del mismo modo que las prácticas de comunicación verbal y no verbal no pueden separarse, ya que ambas forman parte del mismo "paquete", todas estas modalidades de comunicación organizativa no pueden considerarse como aislados (Guzmán, 2012).

**Condiciones laborales:** Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas (Sonia, 2004). De Frutos et ál. (2007) indica que según la Ley de Protección de Riesgos Laborales (LPRL) española, las condiciones laborales son cualquier aspecto del trabajo que pueda aumentar significativamente la probabilidad de

que surjan riesgos para la salud y la seguridad de un empleado, de modo que, dentro de esta definición, las condiciones de trabajo se interpretan negativamente y no tienen en cuenta otros resultados positivos que contribuyen a la salud, como los elevados niveles de satisfacción y autoestima, el ejercicio físico y mental, el desarrollo de una actividad significativa (ser útil), la interacción y el apoyo social, el crecimiento afectivo, la remuneración salarial y la creación de bienes y servicios en beneficio de otros grupos y de la comunidad.

En el Perú las condiciones laborales básicas son un salario mínimo de 1050 soles, 8 horas de trabajo al día con 6 días laborables máximo por semana, una hora de almuerzo, pago por horas extras, descanso mínimo de 24 horas a la semana, el empleador debe pagar el seguro de salud del empleado, se tiene derecho a vacaciones de 30 días calendario por un año de trabajo, además el trabajador debe recibir dos bonificaciones al año, uno por el día de la independencia del Perú y el segundo por Navidad. Dependiendo del régimen en el que esté la empresa debe pagar CTS (Compensación por tiempo de servicios), asignación familiar licencia por maternidad (Equipo Legal Perú, 2024).

### **2.3.3. Desempeño laboral**

Según Chiavenato (2009) citado por Mamani y Cáceres (2019), afirma que el desempeño laboral es la conducta de un empleado en la persecución de metas para alcanzar los objetivos a través de estrategias específicas y, como resultado, obtener el desempeño de los talentos y/o habilidades de cada trabajador.

El desempeño laboral se refiere a la conducta, las actitudes y las aptitudes de una persona en relación con las tareas que realiza, teniendo en cuenta su entorno de trabajo. El valor que una persona aporta a la empresa se mide por su desempeño

laboral, y como los objetivos de la empresa dependen de sus acciones y comportamientos, existe una relación de causa-efecto entre ellos y su rendimiento (Mamani y Cáceres, 2019).

El proceso de medir, evaluar e influir en las acciones, los comportamientos, las ausencias y los resultados relacionados con el trabajo para analizar el nivel de productividad de los empleados y mejorar el rendimiento futuro se denomina desempeño laboral, y es estructurado y metódico. El alto rendimiento, la calidad, la producción, la innovación y los logros se alcanzan en el lugar de trabajo cuando el desempeño laboral es positivo y se cumplen los objetivos estratégicos y las ventajas competitivas. Para lograrlo, el empresario debe considerar al empleado como el recurso interno más valioso (Mamani y Cáceres, 2019).

Cuello y Cienfuegos (2020), indican que se trata de comportamientos y actividades de los empleados que apoyan la consecución de los objetivos propuestos acorde con el rendimiento de la empresa. Cuello y Cienfuegos (2020) citan a Campbell et ál. (1990), los cuales mencionan que el desempeño laboral son las acciones y comportamientos excepcionales de un empleado que impulsan el crecimiento de una empresa al permitirle alcanzar sus objetivos, así también Cuello y Cienfuegos (2020) citan a Pedraza et al. (2010), el cual indica un conjunto de rasgos demostrados a través del comportamiento también determinan el éxito de un desempeño laboral, por ello Milkovich y Boudreau (1994) citado por Cuello y Cienfuegos (2020), asumen que el desempeño laboral es visto como un conjunto de características individuales, tales como rasgos, aptitudes, necesidades y habilidades que interactúan con el trabajo y la organización, estos comportamientos tienen el potencial de influir en los resultados y la variabilidad que existen actualmente en las organizaciones

Faria en el año 2000 definió el desempeño laboral como un resultado de las acciones de los empleados derivadas de sus responsabilidades y contribuciones designadas de acuerdo con su posición, que están supeditadas a un regulador entre el trabajador y la empresa. Del mismo modo, Palmar, Rafael, Valero y Jhoan en el año 2014 afirmaron que es una respuesta a la realización de las tareas asignadas, adecuadamente adaptadas a las demandas y especificaciones de la organización de modo que siendo eficaz, eficiente y exitoso ayudará en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas para el logro de los objetivos sugeridos de acuerdo con el éxito de las firmas (Cuello & Cienfuegos, 2020).

#### **2.3.4. Dimensiones del desempeño laboral**

De acuerdo con lo definido anteriormente, se ha tenido como conveniente tomar las dimensiones de entorno laboral de acuerdo con el instrumento hecho por Rodríguez y Ramírez (2015) citado por (Pastor, 2018) para el análisis de esta variable, dichas dimensiones se describen a continuación.

**Motivación:** La motivación es un proceso en constante cambio. Los estados de motivación se describen como en constante desarrollo, de modo que se tiene a la motivación como dinámica, podemos definirla como el proceso de crecimiento, sostenimiento y regulación de actos que producen cambios en el ambiente y que concuerdan con ciertas limitaciones internas (planes, metas) (Soriano, 2001).

El origen de la motivación es la necesidad, dado que las necesidades de una persona son lo que la impulsa, utilizar las necesidades como punto de partida puede ayudarla a desarrollar la mentalidad y crear los tipos de objetivos que conducen al éxito. No obstante, la persona desarrollará otras necesidades cuando se satisfaga la primera para seguir impulsándola hacia sus objetivos (Peña y Villón, 2018).

**Responsabilidad:** La responsabilidad laboral se entiende como la realización de funciones del puesto durante la jornada laboral para las que el empresario contrató al empleado; dichas funciones deben especificarse como parte del análisis del puesto. Es fundamental definir claramente las responsabilidades laborales de los empleados para asegurarse de que las conocen y las entienden. Esto puede hacerse comunicando las responsabilidades del puesto de forma asertiva mediante procedimientos o instrucciones que describan las tareas y responsabilidades que les corresponden. Deben evitarse las órdenes contradictorias y las peticiones de realizar tareas que no se consideren necesarias para la correcta ejecución del trabajo (Instituto Mexicano Del Seguro Social [IMSS], 2022).

Das (2023) indica que responsabilidad laboral se refiere a asumir la responsabilidad de las propias decisiones, acciones, rendimiento y conducta en el lugar de trabajo. O, dicho de otro modo, también implica estar presente y decidido a cumplir su compromiso laboral, lo que refuerza tu dedicación al trabajo.

**Liderazgo y trabajo en equipo:** La estructura del equipo de trabajo y la tarea en sí pueden mejorar mucho con el uso de habilidades de liderazgo. Un liderazgo eficaz implica algo más que la mera gestión de las tareas de los demás; también requiere una profunda capacidad para analizar las situaciones todos sus aspectos, así como la capacidad de delegar y supervisar sin controlar. En resumen, podemos reconocer que las habilidades de delegación tienen menos que ver con la sensación de control y autoridad sobre lo que se dirige y más con la capacidad de lograr una mayor productividad en el lugar de trabajo (Fernández F., 2022).

En cuanto al trabajo en equipo, su impacto en la consecución de resultados supera el total de los esfuerzos individuales. Para que un equipo funcione bien, sus miembros deben tener un fuerte deseo de cooperar y trabajar juntos (Fernández F., 2022).

Un equipo es un grupo de personas que dependen unas de otras para actuar. Esta afirmación permite expresar sin temor a repercusiones que todos los equipos son grupos, pero no todos los grupos son equipos; el término "equipo" implica el uso del talento colectivo, producido por cada individuo en su interacción con los demás. El trabajo en equipo es un concepto que engloba la cohesión, la unión y la transformación de una organización. Es sinónimo de productividad, competitividad y consecución de objetivos. Se basa principalmente en la necesidad de mejora continua y en los cambios que se producen dentro de las estructuras organizativas para cumplir con la misión y la visión establecidas y para orientar el comportamiento individual con el fin de lograr la máxima calidad y productividad (Ayoví, 2019).

***Formación y desarrollo profesional:*** El desarrollo profesional se refiere al avance que una persona puede tener en su función dentro de la organización. Para que se produzca el desarrollo, se siguen una serie de procedimientos con el objetivo de apoyar el desarrollo personal y profesional del individuo; se trata de ajustes que satisfarán al empleado con su progresión dentro de la organización y potenciarán su empuje y rendimiento (Stetter, 2024).

El desarrollo profesional tiene dos facetas principales: el reconocimiento empresarial y la formación, respectivamente. Más allá de la experiencia adquirida con el tiempo, no cabe duda de que la formación continua es necesaria para el desarrollo profesional. El aprendizaje nunca termina. Los empleados se esfuerzan por encontrar ventajas cuando se trata de reconocimiento. Además, valoran recompensas o

reconocimientos como aumentos de sueldo o ascensos cuando trabajan duro y mejoran (Stetter, 2024).

#### 2.4. Definición de términos básicos

**Autorrealización:** apreciación de los empleados sobre las formas en que el lugar de trabajo apoya las oportunidades de crecimiento tanto profesional como personal (Sonia, 2004).

**Condiciones laborales:** elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas (Sonia, 2004).

**Desarrollo profesional:** avance que una persona puede tener en su función dentro de la organización o empresa (Stetter, 2024).

**Desempeño laboral:** conducta, las actitudes y las aptitudes de una persona en relación con las tareas que realiza, teniendo en cuenta su entorno de trabajo (Mamani y Cáceres, 2019).

**Entorno laboral:** conjunto de características, rasgos o aspectos duraderos de una determinada organización laboral, que sienten, ven o experimentan los individuos que componen dicha organización (Barrios y Paravic, 2006).

**Formación profesional:** adquisición de mayores conocimientos del trabajador en cuanto a su área en la que desarrolla sus labores, conocimientos que se adquieren ya sea a través de talleres, cursos, diplomados, etc.

**Involucramiento laboral:** grado de compromiso, atención e inversión de energía de un empleado en las tareas que se le asignan (Soplapuco, 2022).

## **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Nivel y tipo de investigación**

El nivel del estudio es descriptivo de asociación correlacional. Será descriptivo porque se busca detallar las características de los trabajadores de la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. respecto a las variables de estudio, entorno laboral y desempeño laboral. Además, es correlacional porque se determina la relación entre las variables de estudio.

Los estudios descriptivos, según Hernández et al. (2017), tienen como objetivo describir los rasgos, atributos y perfiles de individuos, organizaciones, comunidades, procedimientos, cosas o cualquier otra entidad que sea objeto de estudio.

El tipo de investigación es aplicada, ya que se sustenta en las teorías del recurso humano, que se aplicarán a la realidad, en una población en específico, en los trabajadores de la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. Según Vargas (2009), la investigación aplicada se define como la utilización del conocimiento en la práctica, para beneficiar a la sociedad en general, así como a los grupos involucrados en estos procesos, además de producir una gran cantidad de nueva información que hace avanzar el campo.

### **3.2. Método de la investigación**

El presente estudio utiliza el método hipotético ya que se parte de una hipótesis general basada en la teoría, y el método deductivo porque a través de la teoría general se explicará el caso particular de la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L respecto a las variables de estudio entorno laboral y desempeño laboral.

Según Puebla (2010), una estrategia de búsqueda de la verdad científica es el método hipotético deductivo. En la actualidad, es una de las técnicas más utilizadas, en la que se considera que el proceso científico consiste en crear afirmaciones sobre circunstancias particulares partiendo de categorías generales, formular hipótesis basadas

en datos de que se dispone y, a continuación, utilizar la deducción para llegar a una conclusión.

El estudio utiliza el método descriptivo, ya que se presenta de forma detallada las características de las variables de estudio entorno y desempeño laborales de los trabajadores del área de ventas de la empresa Servicio Generales JH y Belén E.I.R.L.

En el método descriptivo se realiza una presentación narrativa, numérica y/o pictórica exhaustiva detallada y en profundidad de la realidad estudiada. Mediante la observación directa y los conocimientos obtenidos de la lectura o el análisis de los escritos de otros autores, la técnica descriptiva pretende ofrecer una comprensión preliminar de la realidad. Describe una metodología que pretende revelar hechos importantes sobre la realidad estudiada con el máximo rigor científico y respetando las normas académicas (Abreu, 2014).

Además, la investigación también utiliza el método estadístico para sacar las frecuencias de ambas variables y analizar la relación que hay entre ellas. El objetivo de la estadística es extraer conclusiones fiables para un grupo de personas que presentan rasgos comparables utilizando datos de una muestra de participantes. La estadística debe considerarse un componente esencial del proceso científico, ya que la validez y aplicabilidad de estas conclusiones dependen del diseño y la ejecución de la investigación.

### **3.3. Población, Muestra, unidad de análisis, unidad de observación**

La población del estudio son los 50 trabajadores del área de ventas de la empresa Servicios Generale JH y Belén E.I.R.L, del total 5 son supervisores y 45 son vendedores. La investigación toma el muestreo por conveniencia, tomando a toda la población, es decir, a los 50 trabajadores para el estudio, a los cuales se les aplicó las dos encuestas respecto a las variables de estudio entorno laboral y desempeño laboral.

### **3.4. Unidad de análisis**

La unidad de análisis del presente estudio está constituida por los trabajadores de la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., quienes representan el foco principal de la investigación. El interés se centra en comprender cómo, a través de ellos, se manifiestan las variables de entorno laboral y desempeño laboral, permitiendo identificar la influencia de las condiciones organizacionales en la productividad del personal. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la unidad de análisis corresponde a los sujetos, objetos o fenómenos sobre los que se centra la investigación y a partir de los cuales se generan las inferencias.

### **3.5. Unidad de observación**

La unidad de observación está conformada por los 50 colaboradores seleccionados en la muestra de la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., quienes proporcionan información directa mediante el cuestionario aplicado. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), la unidad de observación corresponde a los individuos a quienes se mide, observa o encuesta para recolectar los datos. En este caso, la elección de estos trabajadores como unidad de observación se justifica porque son quienes experimentan cotidianamente las condiciones laborales, lo que permite obtener datos válidos y pertinentes para el análisis del entorno y del desempeño.

### **3.6. Técnica e instrumento de recolección de la información**

La técnica utilizada para la recolección de información en el presente estudio fue la encuesta, debido a que permite recopilar datos de manera sistemática y directa desde la población objetivo, facilitando la medición de percepciones, actitudes y comportamientos relacionados con las variables “entorno laboral” y “desempeño laboral”. Esta técnica es ampliamente recomendada en investigaciones de tipo

cuantitativo, pues posibilita el análisis estadístico posterior. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la encuesta es una técnica que permite recolectar datos estandarizados, generalmente a través de un cuestionario estructurado, y es ideal cuando se requiere obtener información confiable y válida de una muestra representativa.

El instrumento empleado fue un cuestionario con escala de Likert de 3 puntos, donde 1 representa un nivel bajo, 2 un nivel moderado y 3 un nivel alto. Este tipo de escala es útil para medir actitudes y niveles de acuerdo de los encuestados en relación con afirmaciones específicas, permitiendo una interpretación precisa y graduada de sus respuestas. Sampieri, Collado y Lucio (2014) señalan que los cuestionarios con escalas tipo Likert son adecuados para medir variables latentes y son una herramienta eficaz en estudios descriptivos y correlacionales, ya que facilitan la comparación de resultados entre dimensiones y categorías.

### **3.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la investigación**

Para el procesamiento y análisis de los datos se emplearon técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales. Inicialmente, se utilizó la estadística descriptiva para organizar, resumir y presentar los datos mediante frecuencias absolutas, porcentajes y medidas de tendencia central, lo cual permitió identificar los niveles de las variables entorno laboral y desempeño laboral. Posteriormente, se aplicó la estadística inferencial a través de la prueba de correlación de Spearman, adecuada para variables ordinales y no paramétricas, con el fin de analizar la relación entre ambas variables. Todo el procesamiento se realizó utilizando el software estadístico SPSS versión 25, reconocido por su eficacia en el análisis de datos sociales y educativos (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

**Tabla 1***Baremos para las categorías de las variables de estudio*

<b>Variable</b>	<b>Entorno laboral</b>	<b>Desempeño laboral</b>
Numero de dimensiones	5	4
Numero de preguntas por dimensión	5	5
Valor mínimo por pregunta	1	1
Valor máximo por pregunta	3	3
Puntaje mínimo por variable	25	20
Puntaje máximo por variable	75	60
Amplitud del intervalo	16	13
<b>Intervalos</b>		
Bajo	del 25 al 41	del 20 al 33
Moderado	del 42 al 57	del 34 al 46
Alto	Más de 57	Más de 46

*Nota.* Elaborado en base la suma de los valores obtenidos en las preguntas de cada variable de estudio

La tabla de baremos presentada está diseñada para interpretar los puntajes obtenidos en las variables “Entorno laboral” y “Desempeño laboral”, a partir de una escala de Likert con tres niveles de respuesta: 1 (bajo), 2 (moderado) y 3 (alto). En el caso del entorno laboral, se evaluaron 5 dimensiones con 5 preguntas cada una, lo que genera un rango de puntajes posibles entre 25 (todas las respuestas con valor 1) y 75 (todas con valor 3). A partir de estos extremos, se establecen los intervalos: bajo (25 a 41), moderado (42 a 57) y alto (más de 57). La amplitud del intervalo es de 16 puntos, permitiendo categorizar de manera objetiva el nivel de percepción que tienen los trabajadores sobre su entorno laboral.

