Capital Humano y Clima Laboral

Estrategias para Potenciar el Rendimiento en Empresas Textiles

Dra. Maritza Roxana Baldeón Canchán
Mg. Walter Iván Aldana Heredia
Mg. Manolo Guillermo Calderón Casas
Mg. Walter Martin Morales Arana

IDEOs
Centro de Investigación y Producción Científica



Capital Humano y Clima Laboral

Estrategias para Potenciar el Rendimiento en Empresas Textiles

Editor

IDEOs
Centro de Investigación
y Producción Científica

Capital Humano y Clima Laboral
Estrategias para Potenciar el Rendimiento en Empresas Textiles

Dra. Maritza Roxana Baldeón Canchán, Mg. Walter Iván Aldana Heredia, Mg. Manolo Guillermo Calderón Casas, Mg. Walter Martin Morales Arana

Editado por

CENTRO DE INVESTIGACIÓN & PRODUCCIÓN CIENTÍFICA IDEOS E.I.R.L

Dirección: Calle Teruel 292, Miraflores, Lima, Perú.

RUC: 20606452153

Primera edición digital, Enero 2025

Libro electrónico disponible en www.tecnohumanismo.online

ISBN:

Registro de Depósito legal N°: 2024-13485





Dra. Maritza Roxana Baldeón Canchán

https://orcid.org/0000-0003-1803-640X

mbaldeonc@usmp.pe

Universidad de San Martín de Porres, Lima – Perú

Maritza Roxana Baldeón Canchán, administradora de renombre, nació en Perú, en el Departamento de Junín, Provincia de Yauli La Oroya, Distrito de Santa Rosa de Sacco, el 6 de junio de 1977. Con una sólida formación académica, es Administradora de Empresas Colegiada y Habilitada por el Colegio de Licenciados en Administración de Lima. Magister en Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos por la Universidad Ricardo Palma. Además, ostenta un Doctorado en Administración de Negocios Globales por la Universidad Ricardo Palma.

En su destacada carrera profesional, ha desempeñado funciones como Especialista en Logística en entidades del estado, también como Especialista en Relaciones Institucionales. Jefatura de créditos y cobranzas en el sector privado, Directora Administrativa en el sector privado en educación. Su compromiso con la excelencia en la administración empresarial la ha llevado a participar en congresos, seminarios y diplomados, consolidando su experiencia en áreas como administración, recursos humanos, gestión pública y gobernabilidad. Reconocida por su capacidad académica y profesional, ha sido distinguida con diversos

diplomas de honor y certificados en temas clave para la administración, recursos humanos y la gestión pública.

También ha ejercido como docente universitario en la Universidad Ricardo Palma en posgrado, Universidad César Vallejo en posgrado, Universidad de San Martín de Porres, Escuela de Posgrado de la PNP (Ministerio del Interior del Perú), Escuela Militar de Chorrillos CRL. "FB", Escuela Naval del Perú (Ministerio de defensa del Perú); compartiendo sus conocimientos y experiencia con nuevas generaciones de profesionales. Con una trayectoria respaldada por su participación en proyectos de investigación y su enfoque en la transparencia y el desarrollo institucional, Maritza Roxana Baldeón Canchán es una figura respetada en el ámbito empresarial y de las FF.AA. Su visión y dedicación la convierten en un referente en la aplicación de la administración y la gestión pública eficiente.



Mg. Walter Iván Aldana Heredia

https://orcid.org/0000-0002-6094-3049

aldanaheredia@yahoo.es

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima – Perú

Walter Iván Aldana Heredia, economista de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, nació en Perú, en el departamento de Lima, provincia de Lima, distrito del Rímac, el 15 de octubre de 1963. Con una sólida formación académica, es economista colegiado y habilitado por el Colegio de Economistas de Lima. Es magíster en Gestión de Inversión Pública por la Universidad Nacional Federico Villarreal y cuenta con estudios de doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, especialista en gestión estratégica de la salud por la Universidad de Harvard y Universidad del Pacifico. Además, es máster en Gestión Educacional por la Universidad Europea de Madrid y ha realizado estudios de especialización en Gerencia Pública en la Universidad ESAN, Gerencia Municipal en la Escuela de Administración Pública, y Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos de Inversión Pública en el Centro Empresarial Latinoamericano (CELA).

En su destacada carrera profesional, ha desempeñado funciones gerenciales en el sector público, acumulando más de veinte años de experiencia. Actualmente, se desempeña como director de Planeamiento y Estudios Económicos del Ministerio de Salud. Anteriormente,

fue director general de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Presidencia del Consejo de Ministros y director general de Planificación y Desarrollo del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú. Asimismo, ha trabajado como funcionario en diversos gobiernos locales, abordando temas de planificación, presupuesto e inversiones.

También ejerce la docencia universitaria desde hace más de diez años en la Universidad Privada del Norte y en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tanto en pregrado como en posgrado, compartiendo sus conocimientos y experiencia con nuevas generaciones de profesionales. Su trayectoria está respaldada por su participación en proyectos de inversión pública y privada, y su visión y dedicación lo convierten en un referente en la aplicación de los aspectos técnico-normativos de planeamiento estratégico, presupuesto e inversiones aplicados a la gestión pública.



Mg. Manolo Guillermo Calderón Casas

https://orcid.org/0009-0006-3744-9540

mcc59@hotmail.com

Universidad Ricardo Palma, Lima – Perú

Manolo Guillermo Calderón Casas, Ingeniero Industrial de profesión por la Universidad San Martín de Porres, con notable trayectoria académica y Profesional nació en Perú, en el Departamento de Lima, Distrito de Miraflores, el 02 de Julio de 1982.

Magister en Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos por la Universidad Ricardo Palma, egresado de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas MBA por la Universidad de San Martín de Porres, Master en Business Administration por Eucim Business School Madrid España. Además, candidato a Doctor en Administración de Negocios Globales por la Universidad Ricardo Palma.

Su trayectoria profesional inició en la Empresa MiFarma en el área de Recursos Humanos, posteriormente, para ser precisos, desde el año 2010 hasta la actualidad 2024, comenzó un

nuevo reto en la prestigiosa empresa metalmecánica Motores Diesel Andinos S.A. MODASA especializada en el ensamble de buses y grupos electrógenos con presencia en 21 países.

Actualmente se desempeña como Jefe de Control de Calidad Corporativo y PDI.

También ejerce como docente universitario en la Universidad Ricardo Palma escuela de Posgrado, Universidad Tecnológica del Perú Pregrado, siendo reconocido por su Excelente Desempeño académico y laboral.

Ha participado en las convenciones Internacionales de Ingeniería como ponente en las universidades San Martín de Porres y Ricardo Palma.

Manolo Guillermo Calderón Casas, es un referente en el ámbito profesional y académico.



Mg. Walter Martin Morales Arana

https://orcid.org/0000-0002-2619-4507

wmorales@hotmail.com

Universidad Ricardo Palma, Lima – Perú

Walter Martin Morales Arana, Ingeniero de Sistemas, nació en Perú, en el Departamento de Ica, provincia de Pisco el 15 de noviembre de 1973. Ingeniero Titulado en la Universidad de Lima con registro 113136 del Colegiado del Ingenieros del Perú – Consejo Departamental Lima.

Cuenta con una Maestría en Administración de la Educación y con estudios de Postgrado MBA en la Universidad del Pacífico. Postgrado en Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa por la Universidad San Martin de Porres. Diplomatura de Estudio

en Acreditación y Gestión de la Calidad en Entidades Educativas por la Universidad Católica del Perú y Auditor Interno Bajo los Lineamientos de la Norma ISO 19011:2018 por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Cuenta con estudios Doctorales en Administración de Negocios Globales por la Universidad Ricardo Palma. Participante en la Misión de Negocios entre la Universidad del Pacífico (Lima - Perú) y la Universitat Pompeu Fabra (Barcelona - España).

En su carrera profesional, ha sido Administrador Zonal, Consultor de Inteligencia de Negocios, director de Producción, entre otros. Conferencista en temas de Planeamiento Estratégico Informático, de Gestión Empresarial y Educativa.