Por otro lado, el desempeño laboral se midió con 4 dimensiones, también con 5 preguntas cada una, obteniendo un puntaje mínimo posible de 20 y un máximo de 60. Así, se definieron los rangos interpretativos: bajo (20 a 33), moderado (34 a 46) y alto (más de 46), con una amplitud de 13 puntos. Esta metodología, sustentada en la escala de Likert 1-3, permite clasificar a los trabajadores según sus niveles de desempeño percibido y detectar con claridad los aspectos que requieren intervención. El uso de una escala

uniforme garantiza la coherencia y comparabilidad de los resultados, lo que fortalece la validez del análisis realizado.

### 3.8. Hipótesis de la investigación

#### Hipótesis general

Existe una relación directa entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.

#### Hipótesis específicas

He1: Existe relación directa entre la dimensión autorrealización y el desempeño de los trabajadores en la empresa.

He2: Existe relación directa entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa.

He3: Existe relación directa entre la dimensión supervisión y el desempeño de los trabajadores en la empresa.

He4: Existe relación directa entre la dimensión comunicación y el desempeño de los trabajadores en la empresa.

He5: Existe relación directa entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño de los trabajadores en la empresa.

### 3.9. Relación de variables que determinan el modelo de contrastación de hipótesis



Desempeño laboral  $\cong$  F (autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, condiciones laborales)

Variable 1: Desempeño laboral

Variable 2: Entorno laboral

### 3.10. Matriz operacionalización de variables

**Tabla 2**

*Matriz operacionalización de variables*

Problemas de investigación	Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnica e instrumentos
<p><b>Problema principal</b> ¿Qué relación existe entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024?</p> <p><b>Problemas auxiliares</b> a. ¿Cuál es la relación entre la dimensión autorrealización y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024? b. ¿Cuál es la relación entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024? c. ¿Cuál es la relación entre la dimensión supervisión y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024? d. ¿Cuál es la relación entre la dimensión comunicación y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024? e. ¿Cuál es la relación entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024? f. ¿Qué estrategia de mejora en el entorno laboral contribuyen al desempeño laboral en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024?</p>	<p><b>Variable 1</b></p> <p><b>Entorno laboral</b></p>	<p>Conjunto de características, rasgos o aspectos duraderos de una determinada organización laboral, que sienten, ven o experimentan los individuos que componen dicha organización y que repercute en su felicidad, productividad y conducta (Barrios y Paravic, 2006).</p>	<p>Autorrealización</p> <p>Involucramiento laboral</p> <p>Supervisión</p> <p>Comunicación</p> <p>Condiciones laborales</p>	<p>Nivel de satisfacción con los logros laborales.</p> <p>-</p> <p>Grado de participación en la solución de problemas del área.</p> <p>Percepción de equidad y objetividad en la supervisión.</p> <p>Claridad y fluidez en la comunicación con el equipo.</p> <p>Adecuación de recursos físicos y ambientales en el trabajo.</p>	<p><b>Metodología:</b> No experimental de corte Transversal</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> Aplicada</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo de asociación Correlacional</p> <p>Desempeño laboral = f (autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, condiciones laborales</p> <p>Muestra 50 trabajadores del área de ventas de la empresa Servicios Generale JH y Belén E.I.R.L. Donde 5 son supervisores y 45 son vendedores.</p>
	<p><b>Variable 2:</b></p> <p><b>Desempeño laboral</b></p>		<p>El desempeño laboral se refiere a la conducta, las actitudes y las aptitudes de una persona en relación con las tareas que realiza, teniendo en cuenta su desarrollo de trabajo (Mamani,2019).</p>	<p>Motivación</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Liderazgo y trabajo en equipo</p> <p>Formación y desarrollo profesional</p>	

### 3.11. Matriz de consistencia metodológica

**Tabla 3**

*Matriz operacionalización de variables*

Problemas de investigación	Objetivos de investigación	Hipótesis de investigación	Variables	Dimensiones	Metodología	Muestra
<p><b>Principal</b> ¿Qué relación existe entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024?</p> <p><b>Auxiliares</b> ¿Cuál es la relación entre la dimensión autorrealización y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024? ¿Cuál es la relación entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024? ¿Cuál es la relación entre la dimensión supervisión y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024? ¿Cuál es la relación entre la dimensión comunicación y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024? ¿Cuál es la relación entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024? ¿Qué estrategia de mejora en el entorno laboral contribuyen al desempeño laboral en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024?</p>	<p><b>General:</b> Analizar la relación que existe entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación entre la dimensión autorrealización y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024. Determinar la relación entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024. Determinar la relación entre la dimensión supervisión y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024. Determinar la relación entre la dimensión comunicación y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024. Determinar la relación entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024. Proponer estrategia de mejora en el entorno laboral que contribuya al desempeño laboral en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.</p>	<p><b>Principal</b> Existe una relación directa entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.</p> <p><b>Específicas</b> He1: Existe relación directa entre la dimensión autorrealización y el desempeño de los trabajadores en la empresa. He2: Existe relación directa entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa. He3: Existe relación directa entre la dimensión supervisión y el desempeño de los trabajadores en la empresa. He4: Existe relación directa entre la dimensión comunicación y el desempeño de los trabajadores en la empresa. He5: Existe relación directa entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño de los trabajadores en la empresa.</p>	<p>Entorno laboral</p> <hr/> <p>Desempeño laboral</p>	<p>Autorrealización</p> <p>Involucramiento laboral</p> <p>Supervisión</p> <p>Comunicación</p> <p>Condiciones laborales</p> <hr/> <p>Motivación</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Liderazgo y trabajo en equipo</p> <p>Formación y desarrollo profesional</p>	<p>Metodología: Descriptiva</p> <p>No experimental de corte transversal</p> <p>Tipo de investigación Aplicada. Correlacional</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Desempeño laboral = f (autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, condiciones laborales)</p> <p>Variable 1: Desempeño laboral</p> <p>Variable 2: Entorno laboral.</p> <p>Método Hipotético deductivo Analítico sintético</p>	<p>Muestra: 50 trabajadores del área de ventas de la empresa Servicios Generale JH y Belén E.I.R.L. Donde 5 son supervisores y 45 son vendedores.</p> <p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario</p>

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Las dimensiones de la variable entorno laboral

Los resultados de las dimensiones de la variable entorno laboral revelan percepciones predominantemente moderadas entre los trabajadores, lo que sugiere que, si bien existen condiciones aceptables, aún hay oportunidades de mejora significativas. En la dimensión de autorrealización, una parte importante del personal considera que su trabajo contribuye a su desarrollo profesional y sentido de propósito, aunque un porcentaje no menor manifiesta que sus habilidades no son plenamente aprovechadas. En cuanto al involucramiento laboral, si bien la mayoría participa y se compromete con sus funciones, hay limitaciones en la identificación con los valores empresariales y la disposición para asumir funciones más allá de lo requerido. En las dimensiones de supervisión, comunicación y condiciones laborales, los resultados muestran un entorno organizacional funcional pero aún perfectible. La supervisión es percibida como clara y justa por la mayoría, aunque persisten limitaciones en la retroalimentación constante y en la confianza para expresar inquietudes. La comunicación, aunque fluida en general, requiere fortalecerse en cuanto a claridad, oportunidad y escucha activa, lo cual es clave para el trabajo colaborativo. Por su parte, las condiciones laborales presentan valoraciones positivas en cuanto a infraestructura y recursos, pero existen preocupaciones relevantes en el equilibrio vida-trabajo y en la aplicación efectiva de las normas de seguridad.

En detalle por cada una de las dimensiones se determina los siguientes resultados;

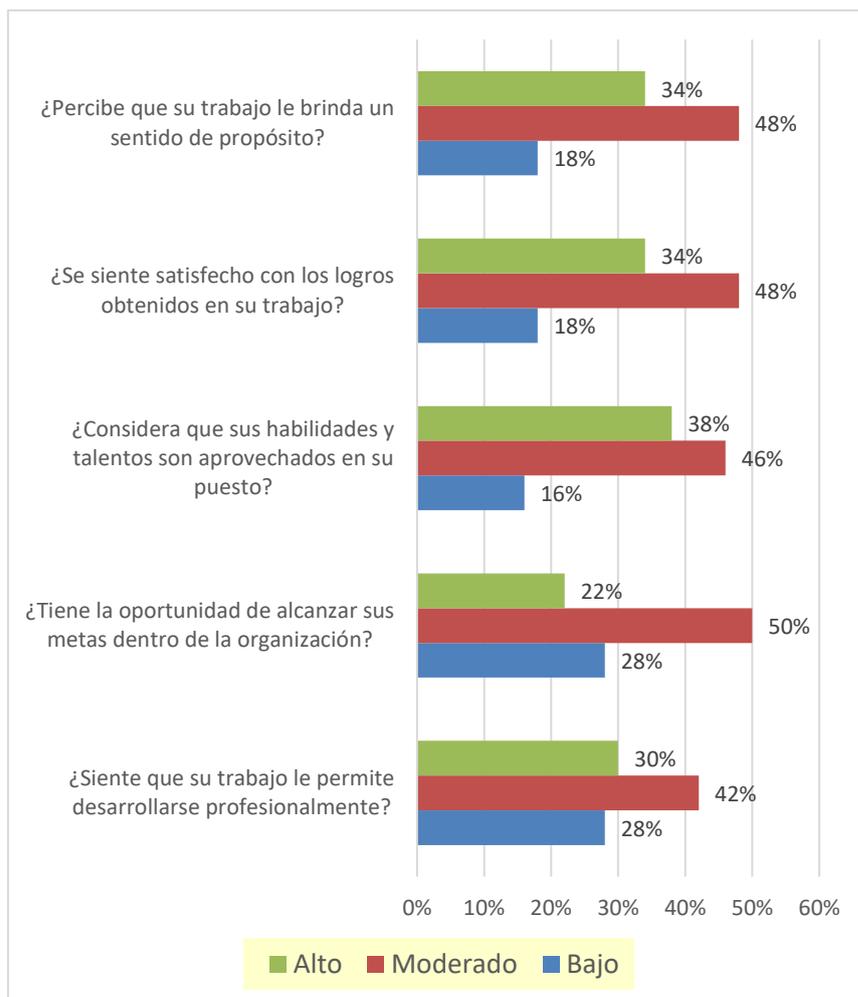
#### ***Dimensión 1 autorrealización***

La dimensión de autorrealización se vincula con la posibilidad que tienen los trabajadores de desarrollarse, alcanzar sus metas y encontrar sentido en lo que hacen. Ante la pregunta: ¿Siente que su trabajo le permite desarrollarse profesionalmente?, un 30% respondió en un nivel alto, lo que indica que un poco menos de un tercio del personal

considera que la institución les brinda espacios y oportunidades para su crecimiento. Sin embargo, el 28% señalan limitaciones, lo cual refleja que aún existen barreras estructurales que impiden a muchos avanzar profesionalmente. Este contraste muestra que las oportunidades no están equitativamente distribuidas entre el personal.

**Figura 1**

*Resultados a las preguntas de la dimensión autorrealización*



*Nota.* Elaborado en base al cuestionario aplicado.

Respecto a la posibilidad de alcanzar metas dentro de la organización, un 50% se ubicó en el nivel moderado y solo un 22% en el nivel alto, lo que indica que, aunque la mayoría percibe un margen de posibilidad, hay cierta incertidumbre sobre si realmente podrán cumplir sus objetivos a largo plazo. Este dato es consistente con la percepción de

que los talentos y habilidades no siempre son aprovechados; solo el 38% respondió afirmativamente en alto grado a esta pregunta. Esto representa una pérdida potencial de capital humano si no se alinean las capacidades individuales con los requerimientos institucionales.

En relación con la satisfacción con los logros obtenidos en el trabajo, un 48% se situó en nivel moderado, mientras que el 34% expresó una satisfacción alta. Sin embargo, casi uno de cada cinco trabajadores (18%) se siente insatisfecho con sus resultados laborales, lo que puede generar desmotivación y afectar el rendimiento general. Esta sensación está estrechamente ligada a la percepción del sentido de propósito en el trabajo: un 34% manifiesta encontrarlo, pero un porcentaje similar (18%) indica que no lo siente, lo que representa un punto crítico en el compromiso institucional.

La interrelación entre las preguntas muestra que quienes sienten que sus talentos son reconocidos también expresan mayor satisfacción, propósito y percepción de desarrollo. La baja respuesta de una de estas preguntas, en cambio, parece desencadenar respuestas bajas en otras. Por ejemplo, quienes consideran que no se desarrollan profesionalmente, también tienden a señalar que no se sienten satisfechos ni motivados. Esto demuestra que la autorrealización en el trabajo es un fenómeno complejo que requiere de múltiples condiciones simultáneas.

En conclusión, si bien la dimensión de autorrealización presenta avances en ciertos grupos de trabajadores, el porcentaje de respuestas bajas (entre 16% y 28%) en casi todas las preguntas indica que aún hay un número significativo de colaboradores que no encuentran una conexión personal o profesional sólida con su trabajo.

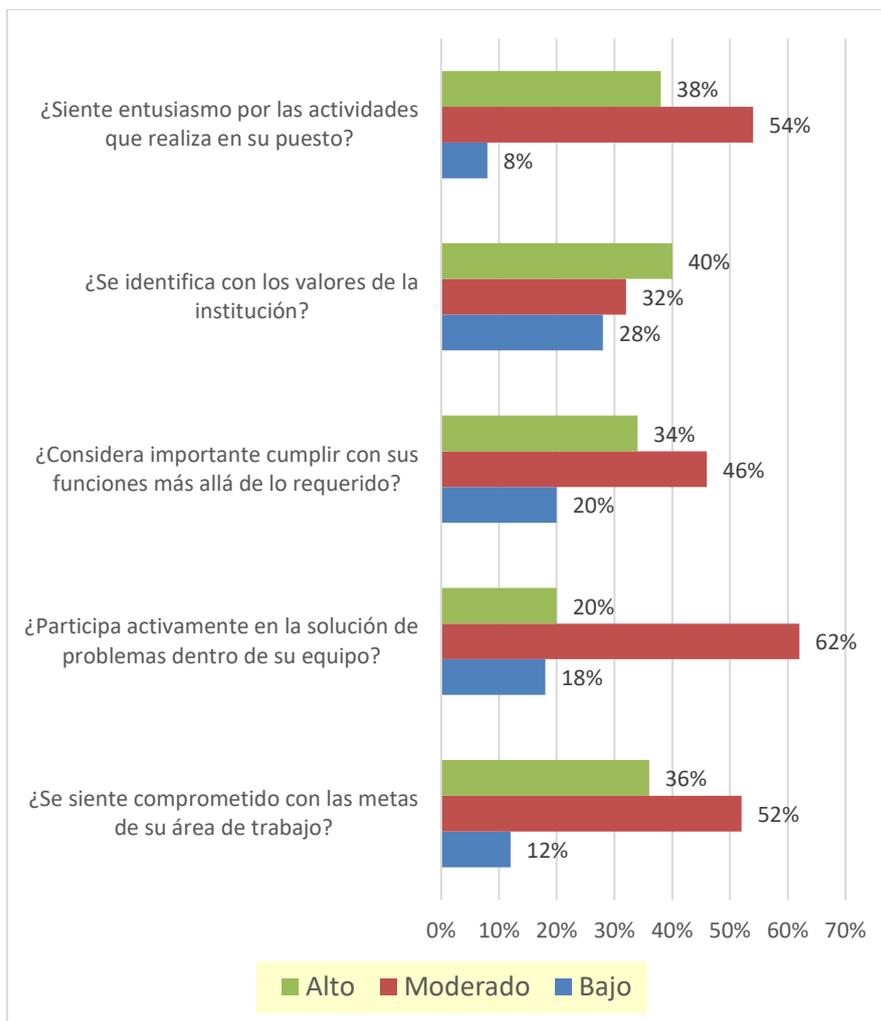
### ***Dimensión 2: Involucramiento laboral***

El involucramiento laboral refleja el nivel de compromiso activo que los trabajadores mantienen con su entorno, sus funciones y la organización. Al consultar si

se sienten comprometidos con las metas de su área, el 36% respondió en un nivel alto, mientras que el 52% lo hizo en un nivel moderado. Esto indica una base sólida de compromiso operativo, pero con espacio para fortalecer el componente emocional o vocacional del vínculo laboral. Solo un 12% expresó bajo compromiso, lo cual puede ser el reflejo de una desconexión institucional o de una cultura organizacional que no involucra efectivamente al trabajador.

**Figura 2**

*Resultados a las preguntas de la dimensión involucramiento laboral*



*Nota.* Elaborado en base al cuestionario aplicado.

En cuanto a la participación en la solución de problemas dentro del equipo, el 62% se encuentra en un nivel moderado, lo que sugiere que los trabajadores sí están implicados

en las dinámicas de mejora y funcionamiento de sus equipos. Sin embargo, solo un 20% alcanza el nivel alto, lo que indica que la toma de decisiones aún está concentrada o que no todos tienen oportunidades de participación activa. Esta cifra también puede relacionarse con la percepción de jerarquías rígidas o falta de espacios de diálogo.

Otra pregunta clave es si los trabajadores consideran importante cumplir funciones más allá de lo requerido. Aquí se observa una baja disposición proactiva: solo el 34% lo hace con alto compromiso y el 20% se ubica en el nivel bajo. Este resultado podría interpretarse como una señal de agotamiento, falta de incentivos o de una cultura organizacional que no promueve el esfuerzo adicional. La motivación extrínseca, por tanto, podría no estar adecuadamente reforzada.

Respecto a la identificación con los valores institucionales, los resultados muestran un equilibrio entre niveles: 40% alto, 32% moderado y 28% bajo. Este equilibrio evidencia que existe una división clara entre quienes comparten la cultura organizacional y quienes no se identifican con ella, lo cual puede ser un riesgo en términos de cohesión interna. De igual forma, solo el 38% expresa entusiasmo por sus actividades laborales, mientras que el 54% lo hace en nivel moderado y un 8% en nivel bajo. La coherencia entre estas respuestas indica que el involucramiento laboral no depende solo de las tareas asignadas, sino también del alineamiento emocional, el sentido del deber, la motivación institucional y las oportunidades de participación.

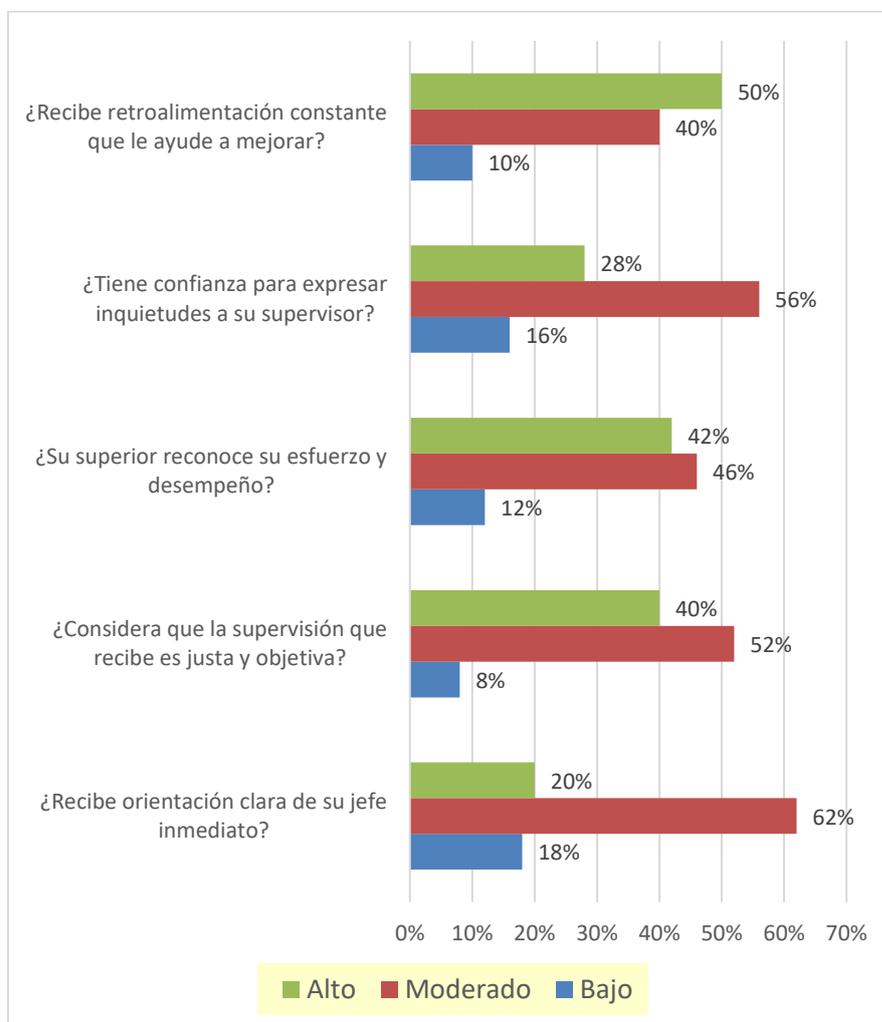
### ***Dimensión 3: Supervisión***

La dimensión de supervisión evalúa la relación entre el trabajador y su jefe inmediato, así como la percepción de justicia, reconocimiento y apoyo. Al preguntar si reciben orientación clara, el 62% respondió en nivel moderado y solo el 20% en alto, mientras que el 18% se ubica en bajo. Esta distribución revela que si bien la comunicación es funcional, no es lo suficientemente efectiva ni consistente. La claridad en las

instrucciones es esencial para evitar errores, frustraciones y ambigüedades en el trabajo diario.

**Figura 3**

*Resultados a las preguntas de la dimensión supervisión*



*Nota.* Elaborado en base al cuestionario aplicado.

En cuanto a la justicia y objetividad en la supervisión, un 52% lo valora en nivel moderado y un 40% en alto. Solo el 8% percibe injusticia. Esto es un indicador positivo respecto al trato equitativo, aunque se debe considerar que la percepción de justicia no necesariamente implica empatía o liderazgo inspirador. Cuando se analiza el reconocimiento del esfuerzo, el 42% dice sentirse valorado, el 46% lo percibe con

moderación y un 12% no lo experimenta. Esto último podría estar generando desmotivación o una sensación de invisibilidad laboral.

El dato más preocupante en esta dimensión se presenta en la pregunta sobre confianza para expresar inquietudes: solo el 28% se ubica en alto, y un 16% se encuentra en nivel bajo. Esto indica que una parte del personal no se siente en confianza con su jefe, lo cual obstaculiza la comunicación bidireccional y podría generar un ambiente laboral tenso o inhibido. Este aspecto es vital, ya que sin confianza no se puede construir una relación laboral saludable.

Sobre la retroalimentación que ayuda a mejorar, se observa un 50% en nivel alto, un 40% en moderado y solo un 10% en bajo. Estos datos demuestran que una buena parte de los supervisores ofrece devoluciones constructivas. Sin embargo, todavía falta uniformidad, ya que no todos los trabajadores acceden a este tipo de orientación o la reciben con frecuencia suficiente.

En conjunto, esta dimensión muestra que la supervisión en la institución es funcional, pero requiere fortalecerse en términos de liderazgo cercano, desarrollo de habilidades blandas y generación de confianza. Un buen supervisor no solo orienta, sino que también escucha, reconoce y acompaña.

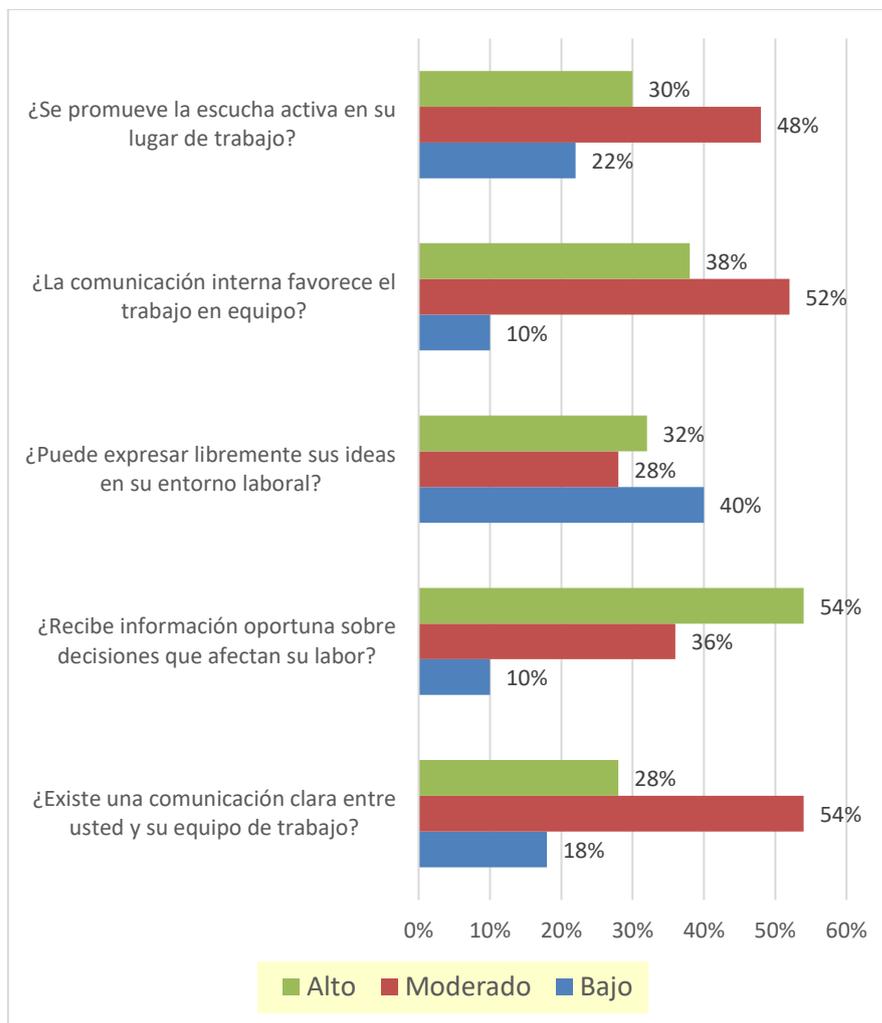
#### ***Dimensión 4: Comunicación***

La comunicación organizacional es un eje clave en cualquier entorno laboral. En esta dimensión, se evalúa cómo fluye la información, si se escucha a los trabajadores y si existe claridad en los mensajes. En la pregunta sobre si existe una comunicación clara con su equipo de trabajo, el 54% respondió en nivel moderado, un 28% en alto y un 18% en bajo. Esto indica que, si bien hay un flujo básico de comunicación funcional, aún se debe mejorar en términos de claridad, precisión y oportunidad en el intercambio de información dentro de los equipos.

Sobre si recibe información oportuna sobre decisiones que afectan su labor, las respuestas muestran mayor preocupación: solo el 28% respondió en nivel alto, mientras que el 36% lo hizo en moderado y el 10% en bajo. Esto puede interpretarse como una debilidad en la transparencia institucional, donde las decisiones de gestión no siempre son comunicadas con la debida antelación. La falta de información oportuna puede afectar la organización del trabajo, generar confusión y disminuir la sensación de pertenencia.

**Figura 4**

*Resultados a las preguntas de la dimensión comunicación*



*Nota.* Elaborado en base al cuestionario aplicado.

Respecto a la libertad para expresar ideas, el 54% de los trabajadores indica un nivel alto, un 32% se mantiene en nivel moderado y un 10% en bajo. Este es uno de los datos

más positivos de esta dimensión, pues refleja que la mayoría se siente con la confianza suficiente para opinar en su espacio laboral. Sin embargo, aún hay un grupo que no percibe esta libertad, lo que sugiere posibles limitaciones en algunas áreas o estilos de liderazgo que restringen la expresión.

En cuanto a si la comunicación interna favorece el trabajo en equipo, el 38% respondió en nivel alto, un 52% en moderado y un 10% en bajo. Aunque el porcentaje alto es relativamente positivo, la alta proporción en nivel moderado muestra que hay margen para reforzar este aspecto, especialmente si se quiere fortalecer la colaboración y la coordinación. Finalmente, ante la pregunta sobre si se promueve la escucha activa, el 30% respondió afirmativamente, el 48% se mantuvo en nivel moderado y un 22% en bajo, lo que revela una debilidad importante: más de una quinta parte siente que no es escuchada. Estos resultados reflejan que la comunicación interna, aunque funcional, necesita ser más bidireccional, empática y proactiva. La comunicación eficaz no solo mejora el clima laboral, sino también la productividad y cohesión institucional.

#### ***Dimensión 5: Condiciones laborales***

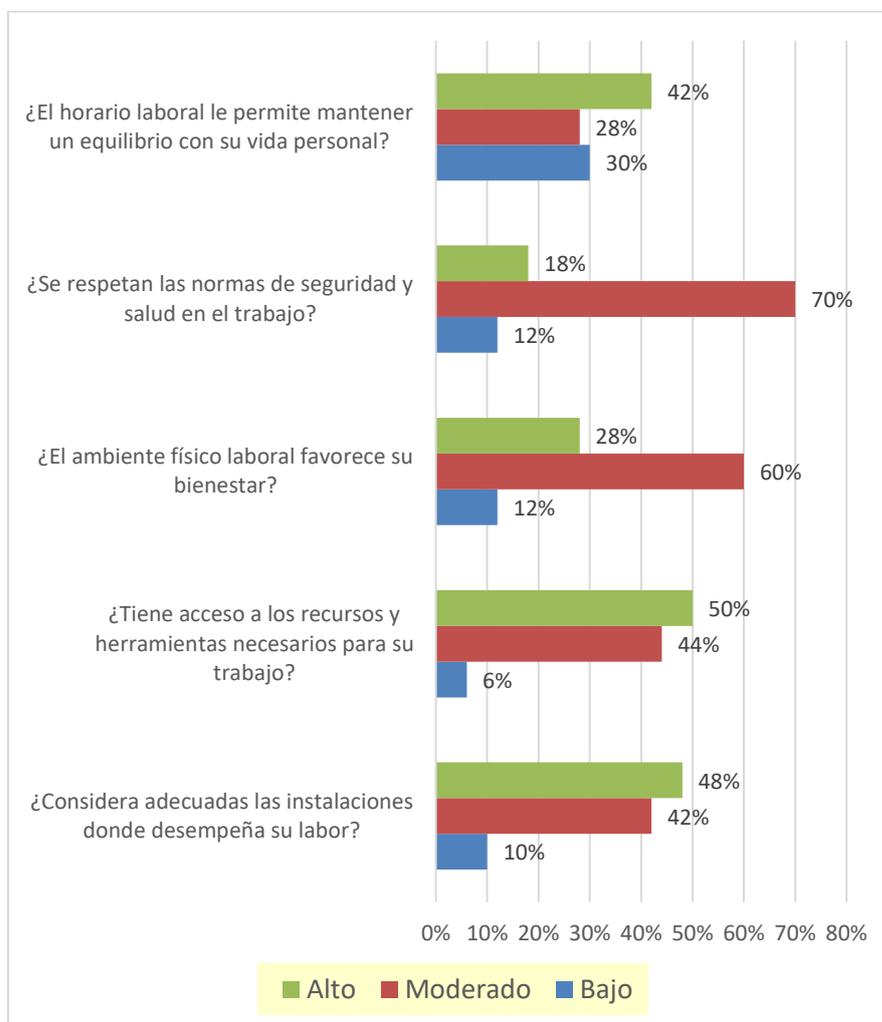
Las condiciones laborales abarcan el entorno físico, los recursos disponibles, la seguridad ocupacional y el equilibrio entre la vida laboral y personal. A la pregunta sobre si considera adecuadas las instalaciones donde trabaja, el 48% respondió en nivel alto, el 42% en moderado y solo un 10% en bajo. Estos datos reflejan que la mayoría de los trabajadores está conforme con la infraestructura, aunque aún existen espacios que podrían requerir mejoras para brindar un entorno más seguro y eficiente.

En cuanto al acceso a herramientas y recursos necesarios, los resultados son similares: 50% en alto, 44% en moderado y solo un 6% en bajo. Este es uno de los indicadores más positivos de la dimensión, lo que sugiere una adecuada provisión de medios para cumplir con las funciones laborales. Sin embargo, el 44% en nivel moderado

indica que hay oportunidades de mejora, especialmente en áreas con recursos limitados o donde la tecnología aún es insuficiente.

### Figura 5

Resultados a las preguntas de la dimensión comunicación



Nota. Elaborado en base al cuestionario aplicado.

El ambiente físico también se valoró de forma mayoritariamente positiva: el 28% respondió que el ambiente favorece su bienestar en alto grado, el 60% lo percibe en nivel moderado y el 12% en bajo. La percepción de bienestar está directamente relacionada con factores como iluminación, ventilación, ruido, ergonomía y limpieza. A pesar de que no hay una mayoría en el nivel bajo, es importante atender estos casos, ya que el malestar físico sostenido puede derivar en fatiga o enfermedades laborales.