Actualmente es Miembro del Directorio y Gerente General de la Promotora Educativa DIMSA S.A.C. con más de 15 años gerenciando entidades educativas de educación superior.

Ha ejercido la Docencia en la Universidad Alas Peruanas, Universidad Inca Garcilaso de la Vega y Cibertec, compartiendo sus conocimientos y experiencias a las nuevas generaciones por más de 10 años.

Ha sido distinguido por el Gobierno Regional de Ica en el proyecto Huascarán y por la Reconocimiento por la Universidad San Ignacio de Loyola en temas de emprendimiento.

Su visión y dedicación, está dirigida a todos los estudiantes de la educación superior que quieran contar con experiencias educativas innovadoras, con una adecuada metodología de estudio, con procesos educativos eficientes, con tecnologías de vanguardia, que permitan brindar una elevada atención y servicio al cliente, es decir en favor de nuestros estudiantes. Los mismos que, a través de sus experiencias educativas innovadoras con formación Integral - formación no solo a nivel de conocimientos, sino también a través del desarrollo personal y emocional - puedan brindar soluciones a problemáticas de la sociedad a través de sus investigaciones.

Este libro científico se ha originado de la tesis doctoral titulada:

"RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL CAPITAL HUMANO DE UNA EMPRESA DE LA INDUSTRIA TEXTIL, CON SEDE EN LIMA"

Presentada por **Maritza Roxana Baldeón Canchán** para optar por el grado académico de Doctor en Administración de Negocios Globales en la **Universidad Ricardo Palma, Escuela de Posgrado, Doctorado en Administración de Negocios Globales**, en Lima, Perú, en el año **2020**.

Esta investigación se enmarca en la línea de investigación de **gestión organizacional y desempeño laboral**, y se orienta bajo el enfoque de análisis organizacional y metodológico, con el objetivo de contribuir a la comprensión de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en empresas del sector textil con sede en Lima.

ÍNDICE

RESEÑA 16
INTRODUCCIÓN 18
CAPÍTULO I 20
1.1 Planteamiento y descripción del problema **21**
1.2. Formulación del problema **24**
1.2.1. Problema general 24
1.2.2. Problemas específicos 25
1.3. Importancia y justificación del estudio **27**
1.3.1. Importancia del estudio 27
1.3.2. Justificación del estudio 28
1.4. Delimitación del estudio **32**
1.4.1. Delimitación temporal 32
1.4.2. Delimitación espacial 33
1.4.3. Delimitación social 34
1.4.4. Delimitación conceptual 35
1.5. Objetivos de la investigación **36**
1.5.1. Objetivo general 36
1.5.2. Objetivo general 37
1.6. Contexto Histórico y Actual del Sector Textil **39**
1.6.1. Situación actual del sector textil 40
1.6.2. Tendencias que influyen en la gestión del capital humano 40
1.7. Revisión Teórica **41**
1.7.1. Clima organizacional 41
1.7.2. Gestión del talento humano 41
1.8. Metodología del Diagnóstico Inicial **42**
1.8.1. Hallazgos preliminares 43
1.8.2. Diagnóstico inicial 43
CAPÍTULO II 44
2.1. Contexto histórico del clima laboral y el desempeño **46**
2.1.1. Marco histórico de clima organizacional 46
2.1.2. Marco histórico de desempeño laboral 48

2.2. Investigaciones relacionadas con el estudio 49
2.2.1. Investigaciones nacionales 49
2.2.2. Investigaciones internacionales 51
2.3. Estructura teórica y científica que sustenta el estudio 52
2.3.1. Estructura teórica y científica que sustenta la variable clima organizacional 53
2.3.2. Estructura teórica y científica que sustenta la variable desempeño laboral 55
2.4. Definición de Términos Clave 57
2.5. Modelo Conceptual de Referencia 60
2.5.1. Teoría de Stringer (2002) – clima organizacional 60
2.5.2. Teoría de Pernia, K. y Carrera, M. (2014) – desempeño laboral 61
2.6. Hipótesis 62
2.6.1. Hipótesis general 62
2.6.3. Hipótesis específicas 63
2.7. Variables 64
2.7.1. Variable 1: Clima Organizacional 65
2.7.2. Variable 2: Desempeño Laboral 69
CAPÍTULO III 74
3.1. Tipo y diseño de la investigación 75
3.1.1. Tipo de Investigación 75
3.1.2. Diseño de la Investigación 76
3.2. Población y muestra 77
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 79
3.3.1. Cuestionario de clima organizacional 79
3.3.2. Cuestionario de desempeño laboral 80
3.4. Justificación del Diseño Metodológico 81
3.5. Descripción de procedimiento de análisis 82
CAPÍTULO IV 85
4.1. Normalidad Estadística de las Variables 85
4.2. Análisis Descriptivo de las Condiciones Laborales 86
4.3. Correlación entre Clima Laboral y Rendimiento 87
4.4. Resultados 87
4.4.1. Normalidad estadística de los datos de las variables estudiadas 88
4.4.2. Análisis descriptivo de las variables estudiadas 89

4.4.3. Análisis de correlaciones 95
4.5. Análisis de resultados 101
4.5.1. Resultados de Estudios Comparativos..... 101
4.5.2. Análisis Estadístico de la Empresa Textil Estudiada 103
4.5.3. Relación Entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral..... 104
4.5.4. Implicaciones Prácticas de los Resultados..... 104
CAPÍTULO V 106
5.1. Dimensión estructura del nuevo modelo de clima organizacional 107
5.2. Dimensión responsabilidad del nuevo modelo de clima organizacional.....109
5.3. Dimensión reconocimiento del nuevo modelo de clima organizacional.....109
5.4. Dimensión compromiso del nuevo modelo de clima organizacional.....110
5.5. Dimensión trabajo en equipo del nuevo modelo de clima organizacional...110
5.6. Dimensión comunicación interna del nuevo modelo de clima organizacional 111
5.7 Dimensión salud ocupacional del nuevo modelo de clima organizacional ...112
CAPÍTULO VI..... 114
6.1. Costos de las actividades de la dimensión estructura 114
6.2. Costos de las actividades de la dimensión responsabilidad.....115
6.3. Costos de las actividades de la dimensión reconocimiento 116
6.4. Costos de las actividades de la dimensión compromiso.....116
6.5. Costos de las actividades de la dimensión trabajo en equipo 117
6.6. Costos de las actividades de la dimensión comunicación interna.....117
6.7. Costos de las actividades de la dimensión salud ocupacional 118
6.8. Análisis de costo beneficio.....118
CONCLUSIONES 120
RECOMENDACIONES..... 122
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... 124

INDICE DE TABLAS

Tabla 01: Número de renuncias voluntarias originado presuntamente por un clima organizacional incorrecto 30
Tabla 02: Costo de rotación de personal generado presuntamente por un clima organizacional incorrecto 31
Tabla 03: Operacionalización del variable clima organizacional 68
Tabla 04: Operacionalización del variable desempeño laboral 72
Tabla 05 Distribución poblacional del personal de la empresa textil según condición laboral 77
Tabla 06 Distribución poblacional del personal de la empresa textil según género 78
Tabla 07 Distribución poblacional del personal de la empresa textil según edad 78
Tabla 08 Distribución poblacional del personal de la empresa textil según estado civil..... 78
Tabla 09 Distribución poblacional del personal de la empresa textil según antigüedad en la organización 78
Tabla 10: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para datos del cuestionario de clima organizacional 88
Tabla 11: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para los datos del cuestionario de desempeño laboral 89
Tabla 12: Estadísticos descriptivos de los datos de clima organizacional 90
Tabla 13: Estadísticos descriptivos de los datos del desempeño laboral 92
Tabla 14: Frecuencias porcentuales por categoría para cada dimensión y clima en general93
Tabla 15: Frecuencias porcentuales por categoría para cada dimensión y desempeño general 94
Tabla 16: Coeficiente Rho del clima organizacional y el desempeño laboral..... 96
Tabla 17: Coeficiente Rho de la dimensión estructura del clima organizacional con las dimensiones y total general del desempeño laboral. 97
Tabla 18: Coeficiente Rho de la dimensión estándares del clima organizacional con las dimensiones y total general del desempeño laboral. 98
Tabla 19: Coeficiente Rho de la dimensión responsabilidad del clima organizacional con las dimensiones y total general del desempeño laboral. 99
Tabla 20: Coeficiente Rho de la dimensión reconocimiento del clima organizacional con las dimensiones y total general del desempeño laboral. 99