Respecto al cumplimiento de normas de seguridad y salud en el trabajo, el 18% señaló un nivel alto, el 70% un nivel moderado y el 12% un nivel bajo. Estos datos indican que, aunque existen políticas de seguridad, su aplicación o visibilidad puede no ser uniforme en todas las áreas. La seguridad laboral no debe ser percibida solo como una obligación legal, sino como una política activa de protección al trabajador.

Sobre si el horario laboral permite mantener el equilibrio con la vida personal, solo el 42% lo valoró como alto, el 28% como moderado y un 30% como bajo. Este último dato es el más preocupante dentro de esta dimensión, ya que un tercio de los trabajadores siente que su jornada laboral afecta su vida personal, lo que puede provocar estrés, insatisfacción y baja productividad. Este aspecto debe ser prioritario en cualquier política de bienestar organizacional.

Si bien las condiciones laborales son valoradas de manera relativamente positiva por la mayoría, aún persisten puntos críticos en temas de equilibrio vida-trabajo y aplicación efectiva de las normas de seguridad. Reforzar estas áreas contribuirá no solo a mejorar la percepción de bienestar, sino también al desempeño y la permanencia del personal en la institución.

#### **4.2. Las dimensiones de la variable desempeño laboral**

Los resultados de las dimensiones de la variable desempeño laboral reflejan una tendencia mayoritaria hacia niveles moderados, lo cual indica que, aunque los trabajadores cumplen con sus funciones y muestran compromiso, aún existen aspectos que podrían potenciarse para alcanzar un desempeño óptimo. En la dimensión de motivación, más del 60% se muestra moderadamente motivado para dar lo mejor de sí, aunque una parte significativa no se siente plenamente reconocida o estimulada por sus tareas. La dimensión de responsabilidad evidencia que la mayoría cumple con sus obligaciones y asume las consecuencias de sus decisiones, pero llama la atención que un

38% indique dificultades para organizar y priorizar sus actividades, lo que podría comprometer la eficiencia operativa.

En las dimensiones de liderazgo y trabajo en equipo, así como en formación y desarrollo profesional, se observa una disposición positiva hacia la colaboración y el crecimiento, aunque con niveles bajos de participación activa en capacitaciones y actualización de conocimientos. Solo una minoría significativa asume roles de liderazgo de forma constante, y un porcentaje importante aún no percibe haber progresado profesionalmente en el último año. En general, los resultados indican que los trabajadores tienen una actitud favorable hacia el trabajo en equipo, el aprendizaje y la mejora continua, pero requieren mayor acompañamiento institucional, incentivos claros y espacios de desarrollo para consolidar un desempeño laboral de alto nivel.

En detalle por cada una de las dimensiones se determina los siguientes resultados;

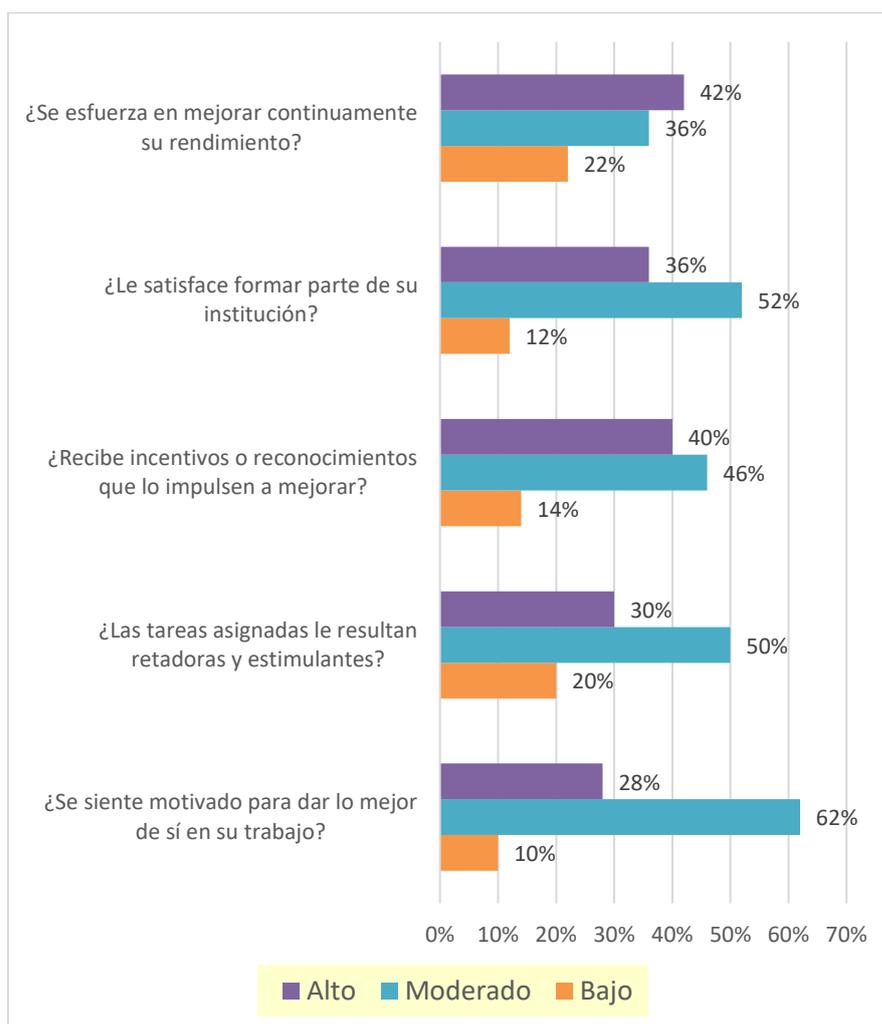
### ***Dimensión 1: Motivación***

La motivación es una dimensión esencial del desempeño laboral, ya que impulsa a los trabajadores a comprometerse con sus funciones y a superarse. Ante la pregunta sobre si se sienten motivados para dar lo mejor de sí, el 28% respondió en nivel alto, 62% en moderado y solo el 10% en bajo. Este alto porcentaje en nivel moderado indica que hay una motivación presente pero no suficientemente consolidada para llevar a la excelencia. Es importante implementar estrategias que fortalezcan el entusiasmo y compromiso individual.

Al preguntar si las tareas asignadas les resultan retadoras y estimulantes, el 30% lo consideró en nivel alto, 50% en moderado y 20% en bajo. Un entorno que ofrece retos adecuados fomenta el desarrollo de habilidades y previene la monotonía laboral. La proporción que considera sus tareas poco estimulantes refleja la necesidad de una revisión de funciones que incorpore innovación o rotación de roles.

**Figura 6**

*Resultados a las preguntas de la dimensión motivación*



*Nota.* Elaborado en base al cuestionario aplicado.

Respecto a los incentivos o reconocimientos que impulsan a mejorar, el 40% respondió en alto, un 46% en moderado y un 14% en bajo. Estos datos sugieren que, aunque existe cierto nivel de reconocimiento, aún no es percibido por todos como un mecanismo efectivo. El refuerzo positivo, tanto económico como simbólico, sigue siendo una herramienta clave para elevar la motivación.

La satisfacción de formar parte de la institución mostró un 36% en nivel alto, 52% en moderado y 12% en bajo. Estos resultados demuestran que, si bien la mayoría se siente identificada con la organización, hay un grupo significativo que podría estar atravesando

situaciones de insatisfacción o falta de identidad institucional. Esto puede abordarse mediante iniciativas de integración y fortalecimiento del sentido de pertenencia.

Al indagar si se esfuerzan en mejorar continuamente su rendimiento, el 42% respondió en alto, 36% en moderado y 22% en bajo. Esta es una de las respuestas más positivas de la dimensión, pues refleja un compromiso con la mejora continua. Sin embargo, para potenciar este esfuerzo, se deben proporcionar herramientas formativas, metas claras y espacios de retroalimentación constructiva.

### ***Dimensión 2: Responsabilidad***

La responsabilidad refleja el grado de compromiso individual frente a las tareas y consecuencias del propio actuar laboral. Ante la pregunta sobre el cumplimiento de tareas dentro de los plazos, el 38% respondió en alto, 36% en moderado y 26% en bajo. Esta distribución sugiere que una parte importante de trabajadores cumple a cabalidad con sus deberes, aunque otro grupo encuentra dificultades para gestionar el tiempo o la carga laboral.

Sobre si asumen las consecuencias de sus decisiones laborales, el 36% respondió en nivel alto, 46% en moderado y 18% en bajo. Esto indica una cultura de responsabilidad aceptable, pero que requiere aún refuerzo, sobre todo desde una perspectiva ética y de mejora continua.

Respecto al compromiso con los resultados de su trabajo, el 26% respondió en alto, 56% en moderado y 18% en bajo. Si bien la mayoría muestra un compromiso general, la diferencia entre niveles evidencia que algunos trabajadores podrían estar desvinculados de los efectos reales de su desempeño, por lo cual se deben implementar estrategias de involucramiento directo con los resultados institucionales.

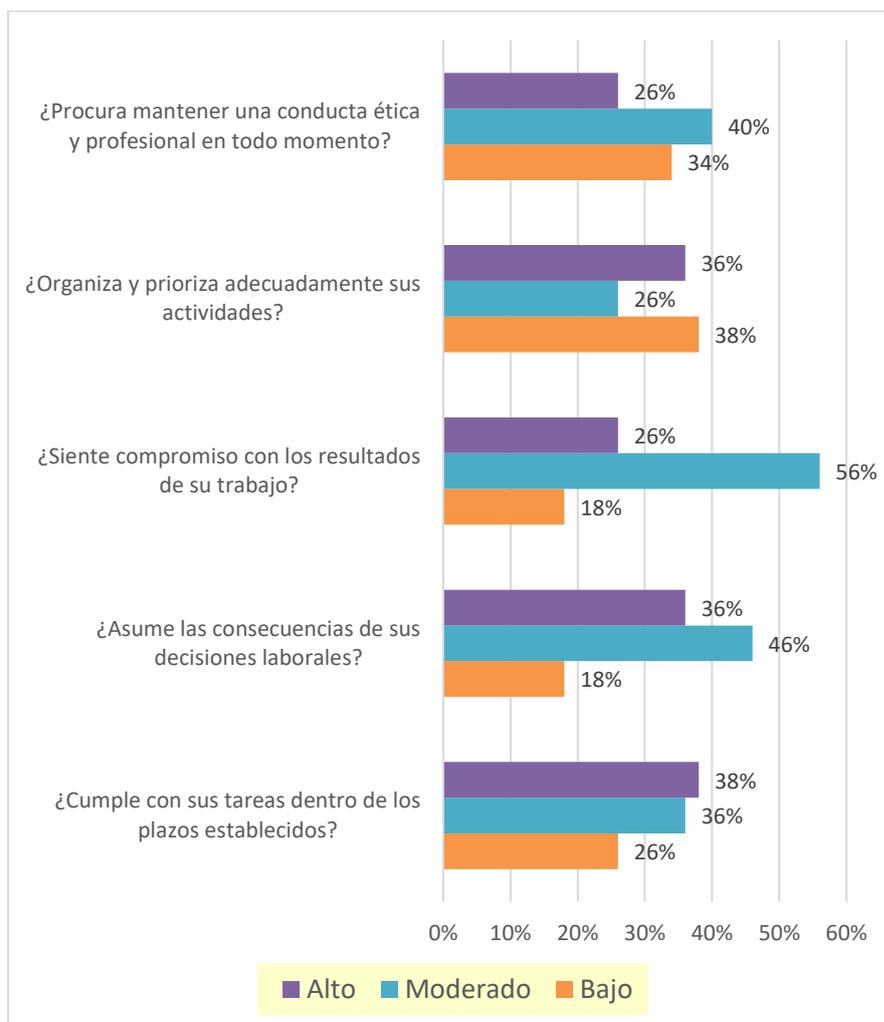
Cuando se consultó si organizan y priorizan adecuadamente sus actividades, el 36% lo hace en nivel alto, 26% en moderado y un preocupante 38% en bajo. Este es uno de los

resultados más críticos, ya que una baja organización impacta directamente en la eficiencia operativa. Es necesario brindar formación en gestión del tiempo, herramientas digitales y planificación de tareas.

Ante la pregunta sobre si mantienen una conducta ética y profesional en todo momento, el 26% se ubicó en nivel alto, 40% en moderado y 34% en bajo. Estos resultados deben tomarse con seriedad, ya que una conducta ética sostenida es vital para el funcionamiento institucional. Se recomienda establecer un código de conducta activo, acompañado de procesos de supervisión y formación continua.

**Figura 7**

*Resultados a las preguntas de la dimensión responsabilidad*



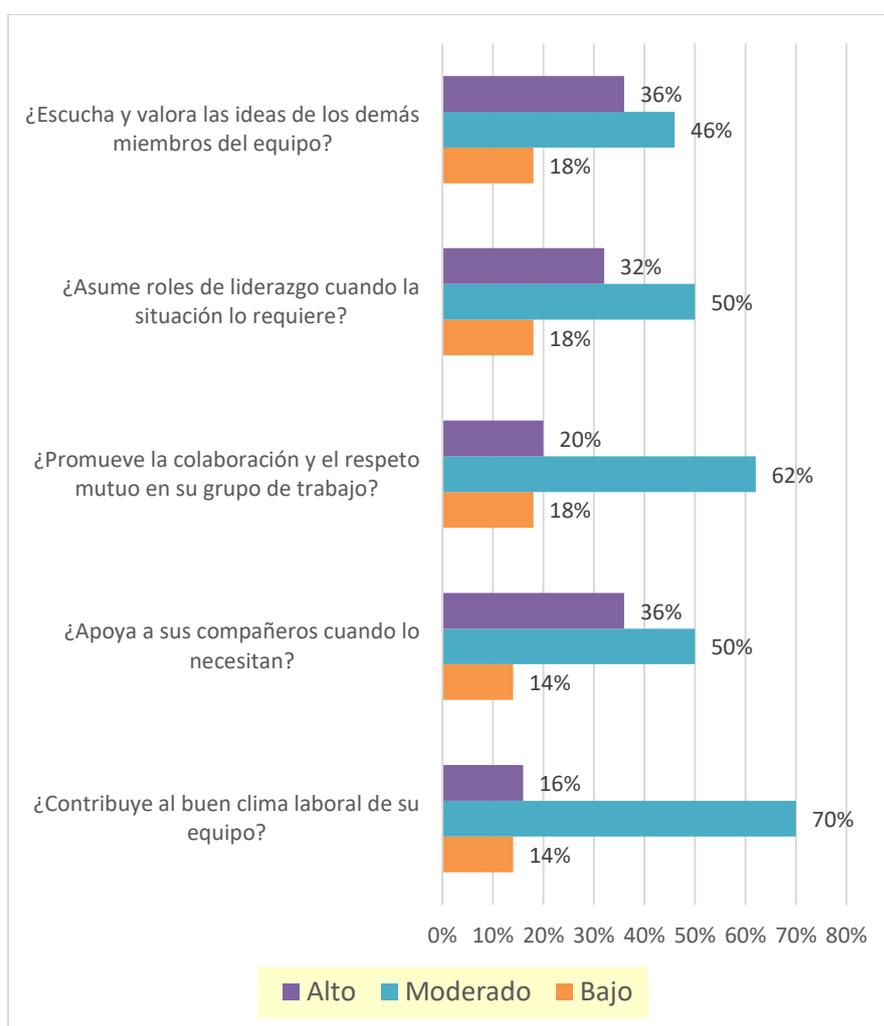
*Nota.* Elaborado en base al cuestionario aplicado.

### ***Dimensión 3: Liderazgo y trabajo en equipo***

La dimensión de liderazgo y trabajo en equipo es crucial para lograr un entorno colaborativo y productivo. A la pregunta sobre si contribuyen al buen clima laboral del equipo, el 16% indicó nivel alto, un 70% se ubicó en nivel moderado y el 14% en bajo. Esto refleja una tendencia mayoritaria hacia una actitud positiva, pero también la necesidad de fortalecer estas habilidades para consolidar un ambiente armonioso.

**Figura 8**

*Resultados a las preguntas de la dimensión liderazgo y trabajo en equipo*



*Nota.* Elaborado en base al cuestionario aplicado.

Cuando se les preguntó si apoyan a sus compañeros cuando lo necesitan, el 36% respondió en nivel alto, el 50% en moderado y el 14% en bajo. Estos resultados son

alentadores en términos de solidaridad entre pares, lo que fortalece el trabajo colaborativo. Sin embargo, un segmento aún limitado podría indicar áreas con relaciones laborales más débiles o aislamiento.

Respecto a si promueven la colaboración y el respeto mutuo, el 20% se ubicó en alto, el 62% en moderado y el 18% en bajo. Aunque la mayoría mantiene niveles aceptables, es fundamental fomentar prácticas y espacios institucionales que refuercen estos valores, especialmente a través de talleres de sensibilización y dinámicas grupales.