Tabla 21: Coeficiente Rho de la dimensión apoyo del clima organizacional con las dimensiones y total general del desempeño laboral. 100
Tabla 22: Coeficiente Rho de la dimensión compromiso del clima organizacional con las dimensiones y total general del desempeño laboral. 101
Tabla 23: Costo de la dimensión estructura del clima organizacional propuesto 115
Tabla 24: Costo de la dimensión responsabilidad del clima organizacional propuesto 115
Tabla 25: Costo de la dimensión reconocimiento del clima organizacional propuesto 116
Tabla 26: Costo de la dimensión compromiso del clima organizacional propuesto 116
Tabla 27: Costo de la dimensión trabajo en equipo del clima organizacional propuesto . 117
Tabla 28: Costo de la dimensión comunicación interna del clima organizacional propuesto 117
Tabla 29: Costo de la dimensión salud ocupacional del clima organizacional propuesto 118
Tabla 30: Costo de rotación de personal originado por el desempeño laboral negativo .. 118
Tabla31: Resumen de costos de las dimensiones propuestas para el clima organizacional 119

INDICE DE FIGURAS

Figura 01: Teoría de Stringer (2002) 60
Figura 02: Teoría de Pernía, K. y Carrera, M. (2014) 61
Figura 03: Tamaño de la muestra para la frecuencia en una población 77
Figura 04: Valores Promedios del Clima Organizacional por Dimensiones y General..... 91
Figura 05: Valores promedios del desempeño laboral por dimensiones y general..... 92
Figura 06: Frecuencias relativas del clima organizacional por dimensiones y general 94
Figura 07: Frecuencias relativas del desempeño laboral por dimensiones y general..... 95
Figura 08: De Dispersión de valores de clima organizacional y desempeño laboral..... 96
Figura 09: Estructura del nuevo modelo de clima organizacional 107
Figura 10: Propuesta de la estructura organizacional para la empresa de la industria textil 108

RESEÑA

"Capital Humano y Clima Laboral: Estrategias para Potenciar el Rendimiento en Empresas Textiles" ofrece un análisis profundo y detallado sobre la conexión entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el contexto de la industria textil. Este libro parte de una premisa inquietante pero común en muchas organizaciones: aunque la empresa estudiada cuenta con un sólido prestigio tanto a nivel nacional como internacional, sus colaboradores operan bajo un esquema funcional que carece del entusiasmo y la energía necesarios para fomentar una auténtica emoción social y un sentido de pertenencia. Este panorama, como lo demuestra la obra, es un reflejo de un clima organizacional deficiente que impacta de forma negativa el rendimiento laboral.

La investigación, meticulosamente diseñada, toma como marco teórico las contribuciones de Stringer (2002) sobre clima organizacional y las consideraciones de Pernía y Carrera (2014) en cuanto al desempeño laboral. Para sustentar su análisis, los autores elaboraron cuestionarios rigurosamente validados y estadísticamente confiables, aplicados a una muestra representativa de 348 colaboradores. Estos instrumentos permitieron no solo identificar las áreas críticas del clima organizacional, sino también medir con precisión su relación con el desempeño laboral.

Uno de los aportes clave del estudio radica en la identificación de una correlación positiva entre el clima organizacional general y el rendimiento laboral, con un índice de predicción del 14.32%. Este hallazgo subraya que una mejora en el ambiente laboral tiene el potencial de elevar de manera proporcional el desempeño de los colaboradores. No obstante, el análisis desglosado de las dimensiones del clima organizacional arroja resultados aún más reveladores. Dimensiones como responsabilidad, reconocimiento y compromiso se destacaron por su influencia significativa en el rendimiento laboral, registrando coeficientes de correlación de 0.44 y 0.40 en los casos más sobresalientes. En contraste, las dimensiones de estructura y apoyo no mostraron correlación significativa, abriendo la puerta a una reflexión más amplia sobre los factores externos e internos que podrían incidir en el desempeño.

El libro no se limita a describir las problemáticas, sino que propone soluciones concretas. A partir de los datos obtenidos y un análisis crítico, los autores desarrollan un modelo de intervención en el clima organizacional diseñado para responder a las necesidades específicas de la empresa textil estudiada. Este modelo incluye estrategias claras que abordan dimensiones esenciales como el reconocimiento, la comunicación interna y la cohesión de

equipos, elementos que, según los hallazgos, tienen el mayor impacto positivo en el desempeño laboral.

A través de un enfoque práctico, pero con una base teórica rigurosa, la obra logra equilibrar la profundidad académica con la aplicabilidad en entornos empresariales reales. Este equilibrio convierte al libro en un recurso valioso para líderes organizacionales, especialistas en gestión del talento humano y académicos interesados en explorar cómo el capital humano puede ser potenciado mediante estrategias de mejora del clima laboral.

El libro invita a una reflexión profunda sobre el papel crucial del entorno organizacional en el desarrollo de las capacidades humanas y cómo, al fortalecer este aspecto, se pueden construir organizaciones más productivas, humanas y sostenibles en el tiempo. En definitiva, esta obra trasciende el ámbito técnico para convertirse en un llamado a reimaginar la relación entre las personas y las organizaciones en un mundo laboral en constante transformación.

INTRODUCCIÓN

El presente libro, *Capital Humano y Clima Laboral: Estrategias para Potenciar el Rendimiento en Empresas Textiles*, tiene como propósito central analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en empresas del sector textil, particularmente aquellas que, a pesar de contar con reconocimiento nacional e internacional, enfrentan desafíos en la integración y sentido de pertenencia de sus colaboradores.

La industria textil, uno de los motores económicos más relevantes en países como Perú, requiere no solo una gestión eficiente de recursos materiales y tecnológicos, sino también una atención prioritaria a su capital humano. En este contexto, el clima laboral desempeña un rol fundamental, pues influye directamente en la motivación, productividad y retención del talento. Sin embargo, diversas organizaciones, aun en posiciones de liderazgo, descuidan los factores que fomentan un entorno organizacional positivo, lo que puede generar insatisfacción, desinterés y, en última instancia, afectar el rendimiento de sus equipos.

Este trabajo surge de la necesidad de comprender cómo el clima organizacional impacta el desempeño laboral en una empresa textil ubicada en Lima. A partir de un diagnóstico inicial y un análisis riguroso, se busca proponer un modelo de clima organizacional adaptado a las particularidades del sector, que permita fortalecer la conexión entre los colaboradores y la organización, impulsando así el rendimiento individual y colectivo.

El desarrollo de este estudio se estructura en seis capítulos que abordan de manera progresiva y detallada los aspectos clave del clima organizacional, su impacto en el desempeño laboral y la propuesta de un modelo estratégico. En el **Capítulo I** se describe el contexto actual y los problemas relacionados con la gestión del capital humano en el sector textil. Se plantean las preguntas de investigación, los objetivos del estudio y la justificación que respalda su importancia.

El **Capítulo II** profundiza en los fundamentos teóricos que sustentan la relación entre clima laboral y desempeño, revisando investigaciones previas tanto a nivel nacional como internacional. Se exponen modelos conceptuales y definiciones clave para construir una base sólida del análisis.

La metodología utilizada se detalla en el **Capítulo III**, donde se describe el diseño de investigación, las técnicas de recolección de datos y los procedimientos analíticos aplicados. A partir de ello, el **Capítulo IV** presenta los hallazgos del análisis, destacando correlaciones significativas entre clima organizacional y rendimiento laboral.