Sobre la capacidad de asumir roles de liderazgo cuando se requiere, un 32% se ubicó en nivel alto, 50% en moderado y 18% en bajo. Esto evidencia que existe un número significativo de trabajadores dispuestos a tomar iniciativa, aunque muchos aún no se sienten del todo preparados. Es recomendable ofrecer formación específica en habilidades directivas y liderazgo situacional.

Ante la consulta sobre si escuchan y valoran las ideas de otros miembros del equipo, el 36% respondió en nivel alto, 46% en moderado y 18% en bajo. Estos resultados muestran una actitud positiva hacia el diálogo, aunque conviene trabajar en la escucha activa y el respeto por la diversidad de opiniones como pilares del trabajo en equipo.

#### ***Dimensión 4: Formación y desarrollo profesional***

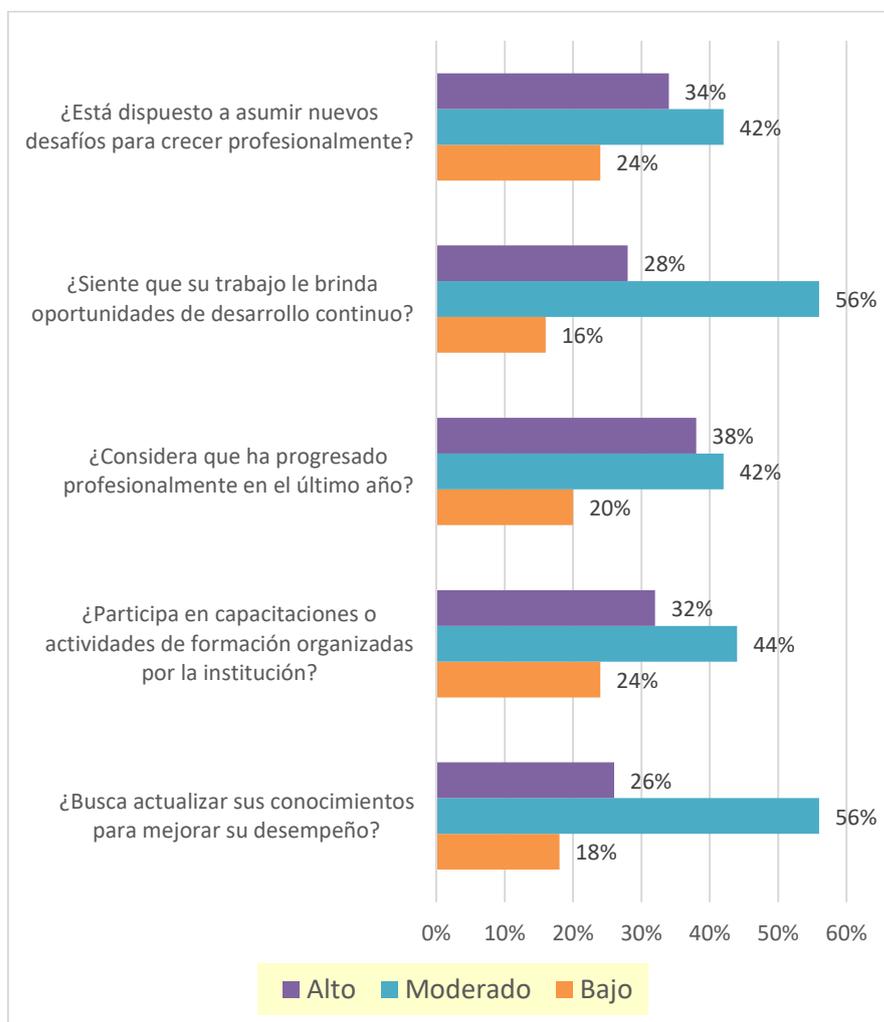
La formación y desarrollo profesional son fundamentales para el crecimiento individual y la competitividad institucional. Al preguntar si buscan actualizar sus conocimientos para mejorar el desempeño, el 26% se ubicó en nivel alto, 56% en moderado y 18% en bajo. Esto sugiere una actitud general positiva hacia el aprendizaje continuo, aunque aún se debe reforzar la motivación por la autoformación.

Sobre la participación en capacitaciones organizadas por la institución, un 32% respondió en alto, 44% en moderado y 24% en bajo. Este dato revela que si bien hay interés, las oportunidades de capacitación o su promoción pueden no estar siendo

suficientes. Se recomienda fortalecer la difusión de estas actividades y alinearlas con las necesidades reales del personal.

### Figura 9

*Resultados a las preguntas de la dimensión formación y desarrollo profesional*



*Nota.* Elaborado en base al cuestionario aplicado.

En cuanto a si consideran haber progresado profesionalmente en el último año, el 38% respondió en nivel alto, 42% en moderado y 20% en bajo. Esta percepción de avance es positiva, pero debería ser reforzada mediante procesos de evaluación por competencias y reconocimiento del crecimiento alcanzado.

Ante la pregunta de si su trabajo les brinda oportunidades de desarrollo continuo, el 28% se ubicó en nivel alto, 56% en moderado y 16% en bajo. Aunque la mayoría

reconoce opciones de crecimiento, un grupo significativo podría estar limitado por factores estructurales o falta de claridad sobre las rutas de carrera.

Sobre si están dispuestos a asumir nuevos desafíos para crecer profesionalmente, un 34% respondió en alto, 42% en moderado y 24% en bajo. Esto refleja una apertura considerable hacia la mejora, aunque se requiere trabajar en la especialización y en brindar condiciones que favorezcan la superación personal y profesional.

#### 4.3. Relación entre el entorno laboral y el desempeño laboral

A partir del análisis detallado de la tabla 4 de resultados de las variables, se evidencia una correlación directa entre las variables entorno laboral y desempeño laboral. Las respuestas muestran que cuando las condiciones del entorno —como la autorrealización, supervisión justa o la comunicación clara— son valoradas en niveles moderados o altos, también se reflejan niveles similares en indicadores del desempeño como la motivación, la responsabilidad o la disposición al aprendizaje. En consecuencia, cualquier deficiencia en el entorno se proyecta negativamente sobre el desempeño.

**Tabla 4**

*Resultados de las variables de estudio*

Categoría	Frecuencia		Porcentaje	
	Entorno laboral	Desempeño laboral	Entorno laboral	Desempeño laboral
Bajo	6	9	12%	18%
Moderado	24	25	48%	50%
Alto	20	16	40%	32%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Elaborado en base a los varemos de la tabla 1 y los resultados de las preguntas.

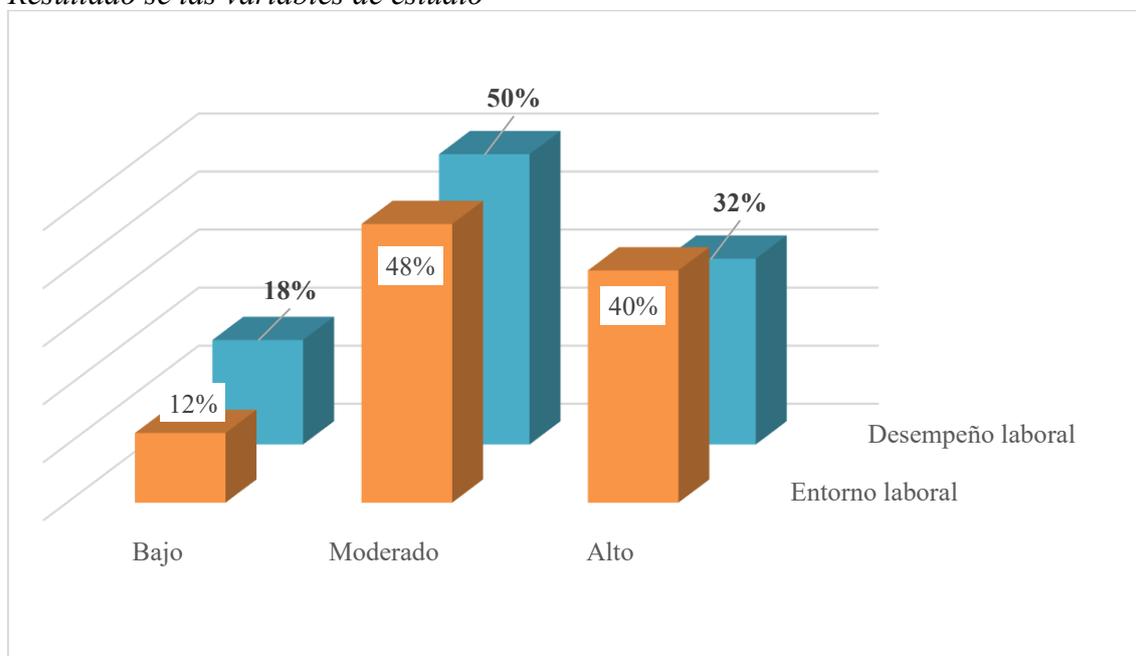
La tabla evidencia una distribución bastante alineada entre las percepciones del entorno laboral y el desempeño laboral. En la categoría alto, el 40% de los trabajadores considera que su entorno laboral es adecuado, y de forma consistente, el 32% califica su desempeño laboral también como alto. Esta relación indica que, en contextos donde las

condiciones de trabajo son favorables —en términos de supervisión, comunicación, condiciones físicas y autorrealización—, los trabajadores tienden a responder con un desempeño igualmente alto, destacando mayor motivación, responsabilidad y compromiso.

En la categoría moderado, el 48% calificó el entorno laboral como tal, mientras que un 50% ubicó su desempeño en esa misma categoría. Este resultado refuerza la hipótesis de que un entorno laboral medianamente favorable no es suficiente para promover un alto nivel de rendimiento. Los trabajadores en esta categoría probablemente perciben condiciones laborales aceptables, pero sin los elementos motivacionales o estructurales suficientes para lograr un desempeño sobresaliente. Factores como la comunicación limitada, la ausencia de reconocimiento, o la falta de oportunidades de desarrollo podrían estar influyendo.

**Figura 10**

*Resultado se las variables de estudio*



*Nota.* Elaborado en base a la estimación mostrada en la tabla 4.

Respecto a la categoría bajo, solo el 12% considera que su entorno laboral se encuentra en esta situación, mientras que un 18% evalúa su desempeño como deficiente.

Aunque la proporción es pequeña, este desfase es relevante, ya que podría deberse a factores individuales como baja motivación personal, dificultades en la adaptación al puesto o percepciones subjetivas del propio rendimiento. También puede señalar que, aun en entornos laboralmente aceptables, algunos trabajadores podrían requerir atención específica en términos de apoyo psicológico, formación o liderazgo.

La lectura comparada de ambas variables permite observar que en los extremos (tanto en “alto” como en “bajo”), los resultados se relacionan estrechamente, reforzando la existencia de una relación proporcional. A medida que mejora el entorno laboral, mejora también el desempeño del trabajador, y viceversa. Esta relación no solo se sustenta en la teoría económica, sino que se evidencia empíricamente en esta tabla, donde las mayores concentraciones en ambas variables se agrupan en las mismas categorías. Los resultados de la tabla permiten concluir que un entorno laboral favorable actúa como un facilitador directo del buen desempeño laboral. La convergencia entre las categorías “alto” y “moderado” en ambas variables muestra que las condiciones laborales son determinantes para alcanzar un rendimiento adecuado en los trabajadores.

#### **4.4. Prueba de las hipótesis de estudio**

Para realizar la contrastación de hipótesis primero se determina la distribución de los datos para elegir el coeficiente de correlación a utilizar; en la tabla 5 se muestran los resultados de las pruebas de normalidad Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk para las variables entorno laboral y desempeño laboral indican que ambas distribuciones no siguen una distribución normal. Esto se concluye porque los valores de significancia (Sig.) en ambas pruebas son iguales a 0.000, que es menor al umbral común de  $\alpha = 0.05$ . En contextos de investigación, este resultado implica que se rechaza la hipótesis nula de normalidad para ambas variables.

Dado que las variables no presentan una distribución normal, no es apropiado utilizar pruebas paramétricas (como la correlación de Pearson) para analizar la relación entre entorno laboral y desempeño laboral. En su lugar, se deben emplear pruebas no paramétricas que no requieren el supuesto de normalidad. La alternativa más adecuada en este caso es la correlación de Spearman (rho), ya que mide la relación de orden entre dos variables cuantitativas u ordinales, aunque no sigan una distribución normal.

**Tabla 5**

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Entorno laboral	0.201	50	,000	,843	50	,000
Desempeño laboral	0.187	50	,000	,871	50	,000

*Nota.* Corrección de significación de Lilliefors. Estimado en SOPSS 25.

Procedemos ahora a realizar la prueba de hipótesis correspondiente

La prueba estadística de contrastación de la hipótesis general indica:

Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):

*No existe una relación directa entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.*

Hipótesis Alterna (H<sub>a</sub>):

*Existe una relación directa entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.*

Nivel de significancia:  $\alpha=0,05$

Regla de decisión:

Si  $p < \alpha$  ; se rechaza la hipótesis nula

Si  $p \geq \alpha$  ; se acepta a hipótesis nula

Prueba estadística: significancia estadístico rho de Spearman

La Tabla 4 muestra los resultados de la prueba de correlación rho de Spearman entre la variable entorno laboral y desempeño laboral, incluyendo el análisis por cada una de sus dimensiones. El coeficiente de correlación general entre ambas variables es 0.792, con un valor de significancia de 0.000, lo cual indica una correlación alta y estadísticamente significativa. Este resultado sugiere que a medida que mejora el entorno laboral, también se incrementa de forma considerable el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. La significancia menor a 0.05 valida este hallazgo y lo convierte en un dato confiable para tomar decisiones organizacionales.

**Tabla 6**

*Indicador de correlación de rho de Spearman*

Correlación	Variable: Desempeño laboral	
	rho de Spearman	Significancia bilateral
Variable: Entorno laboral	<b>0,792</b>	0.000
Dimensión 1 Autorrealización	0.558	0.000
Dimensión 2 Involucramiento laboral	0.628	0.000
Dimensión 3 Supervisión	0.568	0.000
Dimensión 4 Comunicación	0.528	0,041
Dimensión 5 Condiciones laborales	0.250	0.002

**Leyenda:**

Correlación de rango de Spearman menor a 0.4 = Nivel de correlación baja

Correlación de rango de Spearman entre 0.4 y 0.7 = Nivel de correlación moderada

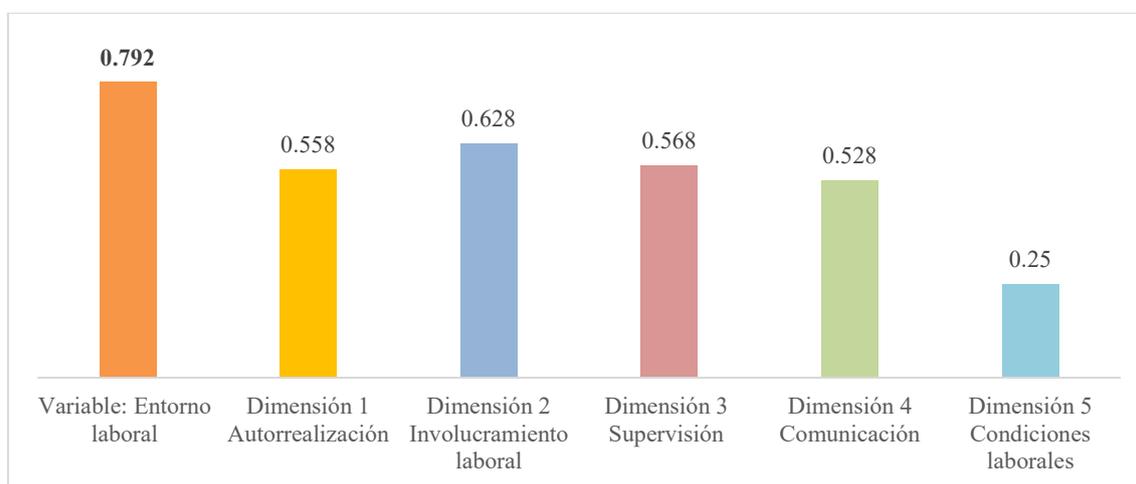
Correlación de rango de Spearman mayor 0.7 = Nivel de correlación alta

Nota. \*\* significancia menor a 0.05, basado en el pvalor (significancia bilateral).

Cuando se examinan las dimensiones específicas del entorno laboral, se observa que todas ellas tienen una correlación significativa y positiva con el desempeño laboral, aunque con distintos niveles de fuerza. La dimensión con mayor relación es el involucramiento laboral ( $\rho = 0.628$ ), seguida por supervisión ( $\rho = 0.568$ ) y autorrealización ( $\rho = 0.558$ ), todas con valores dentro del rango de correlación moderada (0.4 a 0.7). Esto indica que cuando los trabajadores se sienten comprometidos, bien dirigidos y pueden autorrealizarse, su desempeño laboral tiende a mejorar notablemente.

### Figura 11

*Correlación de Rho de Spearman de la variable desempeño laboral con la variable entorno laboral y sus dimensiones*



*Nota.* Los resultados se analizaron utilizando el coeficiente de Spearman, debido a que las pruebas de normalidad (Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk) indicaron que las variables involucradas no presentan una distribución normal. Spearman, al ser un método no paramétrico, se ajusta adecuadamente a este tipo de datos, permitiendo evaluar la fuerza y dirección de las relaciones sin requerir normalidad.

La dimensión de comunicación también muestra una correlación moderada ( $\rho = 0.528$ ), aunque su nivel de significancia es más cercano al umbral ( $p = 0.041$ ). Este resultado implica que una mejora en la claridad, oportunidad y libertad comunicativa dentro del entorno laboral puede contribuir significativamente al mejor rendimiento del

personal. Sin embargo, se sugiere seguir reforzando estos canales internos para lograr un impacto más sólido y sostenido en el tiempo.

Por otro lado, la dimensión con menor nivel de correlación fue condiciones laborales, con un coeficiente de  $\rho = 0.250$ , lo que indica una relación baja pero significativa ( $p = 0.002$ ). Aunque esta dimensión muestra menor impacto directo sobre el desempeño laboral en comparación con las demás, no debe ser descartada, ya que sigue siendo una variable influyente, especialmente en lo relacionado al acceso a recursos, infraestructura y equilibrio vida-trabajo. Su correlación baja puede responder a la posibilidad de que los trabajadores logren mantener buen desempeño aun en condiciones adversas, pero ello no es sostenible a largo plazo.

#### **Decisión:**

Los resultados obtenidos validan estadísticamente la hipótesis planteada: Existe una relación directa entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores. La fuerza y significancia de la correlación general ( $\rho = 0.792$ ) respaldan esta afirmación. A nivel estratégico, se recomienda fortalecer las dimensiones más influyentes (involucramiento, supervisión, autorrealización) y no descuidar las dimensiones con correlación más baja como condiciones laborales, para asegurar un desarrollo integral del desempeño laboral en la empresa evaluada.

Respecto a las hipótesis específicas podemos señalar lo siguiente:

La contrastación de las hipótesis específicas presentadas en la Tabla 6 permite evaluar con claridad la situación actual del entorno y desempeño laboral en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. En primer lugar, la hipótesis específica He1, que plantea que existe un nivel medio de entorno laboral, ha sido confirmada a partir de los resultados observados en la Tabla 4. Esta muestra que el 48% de los trabajadores evaluaron el entorno laboral en la categoría moderada, lo cual representa casi la mitad de

la muestra y respalda la afirmación de que, en general, el entorno percibido no es ni altamente favorable ni totalmente negativo.

**Tabla 7**

*Contrastación de las hipótesis específicas*

<b>Hipótesis</b>	<b>Contrastación</b>	<b>Conclusión</b>
<b>Hipótesis General:</b> Existe una relación directa entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., año 2024.	El coeficiente de correlación rho de Spearman = 0.792 (p = 0.000) muestra una correlación positiva alta y estadísticamente significativa entre el entorno laboral y el desempeño laboral.	Se acepta la hipótesis.
He1: Existe relación directa entre la dimensión autorrealización y el desempeño de los trabajadores en la empresa.	rho = 0.558, p = 0.000 → correlación positiva moderada y significativa.	Se acepta la hipótesis.
He2: Existe relación directa entre la dimensión involucramiento laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa.	rho = 0.628, p = 0.000 → correlación positiva moderada y significativa.	Se acepta la hipótesis.
He3: Existe relación directa entre la dimensión supervisión y el desempeño de los trabajadores en la empresa.	rho = 0.568, p = 0.000 → correlación positiva moderada y significativa.	Se acepta la hipótesis.
He4: Existe relación directa entre la dimensión comunicación y el desempeño de los trabajadores en la empresa.	rho = 0.528, p = 0.041 → correlación positiva moderada y significativa.	Se acepta la hipótesis.
He5: Existe relación directa entre la dimensión condiciones laborales y el desempeño de los trabajadores en la empresa.	rho = 0.250, p = 0.002 → correlación positiva baja pero significativa.	Se acepta la hipótesis.

*Nota.* Basado en lo detallado en la tabla 2 y tabla 4.

En la primera hipótesis específica (He1), que evalúa la dimensión de autorrealización, se obtuvo un coeficiente rho de 0.558, con un nivel de significancia de 0.000. Este resultado indica una correlación positiva moderada y significativa. En términos prácticos, a mayor autorrealización de los trabajadores —es decir, cuando sienten que sus tareas contribuyen a su desarrollo personal y profesional—, mayor será su desempeño laboral. El hallazgo resalta la relevancia de ofrecer espacios de crecimiento y reconocimiento, donde los trabajadores perciban que sus esfuerzos repercuten en logros tanto individuales como organizacionales.

Respecto a la segunda hipótesis específica (He2), relacionada con el involucramiento laboral, el coeficiente de Spearman fue de 0.628, también con significancia estadística ( $p = 0.000$ ). Este valor refleja una correlación positiva moderada y más intensa que en el caso de la autorrealización. Se puede afirmar que el grado de compromiso, motivación y participación activa en las tareas diarias está fuertemente vinculado con un mejor rendimiento. Ello sugiere que una cultura laboral basada en la responsabilidad compartida y el sentido de pertenencia impulsa directamente la calidad y eficiencia del trabajo.

La tercera hipótesis específica (He3) corresponde a la supervisión, cuya correlación con el desempeño alcanzó un coeficiente rho de 0.568, significativo al nivel de 0.000. Esto revela una relación positiva moderada: cuando la supervisión es clara, justa y orientada al apoyo, los trabajadores tienden a desempeñarse mejor. El dato es revelador, pues confirma que la supervisión no solo consiste en controlar, sino en guiar y retroalimentar de forma constructiva. Un estilo de liderazgo adecuado fomenta confianza y mejora la ejecución de las tareas.

En cuanto a la cuarta hipótesis específica (He4), vinculada con la comunicación, se identificó un coeficiente rho de 0.528 con significancia de 0.041. Aunque la correlación es moderada, se mantiene dentro de un nivel positivo y significativo. Esto indica que la claridad, frecuencia y efectividad en los canales de comunicación interna tienen un rol importante en el desempeño laboral. Una comunicación deficiente puede generar confusión, duplicidad de funciones o errores, mientras que una comunicación efectiva facilita la coordinación, promueve el entendimiento y refuerza el compromiso de los trabajadores.

La quinta hipótesis específica (He5), relacionada con las condiciones laborales, obtuvo un coeficiente rho de 0.250, con un nivel de significancia de 0.002. Si bien la

correlación es baja, sigue siendo positiva y estadísticamente significativa. Este resultado muestra que factores como infraestructura, seguridad, recursos y ambiente físico de trabajo influyen en el desempeño, aunque en menor medida que las dimensiones intangibles como la motivación o la comunicación. La interpretación sugiere que las condiciones materiales son necesarias, pero no suficientes por sí solas para elevar el rendimiento, ya que requieren complementarse con aspectos emocionales, motivacionales y organizacionales.

#### **4.5. Discusión de los resultados**

Palacios (2019) evidenció que el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral, destacando la autorrealización, el involucramiento laboral y la supervisión como factores clave. Estos hallazgos coinciden directamente con los resultados obtenidos en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., donde dichas dimensiones también mostraron correlaciones moderadas y significativas con el desempeño. La coincidencia de ambas investigaciones refuerza la idea de que un entorno laboral que favorece la autorrealización personal y una supervisión justa se traduce en un mejor rendimiento laboral.

Gómez et al. (2011) encontraron que tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral se correlacionan significativamente con el desempeño, y que cuando se consideran juntas, la relación es aún más fuerte. Este hallazgo es coherente con la investigación actual, en la que también se resalta el papel de factores motivacionales y actitudinales —como la satisfacción, la ética y el reconocimiento— como motores del desempeño. Asimismo, ambas investigaciones confirman que un entorno favorable contribuye al bienestar personal y al rendimiento laboral.

Leyva et al. (2021) concluyeron que existe una influencia directa del clima organizacional sobre el desempeño laboral, con énfasis en la adaptación a cambios,

condiciones laborales y comunicación. Si bien en nuestro estudio la correlación más baja se presentó en condiciones laborales (0.250), está aún fue significativa, lo cual respalda parcialmente sus hallazgos. La comunicación también mostró una correlación positiva, aunque moderada (0.528), reforzando la necesidad de fortalecer estos aspectos para incrementar el rendimiento laboral.

Penachi (2019) confirmó que una mejora en el clima organizacional conlleva una mejora en la eficacia y calidad del desempeño del personal. Este hallazgo está en línea con los resultados del presente estudio, donde una correlación alta (0.792) entre entorno laboral y desempeño laboral valida esta relación. La eficacia —vinculada a dimensiones como responsabilidad y motivación— se vio reflejada también en nuestros resultados, donde dichas dimensiones tuvieron altos niveles de respuesta en la categoría “alto”.

Rojas (2019) identificó que el clima organizacional influye significativamente en el potencial humano, el diseño organizacional y la cultura de la organización. En la investigación de Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L., se halló que dimensiones como liderazgo, formación y motivación son factores de alto impacto en el desempeño laboral, lo que guarda coherencia con el potencial humano descrito por Rojas. Esta coincidencia sugiere que fomentar una cultura organizacional sólida mejora la actitud, compromiso y colaboración entre los trabajadores.

Salazar (2021) halló una correlación positiva baja ( $R_s=+0.261$ ) entre el clima organizacional y el desempeño laboral en docentes universitarios. En contraste, el presente estudio encontró una correlación alta (0.792), lo cual podría explicarse por las diferencias de contexto organizacional y ocupacional. Sin embargo, ambas investigaciones coinciden en que existe una relación positiva, por lo que incluso una correlación baja sigue siendo indicativa de que el entorno afecta el desempeño.

Hurtado (2023) reportó una correlación positiva moderada ( $r=0.416$ ) entre entorno laboral y desempeño en trabajadores municipales, siendo el involucramiento laboral la dimensión con mayor influencia ( $r=0.564$ ). Este resultado se replica claramente en nuestra investigación, donde el involucramiento laboral obtuvo la correlación más alta entre dimensiones del entorno laboral (0.628). Esta coincidencia respalda la importancia del compromiso, la identificación con la institución y la participación activa como catalizadores del rendimiento en cualquier organización.

A nivel teórico los resultados son concordantes con la teoría propuesta del mercado de trabajo desde el enfoque institucionalista/postkeynesiano, los resultados de la investigación realizada en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. evidencian una correlación alta, positiva y significativa entre el entorno laboral y el desempeño laboral ( $\rho = 0.792$ ;  $p = 0.000$ ). Esto se alinea directamente con los postulados del enfoque institucionalista y postkeynesiano, que reconoce que el trabajador no solo busca un ingreso, sino también reconocimiento, desarrollo profesional y bienestar en su lugar de trabajo. Las dimensiones de autorrealización, motivación, involucramiento y liderazgo identificadas en el estudio refuerzan esta visión, al demostrar que cuando se satisfacen estas necesidades no monetarias, el desempeño de los empleados mejora.

Además, el enfoque institucionalista postula que el entorno socioinstitucional de una empresa influye directamente en la motivación y en la estructura de aspiraciones de sus trabajadores. Este planteamiento se refleja con claridad en los resultados del estudio, donde el involucramiento laboral y la motivación mostraron fuertes asociaciones con el desempeño. Las acciones internas de la empresa —como la calidad de la supervisión, la comunicación efectiva y la oferta de oportunidades de formación— se posicionan, en este contexto teórico, como mecanismos que moldean cognitivamente las aspiraciones del trabajador y sus conductas laborales.

Asimismo, la teoría señala que el desempeño laboral no puede explicarse únicamente desde la utilidad económica del salario, sino que se debe considerar el conocimiento, la experiencia, los hábitos adquiridos y la participación social como elementos claves del proceso productivo. Este razonamiento es coherente con los resultados obtenidos en la dimensión de formación y desarrollo profesional, donde se identificó un porcentaje alto de trabajadores dispuestos a asumir nuevos retos y a participar en capacitaciones. Dichos hallazgos sustentan que el trabajador responde favorablemente cuando se encuentra inmerso en un entorno que estimula sus capacidades cognitivas y sociales.

De igual manera, la teoría del mercado laboral institucionalista sostiene que las condiciones laborales moldean las decisiones del trabajador en contextos inciertos. En la investigación se halló que aspectos como el equilibrio trabajo-vida, las normas de seguridad y las instalaciones laborales recibieron valoraciones más bajas, lo cual concuerda con la noción teórica de que la calidad del entorno laboral impacta la estabilidad emocional y el desempeño. Por tanto, mejorar estas condiciones no solo es una necesidad operativa, sino un imperativo teórico que respalda la eficiencia organizacional desde una perspectiva estructural.

El contraste con esta teoría reafirma que las empresas no pueden ser vistas como simples centros de generación de empleo o asignación de salarios, sino como espacios institucionales donde se construyen procesos motivacionales y se desarrollan competencias que afectan directamente la productividad. Al validar que la mejora del entorno laboral impulsa el rendimiento, el estudio empírico no solo respalda las hipótesis planteadas, sino que también refuerza el marco postkeynesiano que exige entender el trabajo desde una lógica más humana, social y estructuralmente contextualizada.



## **CAPÍTULO V. PROPUESTA DE MEJORA**

### **5.1. Componentes de la mejora**

El análisis de la tabla 6 evidencia aspectos por mejorar del entorno laboral que influyen directamente en el desempeño de los trabajadores. En la dimensión de autorrealización, un 28% de los encuestados considera que su trabajo no les permite desarrollarse profesionalmente, mientras que un 16% señala que sus habilidades y talentos no están siendo aprovechados. Esta disociación entre las capacidades individuales y el rol asignado en el trabajo sugiere una desconexión entre el potencial del trabajador y las oportunidades brindadas por la organización. Tal desconexión podría limitar el compromiso y el sentido de propósito, afectando negativamente la motivación y, por tanto, el desempeño general.

En la dimensión de involucramiento laboral, las respuestas también muestran debilidades importantes. El 28% no se identifica con los valores institucionales y el 18% no participa activamente en la solución de problemas dentro de su equipo. Estas cifras reflejan una baja integración cultural y una limitada participación colaborativa, lo que podría generar un entorno laboral más mecánico que participativo. La falta de identificación con los principios de la organización puede traducirse en una baja disposición a involucrarse emocional y funcionalmente con los objetivos institucionales, lo cual impacta directamente en el nivel de compromiso y, por ende, en el rendimiento laboral.

Respecto a la supervisión, el 18% de los trabajadores expresa que no recibe una orientación clara de su jefe inmediato y el 8% considera que la supervisión no es justa ni objetiva. Aunque este último valor es el más bajo de la tabla, sigue siendo relevante si se analiza en relación con otras dimensiones. Una supervisión percibida como poco clara o injusta puede generar incertidumbre sobre las expectativas laborales, y desconfianza en

la autoridad, afectando el clima organizacional y provocando errores o conflictos laborales, así como disminuyendo la motivación.

**Tabla 8**

*Indicadores más bajos por dimensión*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicador (Pregunta)</b>	<b>% Bajo</b>
<b>Variable: Entorno Laboral</b>		
<b>Autorrealización</b>	¿Siente que su trabajo le permite desarrollarse profesionalmente?	28%
	¿Considera que sus habilidades y talentos son aprovechados en su puesto?	16%
<b>Involucramiento</b>	¿Se identifica con los valores de la institución?	28%
	¿Participa activamente en la solución de problemas dentro de su equipo?	18%
<b>Supervisión</b>	¿Recibe orientación clara de su jefe inmediato?	18%
	¿Considera que la supervisión que recibe es justa y objetiva?	8%
<b>Comunicación</b>	¿Puede expresar libremente sus ideas en su entorno laboral?	40%
	¿Existe una comunicación clara entre usted y su equipo de trabajo?	18%
<b>Condiciones laborales</b>	¿El horario laboral le permite mantener un equilibrio con su vida personal?	30%
	¿Se respetan las normas de seguridad y salud en el trabajo?	12%
<b>Variable: Desempeño Laboral</b>		
<b>Motivación</b>	¿Se siente motivado para dar lo mejor de sí en su trabajo?	10%
<b>Responsabilidad</b>	¿Le satisface formar parte de su institución?	12%
	¿Organiza y prioriza adecuadamente sus actividades?	38%
	¿Procura mantener una conducta ética y profesional en todo momento?	34%
<b>Liderazgo y trabajo en equipo</b>	¿Asume roles de liderazgo cuando la situación lo requiere?	18%
	¿Contribuye al buen clima laboral de su equipo?	14%
<b>Formación y desarrollo</b>	¿Está dispuesto a asumir nuevos desafíos para crecer profesionalmente?	24%
	¿Busca actualizar sus conocimientos para mejorar su desempeño?	18%

*Nota. Elaborado en base a las respuestas de los cuestionarios para ambas variables*

En cuanto a la comunicación, el 40% indica que no puede expresar libremente sus ideas en su entorno laboral, el porcentaje más alto entre todos los indicadores evaluados. Además, el 18% señala la ausencia de una comunicación clara en su equipo de trabajo. Estas cifras reflejan barreras importantes en los canales comunicativos de la organización, lo cual repercute directamente en la coordinación, la cooperación y la resolución de conflictos. La falta de espacios para la expresión de ideas limita la innovación y el involucramiento, generando un ambiente pasivo o temeroso frente a la participación activa.