Como resultado de este diagnóstico, en el **Capítulo V** se propone un nuevo modelo de clima organizacional, estructurado en dimensiones estratégicas como la responsabilidad, reconocimiento, trabajo en equipo y comunicación interna. Finalmente, el **Capítulo VI** justifica la viabilidad económica del modelo propuesto mediante un análisis costo-beneficio que demuestra su impacto positivo en el desempeño empresarial.

Este libro está dirigido a líderes, gerentes de recursos humanos, investigadores y profesionales interesados en mejorar el clima laboral en sus organizaciones, especialmente en sectores industriales como el textil, donde el factor humano es clave para la sostenibilidad y competitividad. A través de un enfoque teórico y práctico, esta obra no solo diagnostica los problemas existentes, sino que ofrece soluciones concretas para fortalecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, contribuyendo así al desarrollo integral de las empresas textiles y sus colaboradores.

CAPÍTULO I

CONTEXTO Y PROBLEMAS DEL CAPITAL HUMANO EN EMPRESAS TEXTILES

El sector textil ha sido históricamente una piedra angular de la economía mundial, desempeñando un papel crucial en la generación de empleo y la innovación en procesos productivos. En este contexto, el capital humano se posiciona como un recurso estratégico, ya que su correcta gestión y desarrollo impactan directamente en la productividad, la sostenibilidad y la competitividad de las empresas textiles. Sin embargo, la complejidad de este sector, caracterizado por ciclos productivos intensos, alta competitividad y constantes fluctuaciones de demanda, presenta retos significativos para la gestión del talento.

La industria textil enfrenta problemas relacionados con la alta rotación de personal, la falta de oportunidades de capacitación, el estrés laboral asociado a ambientes de trabajo exigentes y, en ocasiones, poco favorables, así como una limitada alineación entre los valores y metas organizacionales con las aspiraciones de los empleados. Estos factores, combinados con un entorno laboral que frecuentemente no prioriza el bienestar de los trabajadores, pueden resultar en un deterioro del clima laboral, afectando no solo el rendimiento individual, sino también la capacidad de la organización para cumplir sus objetivos estratégicos.

Este capítulo se centra en analizar las problemáticas inherentes al capital humano en las empresas textiles, abordando tanto las dinámicas internas de gestión como las influencias externas que las condicionan. Se presentan los factores que determinan el contexto laboral, los desafíos más recurrentes y las oportunidades que surgen al implementar estrategias innovadoras para transformar el clima laboral y el rendimiento organizacional.

Además, se resalta la relevancia de estudiar este tema en un sector que, pese a su importancia económica, sigue enfrentando brechas significativas en términos de gestión de recursos humanos. Estas brechas incluyen la falta de políticas inclusivas y sostenibles, prácticas de liderazgo que no fomentan la participación activa de los empleados, y un rezago en la implementación de tecnologías que faciliten el desarrollo de competencias clave.

Por otra parte, la globalización del mercado textil ha intensificado la presión sobre las empresas para optimizar sus operaciones y reducir costos, lo que a menudo se traduce en la priorización de los objetivos financieros sobre las necesidades de los trabajadores. Sin embargo, investigaciones recientes demuestran que invertir en un clima laboral saludable y en el desarrollo integral de los colaboradores genera beneficios tangibles tanto para los empleados como para la organización en su conjunto, como una mayor lealtad, menor rotación de personal, mejor rendimiento y un posicionamiento más fuerte frente a la competencia.

Este capítulo, además de enmarcar el problema, busca establecer una base sólida para entender las raíces de las dificultades en la gestión del capital humano y el clima laboral en este sector. También pretende sentar las bases conceptuales y metodológicas para diseñar estrategias que permitan superar estos desafíos, incrementando la eficiencia operativa y fomentando un entorno laboral más inclusivo y motivador.

Finalmente, se explorará cómo las delimitaciones del estudio y los objetivos planteados guían esta investigación hacia la propuesta de soluciones prácticas y adaptables a las realidades del sector textil, destacando la importancia de la colaboración entre los diferentes niveles jerárquicos dentro de las empresas y la necesidad de fomentar una cultura organizacional basada en el respeto, la innovación y el desarrollo humano integral.

1.1 Planteamiento y descripción del problema

En el competitivo sector textil, la gestión del capital humano enfrenta una serie de desafíos estructurales que impactan negativamente en el desempeño organizacional. A pesar de la importancia económica de esta industria, los problemas asociados a la rotación de personal, la falta de capacitación y motivación, así como las brechas en la comunicación organizacional, siguen siendo una constante que afecta tanto la productividad como la satisfacción de los empleados.

De acuerdo con Restrepo (2015), un clima organizacional óptimo fomenta actitudes y valores positivos en los colaboradores, lo que puede convertir a una organización en un referente frente a la competencia. Sin embargo, Salazar et al. (2009) advierten que un clima laboral negativo genera conflictos, ausencias e ineficacia, lo que repercute en un bajo desempeño laboral y una desconexión con los objetivos empresariales. Esta situación es

especialmente crítica en el sector textil, donde el rendimiento de los empleados está directamente relacionado con el cumplimiento de plazos y estándares de calidad.

En este marco, la Pigees Company SAC, una empresa textil peruana fundada en 2014 y con operaciones internacionales, refleja muchos de estos problemas estructurales. La organización enfrenta altos niveles de rotación de personal, un desempeño laboral insuficiente y deslealtades internas que afectan directamente su capacidad para cumplir con los pedidos de los clientes. Además, la ausencia de una estructura formal de gestión de recursos humanos, la inexistencia de un organigrama funcional y la falta de claridad en las funciones y responsabilidades de los empleados agravan aún más la situación.

Ejemplos Concretos de Problemas Detectados

Durante una visita a la empresa, se identificaron varios conflictos comunes que reflejan las dificultades estructurales en la gestión del talento humano:

1. **Ausencia de una estructura organizacional formal:** La falta de un organigrama y de un especialista en recursos humanos genera confusión entre los empleados sobre a quién deben reportar. Esta situación afecta la eficiencia operativa, ya que los supervisores y jefes no tienen roles claramente definidos, lo que resulta en errores y duplicidad de tareas.

2. **Rotación de personal y bajo desempeño laboral:** La alta rotación, especialmente en el área de producción, conlleva costos significativos asociados a la selección, inducción y curva de aprendizaje. Además, los empleados no sienten un vínculo emocional o profesional con la empresa, lo que repercute en su compromiso y calidad de trabajo.

3. **Desmotivación y falta de reconocimiento:** Aunque se realizan esfuerzos por felicitar públicamente a los empleados, estos consideran insuficientes tales reconocimientos si no se traducen en incentivos económicos. Esto provoca que los trabajadores perciban que sus esfuerzos no son valorados, lo que alimenta la falta de motivación y compromiso.

4. **Ambientes de trabajo inadecuados:** Los espacios de producción son reducidos y carecen de ventilación adecuada, creando condiciones de trabajo incómodas que

afectan la salud y el bienestar de los empleados. Estas condiciones también son una de las principales causas de renuncia en el área operativa.

5. **Deslealtad y falta de compromiso:** Casos previos de deslealtad, como la apropiación indebida de dinero por parte de los vendedores o la filtración de información a la competencia, revelan una carencia de valores organizacionales y de alineación entre los objetivos individuales y empresariales.

Impacto en la Productividad y la Satisfacción de los Empleados

El clima laboral influye directamente en la percepción del trabajador sobre su entorno y, en consecuencia, en su desempeño. García (2009) sostiene que el desempeño no solo depende de factores objetivos, sino también de las percepciones subjetivas de los colaboradores sobre su ambiente laboral. Esto explica por qué condiciones como la falta de reconocimiento, las instalaciones deficientes y la ambigüedad organizacional afectan tanto la productividad como la creatividad de los empleados.

En el caso de Pigees Company SAC, los problemas mencionados han derivado en entregas tardías a clientes, pérdida de confianza en la organización y un deterioro de su posición en el mercado. La falta de un clima organizacional positivo y de una gestión estratégica del talento humano amenaza directamente la sostenibilidad de la empresa, especialmente en un sector tan competitivo como el textil, donde los márgenes de error son mínimos.