Dentro de la dimensión de condiciones laborales, el 30% de los trabajadores manifiesta que su horario laboral no le permite mantener un equilibrio con su vida personal, y el 12% percibe que no se respetan las normas de seguridad y salud en el trabajo. Este desequilibrio trabajo-vida personal y la percepción de condiciones inseguras reflejan limitaciones organizacionales que no solo afectan la salud física y mental del trabajador, sino también su disposición a sostener un rendimiento laboral constante. Ambos elementos están vinculados al bienestar general del colaborador y pueden disminuir la productividad si no son gestionados de manera adecuada.

En lo que respecta al desempeño laboral, las dimensiones de motivación y responsabilidad presentan resultados particularmente preocupantes. El 10% no se siente motivado para dar lo mejor de sí, mientras que el 12% no se siente satisfecho de pertenecer a la institución. En la dimensión de responsabilidad, el 38% indica que no organiza ni prioriza adecuadamente sus actividades y el 34% no mantiene una conducta ética y profesional constante. Estos resultados no solo son elevados, sino que se correlacionan directamente con los aspectos del entorno previamente descritos: la falta de comunicación, supervisión clara, y oportunidades de desarrollo pueden estar

repercutiendo directamente en el nivel de responsabilidad y motivación del trabajador, completando así un círculo de retroalimentación negativa entre entorno y desempeño.

## **5.2. Estrategias de mejora**

La Tabla 7 presenta una propuesta estructurada de estrategias de mejora y acciones concretas basadas en los indicadores más bajos identificados en las dimensiones del entorno laboral y el desempeño laboral. Para la variable Entorno laboral, se destacan cinco dimensiones claves. En la dimensión de Autorrealización, se evidencia que muchos colaboradores no perciben oportunidades claras de desarrollo profesional ni consideran que sus talentos están siendo aprovechados adecuadamente. Como respuesta, se propone una estrategia de fortalecimiento del desarrollo personal y profesional mediante la implementación de Planes de Desarrollo Individual (PDI) y el rediseño de funciones, alineando las tareas a las habilidades específicas del personal.

En cuanto a la dimensión Involucramiento laboral, la falta de identificación con los valores institucionales y la escasa participación en la solución de problemas dentro del equipo son procesos críticos a mejorar. Por ello, se sugiere fomentar el sentido de pertenencia y compromiso mediante talleres de cultura organizacional y la creación de espacios participativos para la toma de decisiones, lo cual busca mejorar el vínculo emocional del trabajador con la empresa y su rol activo en los procesos grupales.

Respecto a la Supervisión, los datos reflejan deficiencias en la claridad de orientación por parte de los líderes y en la percepción de objetividad en la supervisión. Esto se enfrenta con una estrategia orientada a promover un liderazgo justo, claro y orientador. Las acciones recomendadas incluyen la capacitación en comunicación efectiva y liderazgo, así como el establecimiento de protocolos para brindar retroalimentación frecuente, lo cual contribuiría a mejorar la relación jefe-colaborador y la percepción de justicia organizacional.

**Tabla 9***Estrategias de mejora y acciones a implementar*

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Proceso a mejorar (ítems bajos)</b>	<b>Acción de mejora</b>	
<b>Entorno laboral</b>	<b>Autorrealización</b>	Fortalecer el desarrollo personal y profesional mediante oportunidades de crecimiento.	Desarrollo profesional limitado	Implementar planes de desarrollo individual (PDI)	
			Subutilización de habilidades y talentos	Rediseñar funciones para alinear talentos con tareas	
			Débil identificación con los valores institucionales	Realizar talleres de cultura organizacional	
	<b>Involucramiento laboral</b>	Fomentar el sentido de pertenencia y compromiso institucional.	Baja participación en solución de problemas	Fomentar espacios de participación y decisiones compartidas	
			Promover un liderazgo justo, claro y orientador en todos los niveles jerárquicos.	Falta de orientación clara del jefe	Capacitar a líderes en comunicación efectiva y liderazgo justo
				Supervisión percibida como poco objetiva	Establecer protocolos de retroalimentación frecuente
	<b>Comunicación</b>	Establecer canales abiertos y eficaces para la comunicación organizacional.	Limitación para expresar ideas libremente	Establecer canales abiertos de comunicación horizontal	
			Falta de comunicación clara dentro del equipo	Realizar reuniones periódicas de alineamiento de equipo	
	<b>Condiciones laborales</b>	Garantizar condiciones laborales saludables, seguras y conciliadoras con la vida personal.	Desequilibrio trabajo-vida personal	Revisión y flexibilización de horarios laborales	
			Percepción débil del cumplimiento de normas de seguridad y salud	Reforzar capacitaciones en seguridad ocupacional y cumplimiento normativo	

<b>Desempeño laboral</b>	<b>Motivación</b>	Incrementar los factores motivacionales internos y externos.	Baja motivación intrínseca Insatisfacción con pertenencia institucional	Diseñar sistema de reconocimiento y recompensas Mejorar estrategias de integración organizacional
	<b>Responsabilidad</b>	Desarrollar competencias personales orientadas al cumplimiento ético y eficaz de las funciones.	Falta de organización y priorización de tareas Débil conducta ética y profesional	Capacitar en gestión del tiempo y prioridades Reforzar la ética institucional mediante campañas internas
	<b>Liderazgo y trabajo en equipo</b>	Impulsar el liderazgo compartido y la cooperación en los equipos de trabajo.	Limitado liderazgo situacional Débil contribución al clima laboral	Promover liderazgo participativo en tareas grupales Establecer dinámicas y actividades de integración laboral
	<b>Formación y desarrollo</b>	Fomentar la formación continua como eje del desarrollo profesional sostenido.	Baja disposición a asumir nuevos retos Poca actualización de conocimientos	Incentivar la formación continua con beneficios e incentivos Diseñar un programa interno de capacitación adaptado a necesidades laborales actuales

*Nota. Elaborado en base a la tabla 6*

La dimensión Comunicación muestra como procesos deficientes la limitación para expresar ideas libremente y la falta de comunicación clara dentro de los equipos. En ese sentido, se plantea establecer canales abiertos y eficaces para la comunicación organizacional. Las acciones a implementar comprenden la creación de canales horizontales de comunicación y la organización de reuniones periódicas para alinear objetivos, lo que apunta a generar confianza y cohesión en los equipos de trabajo.

En lo que respecta a las Condiciones laborales, se identifican dos puntos críticos: el desequilibrio entre la vida personal y laboral, y una percepción débil sobre el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo. La estrategia aquí busca garantizar condiciones saludables y conciliadoras. Las acciones concretas proponen la flexibilización de horarios y el fortalecimiento de la capacitación en temas de seguridad ocupacional, lo cual tiene una relación directa con la satisfacción y bienestar de los trabajadores.

En la variable Desempeño laboral, se abordan dimensiones como Motivación, Responsabilidad, Liderazgo y trabajo en equipo, y Formación y desarrollo profesional. Se identifican como áreas críticas la falta de motivación intrínseca, la baja satisfacción con pertenencia institucional, desorganización en la ejecución de tareas, debilidad en la conducta ética, falta de liderazgo situacional, y poca disposición a asumir nuevos desafíos. Como respuesta, las estrategias integran desde sistemas de reconocimiento, capacitaciones en gestión del tiempo, campañas de ética, hasta programas de formación continua e incentivos. Estas acciones no solo buscan resolver las deficiencias, sino también consolidar un entorno laboral que potencie el rendimiento, compromiso y desarrollo del personal.

### **5.3. Actividades y presupuesto de implementación**

La tabla 8 presentada estructura una propuesta integral de mejora organizacional basada en estrategias previamente definidas, traducidas en acciones concretas, actividades programadas, metas cuantificables y un presupuesto distribuido de manera eficiente. A partir de los indicadores más bajos identificados en cada dimensión, se establecieron estrategias dirigidas a fortalecer áreas específicas que limitan el adecuado desarrollo del recurso humano. Estas estrategias incluyen acciones de mejora concretas, actividades programadas y metas medibles, lo que permite una implementación ordenada y con posibilidades de evaluación periódica.

En el componente de entorno laboral, se plantean acciones orientadas al fortalecimiento de la autorrealización profesional, el involucramiento institucional, la supervisión clara y justa, la comunicación horizontal efectiva y las condiciones laborales saludables. Por ejemplo, se desarrollarán planes de desarrollo individual (PDI), se rediseñarán funciones para aprovechar talentos, se capacitará a los jefes en liderazgo justo y se revisarán los horarios laborales para favorecer el equilibrio vida-trabajo. Además, se instalarán canales de comunicación más abiertos y frecuentes que garanticen la participación activa del personal.

En relación al desempeño laboral, el plan incluye acciones para potenciar la motivación intrínseca, la responsabilidad individual, el liderazgo compartido y el desarrollo profesional sostenido. Algunas de las actividades específicas son: la implementación de un sistema de reconocimiento y recompensas, capacitaciones en gestión del tiempo y ética institucional, dinámicas de integración laboral, así como la creación de un programa interno de formación continua. Estas iniciativas buscan no solo corregir debilidades detectadas, sino también consolidar fortalezas existentes, elevando así la productividad y compromiso del personal.

**Tabla 10***Actividades y presupuesto a ejecutar*

<b>Estrategia</b>	<b>Acción de mejora</b>	<b>Actividad</b>	<b>Meta al año</b>	<b>Costo (S/.)</b>
Fortalecer el desarrollo personal y profesional mediante oportunidades de crecimiento.	Implementar planes de desarrollo individual (PDI)	Diseñar y aplicar planes de desarrollo profesional personalizados para cada trabajador	80% del personal con un PDI implementado al año	2,000
Fortalecer el desarrollo personal y profesional mediante oportunidades de crecimiento.	Rediseñar funciones para alinear talentos con tareas	Realizar entrevistas y talleres de mapeo de talentos y ajuste de roles	70% de los puestos ajustados según habilidades identificadas	1,000
Fomentar el sentido de pertenencia y compromiso institucional.	Realizar talleres de cultura organizacional	3 talleres participativos sobre valores institucionales y pertenencia	90% de participación del personal	1,500
Fomentar el sentido de pertenencia y compromiso institucional.	Fomentar espacios de participación y decisiones compartidas	Creación de comités internos con participación rotativa	3 comités activos con reuniones mensuales	1,000
Promover un liderazgo justo, claro y orientador	Capacitar a líderes en comunicación efectiva y liderazgo justo	Curso en habilidades blandas y liderazgo ético	100% del personal con cargo de jefe capacitado	2,000
Promover un liderazgo justo, claro y orientador	Establecer protocolos de retroalimentación frecuente	Crear e implementar formato estándar de feedback mensual	100% de áreas aplicando retroalimentación formal	800
Establecer canales abiertos y eficaces para la comunicación	Establecer canales abiertos de comunicación horizontal	Implementar buzón de sugerencias anónimo y foro interno digital	80% del personal utiliza los canales en los primeros 6 meses	800
Establecer canales abiertos y eficaces para la comunicación	Realizar reuniones periódicas de alineamiento	Reuniones quincenales por área con actas y acuerdos	90% de cumplimiento en reuniones programadas	500
Garantizar condiciones laborales saludables y conciliadoras	Revisión y flexibilización de horarios laborales	Diagnóstico de necesidades y pilotaje de horarios flexibles	50% del personal con opción a horario flexible	1,000
Garantizar condiciones laborales saludables y conciliadoras	Reforzar capacitaciones en seguridad y salud	Talleres semestrales de seguridad ocupacional	100% del personal capacitado al año	900
Incrementar los factores motivacionales	Diseñar sistema de reconocimiento y recompensas	Establecer premios mensuales al mejor desempeño	12 reconocimientos anuales documentados	800
Incrementar los factores motivacionales	Mejorar estrategias de integración organizacional	Actividades mensuales de integración (almuerzos, celebraciones)	10 actividades al año con 80% de asistencia	1,000

Desarrollar competencias personales para el desempeño	Capacitar en gestión del tiempo y prioridades	Curso-taller sobre planificación y uso de agendas	90% del personal con mejora percibida en gestión del tiempo	600
Desarrollar competencias personales para el desempeño	Reforzar la ética institucional mediante campañas	Campañas visuales y boletines mensuales sobre conducta ética	100% de áreas implementando al menos una campaña	400
Impulsar liderazgo compartido y cooperación en equipos	Promover liderazgo participativo en tareas grupales	Formar líderes rotativos por proyectos grupales	70% de participación activa en tareas grupales	800
Impulsar liderazgo compartido y cooperación en equipos	Establecer dinámicas de integración laboral	2 jornadas lúdicas anuales (team building)	Al menos 80% del personal participa en ambas	600
Fomentar la formación continua como eje de desarrollo	Incentivar la formación continua con beneficios	Otorgar medio día libre mensual a quienes tomen cursos externos	50% de colaboradores inscritos en programas externos	500
Fomentar la formación continua como eje de desarrollo	Diseñar programa interno de capacitación	4 módulos de capacitación interna con seguimiento	100% de trabajadores capacitados en al menos 3 módulos	800
			<b>Total asignado</b>	<b>13,000</b>

*Nota. Elaborado en base a la tabla 6 y tabla 7.*

Cada acción está alineada a una meta específica al término del primer año de implementación, como por ejemplo que el 80% del personal cuente con un PDI, que el 90% participe en reuniones de alineamiento, o que el 100% reciba capacitación en seguridad y salud. El diseño del plan ha considerado un enfoque participativo, con actividades que involucran directamente a los trabajadores en la mejora de su entorno y desempeño, fortaleciendo el sentido de pertenencia y colaboración. La distribución del presupuesto de S/ 15,000 ha sido equilibrada para cubrir las 9 dimensiones clave, priorizando acciones de alto impacto y bajo costo, sin descuidar aquellas actividades que demandan inversión en recursos humanos o materiales. El plan se convierte así en una hoja de ruta coherente, viable y estratégicamente estructurada para mejorar de forma significativa las condiciones laborales y el rendimiento del personal, contribuyendo al desarrollo de la empresa.

## CONCLUSIONES

Se determinó que existe una relación directa, positiva y significativa entre el entorno laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicios Generales JH y Belén E.I.R.L. en el año 2024, sustentado en el coeficiente rho de Spearman de 0.792.

La autorrealización tiene una correlación moderada y positiva con el desempeño ( $\rho = 0.558$ ). Esto quiere decir que cuando los trabajadores se sienten realizados y valorados, tienden a rendir mejor en sus tareas.

El involucramiento laboral presenta una correlación moderada y positiva con el desempeño ( $\rho = 0.628$ ). En términos simples, mientras más comprometidos y participativos estén los trabajadores, mejor será su desempeño.

La supervisión tiene una correlación moderada y positiva con el desempeño ( $\rho = 0.568$ ). Esto significa que una supervisión adecuada, clara y justa ayuda a que los trabajadores se desempeñen mejor.

La comunicación muestra una correlación moderada y positiva con el desempeño ( $\rho = 0.528$ ). En palabras sencillas, cuando hay una comunicación clara y efectiva dentro de la empresa, los trabajadores realizan mejor sus labores.

Las condiciones laborales tienen una correlación baja pero positiva con el desempeño ( $\rho = 0.250$ ). Esto indica que un buen ambiente físico y materiales adecuados sí influyen, aunque en menor medida que otros factores como la motivación o el compromiso.

La propuesta de mejora se fundamenta en acciones como implementación de planes de desarrollo individual, capacitación en liderazgo justo, fortalecimiento de canales de comunicación y programas de reconocimiento; organizadas en un plan con actividades, metas anuales y presupuesto distribuido,

## RECOMENDACIONES

A la empresa se sugiere:

Diseñar un plan integral de clima laboral que incluya actividades de motivación, espacios de integración y reconocimientos, con metas anuales medibles y presupuesto asignado.

Implementar programas de desarrollo personal y profesional, como capacitaciones internas y oportunidades de ascenso, para que los trabajadores se sientan valorados y motivados.

Establecer mecanismos de participación activa, como reuniones periódicas de retroalimentación y propuestas de mejora, donde los trabajadores puedan aportar ideas que impacten en la gestión de la empresa.

Desarrollar un programa de formación en liderazgo justo y constructivo dirigido a los supervisores, fomentando una cultura de acompañamiento y guía en lugar de solo control.

Adecuar los canales de comunicación interna mediante herramientas digitales, boletines informativos y reuniones breves semanales que aseguren claridad en las tareas y objetivos.

Mejorar las condiciones físicas del lugar de trabajo, garantizando ambientes seguros, cómodos y con los recursos necesarios para realizar las tareas de manera eficiente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, J. (2014). El método de la investigación. *International Journal of Good Conscience*, 9(3), 195-204.  
[https://doi.org/http://www.spentamexico.org/v9n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](https://doi.org/http://www.spentamexico.org/v9n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Agudelo, L., & Aignerren, J. (2008). Diseños de investigación experimental y noexperimental. *Artículos de Revista en Ciencias Sociales*, 18(1), 1-46.  
<https://doi.org/https://hdl.handle.net/10495/2622>
- Aquilar, J., Bautista, R., & Cienfuegos, R. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista científica de administración*, 7(1), 54-60.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Arévalo, Gamboa y Rodríguez (2022), en su investigación titulada “*Estudio de la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral en los colaboradores de una campaña financiera, en una empresa del sector de externalización de procesos de negocios de Contact Center*” [Universidad EAN],
- Atencio, E., Chumaceiro, A., & Hernández, J. (2009). Calidad de servicio y recurso humano: caso estudio tienda por departamentos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(47), 458-472. [http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1315-99842009000300009&script=sci\\_arttext](http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1315-99842009000300009&script=sci_arttext)
- Ayoví, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista científica ciencias económicas y empresariales*, 4(10), 58-76.  
<https://doi.org/https://orcid.org/0000-0002-2963-6825>
- Barrios, S., & Paravic, T. (2006). Promoción de la salud y un entorno laboral saludable. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 14(1), 136-141.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1590/S0104-11692006000100019>
- Cuello, R., & Cienfuegos, R. (2020). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*. Universidad Peruana Unión. <http://hdl.handle.net/20.500.12840/3687>
- Das, P. (16 de Agosto de 2023). *Empuls*. El qué, el porqué y el cómo de la responsabilidad en el trabajo: <https://blog.empuls.io/es/accountability-in-the-workplace/>
- de Frutos, J., González, P., Maillo, A., Peña, J., & Riesco, M. (2007). Condiciones de trabajo y satisfacción laboral de los docentes en las escuelas católicas de Madrid. *Educación y Futuro: Revista de investigación aplicada y experiencias educativas*(17), 9-42. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2392447.pdf>

- Doubront, M., & Doubront, L. (2020). Impacto del contacto económico, social y político de Venezuela en el docente universitario. Análisis desde la Pirámide de Maslow. *Dissertare Revista De Investigación En Ciencias Sociales*, 5(2), 1-15. <https://revistas.uclave.org/index.php/dissertare/article/view/2791>
- Equipo Legal Perú. (26 de Enero de 2024). ¿Cuáles son las leyes laborales en el Perú? *BIZLATIN HUB*, pág. 2. <https://www.bizlatinhub.com/es/cuales-son-las-leyeslaborales-en-peru/>
- Fernández, E. (2010). La teoría de la segmentación del mercado de trabajo: enfoques, situación actual y perspectivas de futuro. *Investigación económica*, 69(273), 115- 150. [https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=s0185-16672010000300004&script=sci\\_arttext](https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=s0185-16672010000300004&script=sci_arttext)
- Fernández, F. (2022). *Habilidades personales y sociales*. Editorial tutor formación. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=qLZoEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA16&dq=definici%C3%B3n+de+liderazgo+y+trabajo+en+equipo&ots=vop5DgF8Th&sig=cklt3Nox1FPeUGgnjvROOKxu3Bc>
- Guillén Carrera (2023), en su trabajo de fin de carrera titulado “*Influencia del clima laboral en el desempeño y productividad de los trabajadores*” [Universidad Internacional SEK],
- Garavito, C. (2012). *Microeconomía: teoría de la empresa*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Gómez, J., Salazar, M., & Del Toro, J. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. *Clío América*, 5(10), 204-227. <https://doi.org/10.21676/23897848.419>
- Granados, L. (2020). *Relación entre motivación y desempeño laboral en trabajadores del Hospital I EsSalud “Victor Soles García” de Virú, 2020*. Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47589/Granados\\_MLM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47589/Granados_MLM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Guzmán, P. (2012). *Comunicación organizacional*. Red tercer Milenio. [https://www.academia.edu/download/49550498/Guzman\\_2012.\\_Comunicacion\\_organizational.pdf](https://www.academia.edu/download/49550498/Guzman_2012._Comunicacion_organizational.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2017). *Alcance de la investigación*.

- Hurtado, F. (2023). *Entorno laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital de Namora año 2021*. Universidad Nacional de Cajamarca. <http://hdl.handle.net/20.500.14074/6092>
- Instituto Mexicano Del Seguro Social [IMSS]. (2022). *Prevención de enfermedades de trabajo relacionadas con factores de riesgo psicosociales en el trabajo*. Instituto Mexicano del Seguro Social. [https://elssa.imss.gob.mx/files/4.2\\_4.3\\_Responsabilidades%20y%20su%20definici%C3%B3n%20precisa\\_12\\_20.pdf](https://elssa.imss.gob.mx/files/4.2_4.3_Responsabilidades%20y%20su%20definici%C3%B3n%20precisa_12_20.pdf)
- Leyva, L., Napán, A., & Olivera, Y. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. <https://doi.org/https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Machado, M., Martínez, N., & Villalobos, J. (2020). Autorrealización: elaboración de la escala ADO-20 para su evaluación en docentes. *Revista Estudios en Educación*, 3(4), 181-211. <http://ojs.umc.cl/index.php/estudioseneducacion/article/view/92/69>
- Mamani, Y., & Cáceres, J. (2019). *Desempeño laboral: una revisión teórica*. Universidad Peruana Unión. <http://hdl.handle.net/20.500.12840/2260>
- Murrieta Arévalo (2024), en su tesis titulada “Relación entre el clima laboral y el desempeño laboral en una empresa del sector transporte, Lima 2023” [Universidad San Ignacio de Loyola]
- Olaz, A. (2013). El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*(56), 1-35. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=495950252002>
- Ortega, C. (2018). *Evidencias de validez de la escala de clima laboral en colaboradores con perfil operario de la ciudad de Trujillo*. Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11317/ortega\\_ec.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11317/ortega_ec.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Palacios, D. (2019). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí - Ecuador*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/10989>

- Palma, S. (2004). *Escala de Clima Laboral CL-SPC*.
- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*. Universidad San Ignacio de Loyola.  
<https://hdl.handle.net/20.500.14005/3466>
- Penachi, N. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal en institución pública (caso INDECI) año 2016*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/11560>
- Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Puebla, C. (2010). *Método hipotético deductivo*. Valparaiso.
- Ramirez, J., Castillo, B., Benavides, J., Peralta, Yirley, Berrios, J., . . . Alfaro, J. (2018). *Metodología de la investigación e investigación aplicada para ciencias económicas y administrativas*. Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelpi.  
<https://opomania.net/wp-content/uploads/2021/05/Metadologia-de-lainvestigacion-basica-e-investigacion-aplicada.pdf>
- Rodriguez, M., & Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de corte transversal. *Revista Médica Sanitas*, 21(3), 141-146.  
[https://doi.org/https://www.researchgate.net/profile/Fredy-Mendivelso/publication/329051321\\_Disenio\\_de\\_investigacion\\_de\\_Corte\\_Transversal/links/5c1aa22992851c22a3381550/Diseno-de-investigacion-de-Corte-Transversal.pdf](https://doi.org/https://www.researchgate.net/profile/Fredy-Mendivelso/publication/329051321_Disenio_de_investigacion_de_Corte_Transversal/links/5c1aa22992851c22a3381550/Diseno-de-investigacion-de-Corte-Transversal.pdf)
- Rojas, S. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco. *Revista Peruana de Ciencias de la Salud*, 1(4), 191-196. <https://doi.org/https://doi.org/10.37711/rpcs.2019.1.4.28>
- Salazar, E. (2021). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los docentes universitarios, Chachapoyas, 2019. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1), 49-54.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.25127/resh.20214.685>
- Soplapuco, N. (2022). *Influencia del involucramiento laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores de la sede principal del proyecto especial Olmos Tinajones, 2019*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

- Soriano, M. (2001). La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo. *Proyecto social: Revista de relaciones laborales*(9), 163-184.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/209932.pdf>
- Stetter, T. (01 de Febrero de 2024). *Personio*. Desarrollo profesional: todas las claves que debes conocer: <https://www.personio.es/glosario/desarrollo-profesional/#qu-es-el-desarrollo-profesional>
- Tarragona, M. (1999). La supervisión desde una postura posmoderna. *Psicología Iberoamericana*, 7(3), 68-76. <http://eqtasis.cl/wp-content/uploads/2018/04/Tarragona-margarita-la-supervision-desde-unaperspectiva-posmoderna.pdf>
- Thompson, I. (15 de octubre de 2023). *Definición de Comunicación*. Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/comunicacion/definicion-comunicacion.html>
- Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación*, 33(1), 155-165.  
<https://doi.org/http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44015082010>

## APÉNDICE

### APÉNDICE 1: Datos utilizados en el estudio

N°	PREGUNTAS																																																		
	Entorno laboral																				Desempeño laboral																														
	Dimensión 1 Autorrealización					Dimensión 2 Involucramiento laboral					Dimensión 3 Supervisión					Dimensión 4 Comunicación					Dimensión 5 Condiciones laborales					Dimensión 1 Motivación					Dimensión 2 Responsabilidad					Dimensión 3 Liderazgo y trabajo en equipo					Dimensión 4 Formación y desarrollo profesional										
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37	p38	p39	p40	p41	p42	p43	p44	p45						
1	2	3	1	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
2	2	2	2	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	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	1	2	3	2	1	3	2	3	3	3	1	3	3	2	3	2	3	1	2	2	3	2	3	3	3	2	3	1	2	3	3	3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	3	1	1	1	3	1	3		
5	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	1	1	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	
6	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	
7	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	3	3	2	3	1	3	2	3	2	1	2	2	1	3	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2		
8	3	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2	1	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	3	2	3	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	
9	1	2	2	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	1	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	3	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2		
10	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	1	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	
11	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	
12	2	2	3	2	2	3	3	1	1	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	
13	2	2	3	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	1	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	1	2	3	1	1	1	1	2	
14	1	1	2	1	3	3	2	1	1	2	1	1	3	1	2	1	1	1	2	2	2	3	1	1	2	2	1	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	3	1	1	2	2	1	1	2	2	1	
15	2	1	2	2	1	3	1	2	1	3	2	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2		
16	3	2	2	3	1	3	1	2	2	2	1	2	3	2	1	1	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	
17	3	1	3	1	3	1	1	2	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	1	3	2	3	3	3	2	1	2	2	2	3	3	1	2	2	3	3	1	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	1	
18	2	3	2	2	1	2	3	3	1	3	2	3	1	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	1	1	3	3	3	2	1	3	1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
19	2	3	1	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	1	3	3	2	3	1	1	3	3	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	1	3	3	2	1	3	3	2	3	2	3	3	
20	3	1	2	3	1	2	2	2	1	3	2	3	1	1	2	3	1	3	3	1	2	3	3	1	3	2	2	2	2	3	1	1	1	3	2	1	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3
21	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	
22	2	2	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3	2	2	3	3	1	2	3	3	1	2	1	3	1	2	3	3	3	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	2	2	2	
23	3	1	3	2	3	1	2	2	1	3	2	3	3	1	1	1	3	2	3	2	1	3	1	1	1	2	3	2	1	3	1	2	3	1	2	2	1	3	2	2	1	3	2	2	3	3	1	2	3	3	1
24	1	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

25	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	1	2	3	3	3	3	2	1	2	3	2	2	3	3	3	2	1	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	
26	1	3	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	1	2	2	3	3	1	2	3	3	2	3	2	2	3	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
27	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	1	
28	2	3	1	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2			
29	1	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	1	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2			
30	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	1	3	1	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	1	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3			
31	1	2	2	2	1	3	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	3	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1		
32	1	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	1	2	2	3	2	1	3	3	2	1	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2			
33	1	3	3	2	3	2	2	3	2	3	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	1		
34	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	3	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	3	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2		
35	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2	1	1	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2		
36	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3			
37	3	2	2	3	2	2	2	1	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	3	2	2		
38	2	2	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	1	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	1	
39	2	1	3	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	2	2	2	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3		
40	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	3	3	2	2	1	1	1	1	2	3	3	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1		
41	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	1	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3			
42	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3		
43	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
44	2	2	2	2	3	2	3	1	1	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	3	3	2	1	3	2	2	1	1	2	2	3	2		
45	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2	1	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
46	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	3	2	2	2	1	1	1	2	3	2	1	3	2	1	2	1	1	1	1	3	3	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	
47	3	1	3	3	1	2	2	3	3	2	1	1	1	1	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	3	
48	3	2	3	2	3	1	1	3	2	3	2	1	3	2	3	1	3	2	2	3	3	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	3	1	3	3	2	2	3	2	3	
49	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3
50	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	

## APÉNDICE 2: El cuestionario

Dimensión	Pregunta	1	2	3	
Dimensión 1 Autorrealización	P1	¿Siente que su trabajo le permite desarrollarse profesionalmente?			
	P2	¿Tiene la oportunidad de alcanzar sus metas dentro de la organización?			
	P3	¿Considera que sus habilidades y talentos son aprovechados en su puesto?			
	P4	¿Se siente satisfecho con los logros obtenidos en su trabajo?			
	P5	¿Percibe que su trabajo le brinda un sentido de propósito?			
Dimensión 2 Involucramiento laboral	P6	¿Se siente comprometido con las metas de su área de trabajo?			
	P7	¿Participa activamente en la solución de problemas dentro de su equipo?			
	P8	¿Considera importante cumplir con sus funciones más allá de lo requerido?			
	P9	¿Se identifica con los valores de la empresa?			
	P10	¿Siente entusiasmo por las actividades que realiza en su puesto?			
Dimensión 3 Supervisión	P11	¿Recibe orientación clara de su jefe inmediato?			
	P12	¿Considera que la supervisión que recibe es justa y objetiva?			
	P13	¿Su superior reconoce su esfuerzo y desempeño?			
	P14	¿Tiene confianza para expresar inquietudes a su supervisor?			
	P15	¿Recibe retroalimentación constante que le ayude a mejorar?			
Dimensión 4 Comunicación	P16	¿Existe una comunicación clara entre usted y su equipo de trabajo?			
	P17	¿Recibe información oportuna sobre decisiones que afectan su labor?			
	P18	¿Puede expresar libremente sus ideas en su entorno laboral?			
	P19	¿La comunicación interna favorece el trabajo en equipo?			
	P20	¿Se promueve la escucha activa en su lugar de trabajo?			
Dimensión 5 Condiciones laborales	P21	¿Considera adecuadas las instalaciones donde desempeña su labor?			
	P22	¿Tiene acceso a los recursos y herramientas necesarios para su trabajo?			
	P23	¿El ambiente físico laboral favorece su bienestar?			
	P24	¿Se respetan las normas de seguridad y salud en el trabajo?			
	P25	¿El horario laboral le permite mantener un equilibrio con su vida personal?			

Dimensión 1 Motivación	P26	¿Se siente motivado para dar lo mejor de sí en su trabajo?			
	P27	¿Las tareas asignadas le resultan retadoras y estimulantes?			
	P28	¿Recibe incentivos o reconocimientos que lo impulsen a mejorar?			
	P29	¿Le satisface formar parte de su institución?			
	P30	¿Se esfuerza en mejorar continuamente su rendimiento?			
Dimensión 2 Responsabilidad	P31	¿Cumple con sus tareas dentro de los plazos establecidos?			
	P32	¿Asume las consecuencias de sus decisiones laborales?			
	P33	¿Siente compromiso con los resultados de su trabajo?			
	P34	¿Organiza y prioriza adecuadamente sus actividades?			
	P35	¿Procura mantener una conducta ética y profesional en todo momento?			
Dimensión 3 Liderazgo y trabajo en equipo	P36	¿Contribuye al buen clima laboral de su equipo?			
	P37	¿Apoya a sus compañeros cuando lo necesitan?			
	P38	¿Promueve la colaboración y el respeto mutuo en su grupo de trabajo?			
	P39	¿Asume roles de liderazgo cuando la situación lo requiere?			
	P40	¿Escucha y valora las ideas de los demás miembros del equipo?			
Dimensión 4 Formación y desarrollo profesional	P41	¿Busca actualizar sus conocimientos para mejorar su desempeño?			
	P42	¿Participa en capacitaciones o actividades de formación organizadas por la institución?			
	P43	¿Considera que ha progresado profesionalmente en el último año?			
	P44	¿Siente que su trabajo le brinda oportunidades de desarrollo continuo?			
	P45	¿Está dispuesto a asumir nuevos desafíos para crecer profesionalmente?			