Proyección del Problema

Si la empresa no aborda estos problemas estructurales, es probable que continúe enfrentando consecuencias graves, como la pérdida de clientes, el aumento de costos operativos debido a la rotación de personal, y una mayor desmotivación de los empleados. En última instancia, la sostenibilidad de la organización estará en riesgo, ya que no podrá competir de manera efectiva con empresas que ya han adoptado estrategias modernas de gestión del capital humano.

La presente investigación busca analizar en profundidad la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Pigees Company SAC, y proponer un modelo de mejora adaptado a las características y necesidades específicas de la empresa. Como señala

Toro (2010), la implementación de planes de mejora basados en la reestructuración de puestos, incentivos económicos y actividades de integración puede tener un impacto positivo tanto en el desempeño como en la cultura organizacional.

La gestión adecuada del clima laboral no solo es un factor crítico para la retención de talento, sino también una herramienta estratégica para asegurar la competitividad y el crecimiento sostenible de las empresas textiles. Este capítulo establece las bases para un análisis detallado de los problemas y la formulación de soluciones prácticas que permitan transformar las dinámicas internas de Pigees Company SAC, orientándola hacia un futuro más prometedor.

1.2. Formulación del problema

En las empresas del sector textil, la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano constituye un aspecto clave para garantizar la sostenibilidad y competitividad. La naturaleza del entorno de trabajo y las condiciones organizacionales tienen un impacto directo en la productividad, motivación y retención de los empleados. Sin embargo, la falta de estrategias claras y efectivas en la gestión del clima laboral puede traducirse en problemas recurrentes, como la rotación elevada de personal, la ausencia de compromiso y la baja calidad en los resultados obtenidos.

Con base en este contexto, se busca analizar cómo las distintas dimensiones del clima organizacional influyen en el desempeño laboral del capital humano, formulando un problema general y desglosándolo en preguntas específicas que permitan abordar cada aspecto de manera integral.

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil?

Esta pregunta central engloba la necesidad de comprender cómo los factores del clima laboral —estructuras organizacionales, estándares, niveles de responsabilidad, reconocimiento, apoyo y compromiso— influyen en el comportamiento y los resultados de los empleados. A través de este análisis, se pretende identificar las conexiones más relevantes y proporcionar soluciones prácticas que optimicen estas relaciones.

1.2.2. Problemas específicos

Para profundizar en el análisis, se plantean los siguientes problemas específicos, enfocados en cada dimensión del clima organizacional:

1. **Dimensión Estructura:**

    - **Pregunta:** ¿Cómo se relaciona la dimensión estructura del clima organizacional con el desempeño laboral del capital humano de una empresa de la industria textil?

    - **Explicación:** La falta de una estructura organizacional clara, como la inexistencia de un organigrama funcional o la ambigüedad en las responsabilidades, puede generar confusión, conflictos y disminución en la eficiencia laboral. Es necesario evaluar cómo estas carencias impactan directamente en la productividad y la percepción de los empleados.

2. **Dimensión Estándares:**

    - **Pregunta:** ¿Cómo se relaciona la dimensión estándares del clima organizacional con el desempeño laboral del capital humano de una empresa de la industria textil?

    - **Explicación:** Los estándares organizacionales, que incluyen metas claras, expectativas bien definidas y normas consistentes, son esenciales para alinear los esfuerzos de los empleados. La falta de estos estándares puede provocar desorganización, resultados inconsistentes y desmotivación.

3. **Dimensión Responsabilidad:**

    - **Pregunta:** ¿Cómo se relaciona la dimensión responsabilidad del clima organizacional con el desempeño laboral del capital humano de una empresa de la industria textil?

    - **Explicación:** La responsabilidad organizacional implica empoderar a los empleados con autonomía y definir roles claros. Cuando esta dimensión no se maneja adecuadamente, los empleados pueden sentirse inseguros sobre sus funciones, afectando su capacidad para tomar decisiones efectivas.

4. **Dimensión Reconocimiento:**

    - **Pregunta:** ¿Cómo se relaciona la dimensión reconocimiento del clima organizacional con el desempeño laboral del capital humano de una empresa de la industria textil?

    - **Explicación:** La falta de un sistema de reconocimiento justo y significativo desincentiva a los empleados y genera insatisfacción. Es importante analizar cómo este factor influye en la motivación y el compromiso del personal.

5. **Dimensión Apoyo:**

    - **Pregunta:** ¿Cómo se relaciona la dimensión apoyo del clima organizacional con el desempeño laboral del capital humano de una empresa de la industria textil?

    - **Explicación:** El apoyo, tanto a nivel directivo como entre pares, es fundamental para generar un entorno colaborativo. Su ausencia puede derivar en un ambiente hostil, afectando tanto la satisfacción como el desempeño.

6. **Dimensión Compromiso:**

    - **Pregunta:** ¿Cómo se relaciona la dimensión compromiso del clima organizacional con el desempeño laboral del capital humano de una empresa de la industria textil?

    - **Explicación:** El compromiso refleja el nivel de identificación de los empleados con los objetivos de la organización. Sin este elemento, es probable que los trabajadores no inviertan su máximo esfuerzo, resultando en un bajo rendimiento y alta rotación.

Estas preguntas específicas abarcan un análisis integral del clima organizacional, descomponiéndolo en dimensiones clave que influyen directamente en el desempeño laboral. Cada una de ellas tiene un impacto particular:

- **Estructura y estándares:** Afectan la claridad organizativa y la alineación de objetivos.

- **Responsabilidad y reconocimiento:** Influyen en la motivación y la confianza de los empleados.

- **Apoyo y compromiso:** Determinan la cohesión del equipo y la conexión emocional con la organización.

Este enfoque permite no solo identificar los problemas, sino también proponer estrategias específicas que optimicen cada dimensión, mejorando tanto el clima laboral como el desempeño del capital humano. Esto resulta especialmente crítico en un sector como el textil, donde la competencia y las exigencias del mercado demandan equipos altamente comprometidos y productivos.

1.3. Importancia y justificación del estudio

1.3.1. Importancia del estudio

El sector textil, tanto a nivel global como local, constituye uno de los principales motores económicos, especialmente en países en desarrollo. Además de ser un generador masivo de empleo, es una industria que conecta mercados internacionales y depende en gran medida del talento humano para asegurar la calidad y eficiencia en su producción. Sin embargo, en un contexto de creciente competitividad, donde las empresas deben enfrentarse a desafíos como la globalización, la fluctuación de los costos operativos y la alta demanda de innovación, la gestión del clima organizacional se convierte en un factor crítico para garantizar el éxito.

El presente estudio tiene como objetivo central analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en una empresa textil transnacional ubicada en Lima, con el propósito de desarrollar un modelo integral que aborde las necesidades específicas de este sector. Esto no solo es relevante para la empresa en cuestión, sino que puede sentar un precedente para otras organizaciones textiles en el Perú y la región.

Un clima organizacional positivo impacta directamente en múltiples áreas clave:

- **Productividad y rendimiento:** Los empleados motivados, que trabajan en un ambiente adecuado, tienden a superar los estándares de desempeño establecidos.

- **Relaciones laborales:** Un buen clima fomenta la colaboración, reduce conflictos y fortalece los equipos de trabajo.

- **Sentido de pertenencia:** Cuando los trabajadores se sienten valorados, desarrollan un mayor compromiso hacia la organización, lo que reduce los índices de rotación de personal.

- **Comunicación organizacional:** Un ambiente favorable mejora la fluidez y efectividad de la comunicación interna, reduciendo malentendidos y promoviendo la eficiencia operativa.

Tal como indica Robbins y Judge (2009), un desempeño laboral eficiente depende, entre otros factores, de las condiciones en las que los empleados desarrollan su trabajo. Las percepciones subjetivas de los colaboradores sobre su entorno laboral son tan importantes como las condiciones objetivas. Por lo tanto, un ambiente de trabajo desfavorable no solo afecta la moral y motivación de los trabajadores, sino que también repercute directamente en la calidad de los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

En este sentido, la creación de un modelo de clima organizacional que contemple aspectos clave como comunicación efectiva, liderazgo participativo, sistemas de reconocimiento y espacios de trabajo adecuados tiene el potencial de transformar no solo los resultados de la empresa analizada, sino también la percepción general sobre la gestión del capital humano en el sector textil.

Además, es importante destacar que, en el contexto actual, los consumidores valoran cada vez más a las empresas que promueven buenas prácticas laborales y cuidan a su capital humano. Esto puede convertirse en una ventaja competitiva para las empresas textiles, que a menudo son objeto de escrutinio debido a las condiciones laborales precarias asociadas al sector.

1.3.2. Justificación del estudio

La justificación de este estudio radica en la necesidad de resolver problemas sistémicos que afectan tanto a los colaboradores como al rendimiento organizacional. Según Domínguez, Ramírez y García (2013), uno de los principales obstáculos que enfrentan las empresas a nivel internacional es la falta de estrategias para mejorar la productividad mediante el análisis y mejora del clima organizacional. Esta situación se agrava en industrias como la textil, donde las dinámicas laborales suelen ser intensas, y los trabajadores enfrentan condiciones de estrés que afectan su desempeño y bienestar.

De acuerdo con los registros históricos de la empresa analizada, entre 2016 y 2018, 409 colaboradores dejaron voluntariamente la organización. Este dato evidencia la gravedad del problema: la falta de motivación, reconocimiento y trabajo en equipo afecta directamente la capacidad de la empresa para retener talento, lo que genera costos adicionales en procesos de selección, capacitación e inducción, además de disminuir la cohesión y moral de los equipos de trabajo.

El estudio busca determinar cómo un ambiente laboral favorable puede influir en la satisfacción personal de los colaboradores, lo que, a su vez, incrementa la productividad y competitividad de la empresa. Tal como lo indica Robbins y Judge (2009), la evaluación del desempeño laboral permite identificar los puntos críticos dentro de la organización, orientando la toma de decisiones hacia soluciones que mejoren tanto los resultados organizacionales como la experiencia de los empleados.

Beneficios esperados del estudio:

1. **Sostenibilidad empresarial:** Un clima laboral positivo promueve la retención de talento, reduce la rotación y mejora el compromiso de los empleados con los objetivos organizacionales.

2. **Incremento en la productividad:** Al analizar y mejorar las percepciones del entorno laboral, se espera un aumento en la calidad y eficiencia del trabajo realizado por los colaboradores.

3. **Impacto social:** Un ambiente laboral adecuado mejora la calidad de vida de los trabajadores, contribuyendo al desarrollo social y económico de las comunidades en las que operan las empresas textiles.

4. **Posicionamiento competitivo:** Las empresas que invierten en el bienestar de sus empleados fortalecen su imagen corporativa, atrayendo tanto talento como clientes comprometidos con prácticas laborales responsables.

Este estudio también es relevante porque aborda una problemática que, a pesar de ser común en el sector textil, no ha sido ampliamente investigada en el contexto peruano. Al proponer un modelo de clima organizacional adaptado a las características de esta industria,

se espera generar un impacto positivo no solo en la empresa analizada, sino también en otras organizaciones textiles que enfrenten problemas similares.

De no abordarse los problemas relacionados con el clima organizacional, la empresa textil analizada podría enfrentar un deterioro continuo en sus indicadores clave de desempeño, como la satisfacción laboral, la calidad del producto, la retención de clientes y la sostenibilidad financiera. Este escenario es especialmente crítico en un sector donde la competitividad depende tanto de la calidad del trabajo como de la capacidad de responder a las demandas del mercado.

Por lo tanto, este estudio busca establecer una relación clara entre el clima organizacional y el desempeño laboral, proponiendo soluciones prácticas y escalables que puedan ser implementadas en otras empresas del sector textil. De esta manera, se contribuirá a fortalecer una industria clave para la economía local e internacional, promoviendo prácticas que beneficien tanto a los trabajadores como a las organizaciones.

Tabla 01: Número de renuncias voluntarias originado presuntamente por un clima organizacional incorrecto

PERIODOS	CANTIDAD DE CESES
2016	113
2017	98
2018	198
Total	**409**

Fuente. Pigees Company S.A.C Elaboración propia

Lo que generó los siguientes costos para la empresa textil.

Tabla 02: Costo de rotación de personal generado presuntamente por un clima organizacional incorrecto

PERIODO	COSTO DE SELECCIÓN	COSTO DE INDUCCION	COSTO DE CURVA DE APRENDIZAJE	TOTAL COSTO DE ROTACION
2016	S/ 128,030.41	S/ 9,757.55	S/ 435,728.00	S/ 573,515.96
2017	S/ 111,035.23	S/ 8,462.30	S/ 377,888.00	S/ 497,385.53
2018	S/ 224,336.48	S/ 17,097.30	S/ 763,488.00	S/ 1,004,921.78
TOTAL	**S/ 463,402.12**	**S/ 93,862.45**	**S/ 1,577,104.00**	**S/ 2,075,823.27**

Fuente. Pigees Company S.A.C Elaboración propia

Al realizar el presente estudio se logró diseñar un modelo innovador de clima organizacional para la empresa textil, el cual tiene como objetivo principal optimizar el desempeño laboral del capital humano. Este modelo no solo busca mejorar los resultados operativos y estratégicos de la empresa, sino también abordar problemas críticos como la alta rotación de personal y los elevados costos asociados a procesos de selección, inducción y curva de aprendizaje. La implementación de este modelo permitirá establecer una base sólida para la retención de talento, creando una cultura organizacional más estable y eficiente.

Los empleados y obreros de la empresa textil serán los principales beneficiarios del estudio, ya que el análisis detallado de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral facilitará la implementación de medidas correctivas que promuevan su bienestar. Este nuevo modelo de clima organizacional está diseñado para priorizar la salud mental y emocional de los colaboradores, así como para fomentar la cohesión y la colaboración entre los equipos de trabajo. Un entorno de trabajo favorable, donde se promueva la comunicación efectiva, el reconocimiento justo y el apoyo mutuo, contribuirá significativamente a maximizar el rendimiento individual y colectivo, lo que, a su vez, se traducirá en beneficios tangibles para la empresa.

La mejora del desempeño laboral tendrá un impacto directo en los indicadores económicos de la organización. Una fuerza laboral motivada, comprometida y respaldada por un clima organizacional positivo no solo elevará la productividad, sino que también reducirá costos indirectos derivados de problemas como la baja moral, el ausentismo o la rotación de personal. Este enfoque integral posicionará a la empresa como un empleador

atractivo en el sector textil, fortaleciendo su reputación y competitividad en un mercado altamente demandante.

Además, esta investigación tiene el potencial de servir como referencia para otras empresas textiles peruanas que enfrentan desafíos similares. Actualmente, no existe una investigación nacional que aborde de manera específica la relación entre las variables analizadas en este estudio: el clima organizacional y el desempeño laboral. Por lo tanto, este trabajo no solo responde a una necesidad inmediata de la empresa objeto de estudio, sino que también llena un vacío académico y práctico en el contexto peruano.

La replicabilidad de este modelo en otras empresas textiles permitirá que estas puedan adaptar las estrategias propuestas a sus propias necesidades y realidades, generando un efecto multiplicador en el sector. Con ello, se podrá impulsar una transformación positiva en la industria textil peruana, elevando los estándares laborales, mejorando la calidad de vida de los colaboradores y fortaleciendo el rol de este sector como motor de desarrollo económico en el país.

1.4. Delimitación del estudio

La delimitación del estudio establece los parámetros dentro de los cuales se desarrolló la investigación, definiendo claramente los aspectos temporales, espaciales, sociales y conceptuales que guían el análisis. Esta claridad permite garantizar la validez, relevancia y aplicabilidad de los resultados, asegurando que las conclusiones sean útiles no solo para la empresa en cuestión, sino también para otras organizaciones con características similares en el sector textil.

1.4.1. Delimitación temporal

El estudio se realizó durante un periodo de 14 meses, desde el 27 de mayo de 2019 hasta el 20 de julio de 2020. Este periodo no fue elegido al azar, sino que responde a la necesidad de capturar datos actuales y relevantes en un tiempo suficiente para observar patrones y variaciones en el desempeño laboral y el clima organizacional.

El rango temporal permitió:

1. **Evaluar las fluctuaciones estacionales del sector textil:** Este sector está influenciado por picos de demanda relacionados con temporadas específicas, como el cambio de estaciones y las campañas de moda. Esto proporcionó un contexto completo de cómo los trabajadores perciben y responden al clima organizacional en momentos de alta y baja presión operativa.

2. **Realizar un análisis longitudinal:** La duración de 14 meses permitió observar la evolución de las percepciones de los empleados y su desempeño, estableciendo tendencias más confiables en lugar de conclusiones basadas en mediciones puntuales.

3. **Observar los efectos de la pandemia de COVID-19 (hacia finales del periodo):** Aunque el estudio comenzó antes de la pandemia, los últimos meses coincidieron con un contexto global de incertidumbre. Esto permitió analizar cómo cambios abruptos en las condiciones laborales impactaron el clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa textil.

El periodo de tiempo elegido también fue suficiente para implementar diversas técnicas de recopilación de datos, incluyendo encuestas, entrevistas, observaciones directas y análisis documental, garantizando un enfoque exhaustivo.

1.4.2. Delimitación espacial

El estudio se centró principalmente en una empresa textil peruana ubicada en la Calle Agustín Gamarra N° 443, La Victoria, Lima, Perú, que representa una ubicación estratégica debido a la concentración de actividades textiles en esta zona. Además, la empresa tiene operaciones en Chile, Ecuador, Bolivia y Estados Unidos, lo que añade una dimensión internacional a su alcance.

- **Localización principal:** La Victoria es reconocida como un polo de desarrollo textil en el Perú, donde convergen empresas pequeñas, medianas y grandes. Esto ofrece un contexto idóneo para estudiar dinámicas organizacionales y laborales típicas del sector.

- **Operaciones internacionales:** Aunque el análisis se enfocó principalmente en la sede peruana, se consideraron las dinámicas globales de la empresa, dado que estas

influencias pueden impactar el clima organizacional, especialmente en áreas como políticas corporativas, estándares internacionales y prácticas de gestión del capital humano.

- **Relevancia de la ubicación:** Las conclusiones del estudio pueden ser generalizables para otras empresas textiles en contextos urbanos similares, que comparten desafíos como la alta competencia, condiciones de trabajo intensivas y una fuerza laboral diversa.

Las limitaciones espaciales del estudio fueron clave para mantener la aplicabilidad de los hallazgos, reconociendo que los resultados obtenidos deben interpretarse dentro del marco cultural, social y económico de la región analizada.

1.4.3. Delimitación social

La población objeto de estudio incluyó a los 450 colaboradores de la empresa textil, abarcando tanto a empleados administrativos como a obreros de planta. Esta diversidad permitió capturar una visión integral del clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral en todos los niveles jerárquicos.

1. **Colaboradores operativos:** Representan el grupo más numeroso de la organización y son responsables de las actividades de producción. Su percepción del clima laboral está influenciada por factores como las condiciones físicas del lugar de trabajo, el liderazgo de supervisores directos y el reconocimiento de su esfuerzo.

2. **Colaboradores administrativos:** Este grupo incluye a gerentes, supervisores y personal administrativo, quienes tienen una perspectiva distinta, ya que enfrentan desafíos relacionados con la toma de decisiones estratégicas, la gestión de equipos y la implementación de políticas organizacionales.

3. **Diversidad en el análisis:** Al incluir tanto a operarios como a gerentes, se garantizaron conclusiones más completas, identificando cómo las percepciones del clima organizacional pueden variar según el nivel jerárquico y las funciones desempeñadas.

La delimitación social también abordó aspectos como género, edad y antigüedad en la empresa, permitiendo analizar si estas variables influyen en la percepción del clima laboral y en el desempeño individual y grupal.

1.4.4. Delimitación conceptual

Desde una perspectiva conceptual, el estudio se fundamentó en dos variables principales: clima organizacional y desempeño laboral. Estas variables fueron definidas y operacionalizadas para garantizar un análisis riguroso y una aplicación práctica de los resultados.

1. **Clima Organizacional:**
    - Según Pace (1968), el clima organizacional se refiere al "patrón de características organizativas relacionadas con la calidad del ambiente interno de la institución, percibido por sus miembros e influyendo directamente en sus actitudes".
    - En este estudio, el clima organizacional incluyó dimensiones clave como comunicación, liderazgo, reconocimiento, condiciones físicas y apoyo mutuo, que son aspectos críticos en la percepción de los colaboradores.
2. **Desempeño Laboral:**
    - Araujo y Guerra (2014) lo definen como "el rendimiento y productividad que demuestra el colaborador haciendo uso de sus habilidades y recursos para realizar sus actividades eficientemente".
    - El desempeño laboral fue evaluado en función de indicadores como cumplimiento de metas, calidad del trabajo, puntualidad, compromiso y colaboración en equipo.
3. **Línea de investigación:** El estudio se enmarca dentro de la línea de "Estrategia, estructura y cultura organizacional". La investigación buscó correlacionar estas variables para proponer un modelo de clima organizacional específico para empresas textiles, llenando un vacío en la literatura académica y práctica en el contexto peruano.

La delimitación establecida asegura que los resultados sean representativos y útiles no solo para la empresa analizada, sino también para otras organizaciones textiles con características similares. La combinación de un enfoque temporal adecuado, un contexto espacial relevante, una población diversa y conceptos claramente definidos permite que las conclusiones sean replicables y adaptables.

Además, al abordar un sector crucial para la economía peruana y latinoamericana, este estudio contribuye a sentar las bases para investigaciones futuras, promoviendo la profesionalización de la gestión del clima organizacional y el desempeño laboral en el sector textil. Esto es especialmente importante en un contexto de cambios globales y crecientes demandas de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial.

1.5. Objetivos de la investigación

Los objetivos de esta investigación fueron diseñados para guiar el análisis de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa del sector textil. La finalidad es proponer un modelo de clima organizacional que permita optimizar el desempeño laboral y, por ende, mejorar los resultados generales de la organización. Estos objetivos están estructurados en un objetivo general y varios objetivos específicos que abordan diferentes dimensiones del clima organizacional.

1.5.1. Objetivo general

Analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil, con el propósito de proponer un modelo de clima organizacional.

Este objetivo general establece el marco principal de la investigación, enfocándose en comprender cómo las características del clima laboral afectan directamente el rendimiento de los empleados. La meta es no solo identificar esta relación, sino también desarrollar un modelo que permita a la empresa mejorar sus prácticas organizacionales, incrementando tanto la productividad como la satisfacción de sus colaboradores. Este análisis busca proporcionar una solución integral que sea adaptable a empresas textiles con características similares.

1.5.2. Objetivo general

Para alcanzar el objetivo general, se plantearon los siguientes objetivos específicos, cada uno enfocado en una dimensión clave del clima organizacional:

1. **Relación entre la dimensión estructura del clima organizacional y el desempeño laboral: Conocer la relación entre la dimensión estructura del clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil, con el fin de proponer un modelo de clima organizacional.**

    - Este objetivo aborda la claridad organizacional en términos de roles, jerarquías y responsabilidades. La falta de una estructura bien definida puede generar confusión y conflictos, afectando el desempeño. Analizar esta dimensión permitirá identificar áreas donde las políticas y procedimientos organizacionales puedan optimizarse.

2. **Relación entre la dimensión estándares del clima organizacional y el desempeño laboral: Averiguar la relación entre la dimensión estándares del clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil, con el fin de proponer un modelo de clima organizacional.**

    - Este objetivo analiza cómo la existencia o ausencia de normas claras y expectativas bien definidas influye en el rendimiento de los empleados. Los estándares organizacionales son fundamentales para garantizar la consistencia en las operaciones y el logro de metas.

3. **Relación entre la dimensión responsabilidad del clima organizacional y el desempeño laboral: Analizar la relación entre la dimensión responsabilidad del clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil, con el fin de proponer un modelo de clima organizacional.**

    - Este objetivo explora cómo la asignación de responsabilidades claras y la promoción de la autonomía en el trabajo impactan la capacidad de los

colaboradores para cumplir con sus objetivos y contribuir al éxito de la organización.

4. **Relación entre la dimensión reconocimiento del clima organizacional y el desempeño laboral: Conocer la relación entre la dimensión reconocimiento del clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil, con el fin de proponer un modelo de clima organizacional.**

    - Este objetivo se centra en el impacto del reconocimiento, tanto monetario como no monetario, en la motivación y satisfacción de los empleados. Un sistema de reconocimiento efectivo puede fortalecer el compromiso y el sentido de pertenencia.

5. **Relación entre la dimensión apoyo del clima organizacional y el desempeño laboral: Averiguar la relación entre la dimensión apoyo del clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil, con el fin de proponer un modelo de clima organizacional.**

    - Este objetivo analiza el nivel de apoyo percibido por los empleados, ya sea de sus supervisores directos, compañeros o de la organización en su conjunto. Un ambiente de trabajo que fomente la colaboración y el respaldo mutuo puede mejorar significativamente el rendimiento.

6. **Relación entre la dimensión compromiso del clima organizacional y el desempeño laboral: Analizar la relación entre la dimensión compromiso del clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil, con el fin de proponer un modelo de clima organizacional.**

    - Este objetivo se enfoca en el grado de identificación de los empleados con los valores, metas y objetivos de la organización. Un alto nivel de compromiso se traduce en mayor dedicación, menores índices de rotación y un mejor desempeño general.

El cumplimiento de estos objetivos específicos permitirá obtener una visión integral de las dinámicas que configuran el clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral dentro de una empresa textil. A través del análisis detallado de cada dimensión, se desarrollará un modelo práctico y adaptable que no solo resolverá los problemas actuales de la empresa analizada, sino que también podrá ser replicado en otras organizaciones del sector.

Este enfoque contribuirá a:

- **Optimizar el rendimiento organizacional:** Incrementando la productividad y reduciendo costos asociados a la rotación de personal.
- **Fomentar el bienestar de los empleados:** Promoviendo un ambiente laboral saludable y motivador.
- **Fortalecer la competitividad del sector textil:** Ofreciendo herramientas prácticas para enfrentar los desafíos de la industria en un mercado globalizado.

La implementación de este modelo no solo beneficiará a la empresa analizada, sino que también marcará un hito en la gestión del capital humano dentro del sector textil peruano y, potencialmente, en la región.

1.6. Contexto Histórico y Actual del Sector Textil

Orígenes y evolución del sector textil

El sector textil tiene sus raíces en la Revolución Industrial del siglo XVIII, cuando el desarrollo de maquinaria especializada, como el telar mecánico y la hiladora de algodón, revolucionó la producción de telas. Este periodo marcó un cambio significativo al pasar de una manufactura artesanal a un sistema industrializado, aumentando exponencialmente la capacidad de producción y reduciendo los costos operativos.

Durante el siglo XIX, la industria textil se consolidó como una de las principales generadoras de empleo, especialmente en países europeos y en Estados Unidos. El desarrollo de nuevos materiales, como las fibras sintéticas en el siglo XX, y el avance en procesos de teñido y acabado, transformaron aún más el sector. Estas innovaciones hicieron posible satisfacer la creciente demanda mundial de productos textiles.

En países en desarrollo, como Perú, la industria textil también ha desempeñado un papel clave en el crecimiento económico. Desde la época colonial, el Perú ha sido reconocido por su producción de fibras naturales como el algodón y la alpaca. En el siglo XX, la apertura de mercados internacionales y los tratados comerciales permitieron a las empresas peruanas posicionarse como proveedores importantes de productos textiles de alta calidad.

1.6.1. Situación actual del sector textil

En la actualidad, el sector textil es una de las industrias más globalizadas, conectando cadenas de suministro que abarcan múltiples países. Sin embargo, enfrenta diversos retos:

1. **Competencia global:** Países como China, India y Bangladesh lideran el mercado mundial debido a su capacidad para producir a gran escala y a bajos costos. Esto ha generado presión sobre las empresas textiles de países en desarrollo para ser más competitivas, innovadoras y sostenibles.

2. **Sostenibilidad y responsabilidad social:** Los consumidores actuales demandan prácticas sostenibles, desde el uso de materiales ecológicos hasta condiciones laborales justas. Esto ha obligado a muchas empresas a repensar sus procesos y adoptar modelos más responsables.

3. **Tecnología y automatización:** La incorporación de tecnologías como la inteligencia artificial, la automatización y los sistemas de diseño digital está transformando la producción textil. Si bien estas innovaciones mejoran la eficiencia, también presentan desafíos en la gestión del talento humano, ya que requieren nuevas competencias y habilidades.

4. **Sector textil en Perú:** En el Perú, el sector textil sigue siendo un motor clave para la economía, con un fuerte enfoque en exportaciones de productos de algodón y alpaca. Sin embargo, enfrenta retos relacionados con la informalidad laboral, la falta de inversión en innovación y las condiciones laborales precarias en algunas empresas.

1.6.2. Tendencias que influyen en la gestión del capital humano

1. **Enfoque en el bienestar laboral:** Las empresas textiles están adoptando estrategias para mejorar el clima laboral, reducir la rotación de personal y aumentar la

productividad. Esto incluye desde programas de reconocimiento hasta la creación de entornos laborales seguros y cómodos.

2. **Capacitación continua:** La automatización y la tecnología están cambiando las competencias requeridas, lo que hace esencial la inversión en formación y desarrollo profesional para los empleados.

3. **Diversidad e inclusión:** La industria está adoptando políticas más inclusivas para fomentar la igualdad de género y aprovechar el talento de grupos diversos.

1.7. Revisión Teórica

1.7.1. Clima organizacional

El concepto de clima organizacional se introdujo en la literatura académica a mediados del siglo XX. Pace (1968) lo define como "el patrón de características organizativas relacionadas con la calidad del ambiente interno de una institución, percibido por sus miembros e influyendo directamente en sus actitudes". Esta definición resalta la naturaleza subjetiva del clima organizacional, ya que depende de la percepción de los empleados sobre su entorno laboral.

Toro (2010) argumenta que un clima organizacional positivo puede mejorar significativamente la adaptación de los empleados a la cultura y valores de la empresa. Esto incluye aspectos como la reestructuración de roles, la mejora salarial y el reconocimiento, factores que influyen en la satisfacción y desempeño laboral.

1.7.2. Gestión del talento humano

La gestión del talento humano se centra en alinear los objetivos de los empleados con los de la organización, garantizando que los trabajadores tengan las habilidades, motivación y recursos necesarios para alcanzar su máximo potencial. Chiavenato (2002) define el desempeño laboral como la "combinación de comportamiento y resultados". Esto implica que las empresas deben prestar atención tanto a las condiciones físicas como emocionales de los empleados para optimizar su rendimiento.

En el contexto del sector textil, donde el trabajo es intensivo y altamente competitivo, la gestión efectiva del talento humano incluye:

- Creación de programas de formación para empleados que necesitan adaptarse a nuevas tecnologías.
- Implementación de sistemas de reconocimiento que valoren tanto el esfuerzo como los resultados.
- Promoción de políticas de liderazgo participativo para fomentar un entorno colaborativo.

1.8. Metodología del Diagnóstico Inicial

El diagnóstico inicial fue una etapa fundamental para identificar los problemas relacionados con el capital humano y el clima laboral en la empresa textil objeto de estudio. Este proceso se diseñó para recopilar información detallada y confiable, utilizando un enfoque mixto que combinó métodos cuantitativos y cualitativos.

Pasos en la metodología

1. **Análisis documental:** Se revisaron documentos internos de la empresa, como informes de recursos humanos, registros de asistencia, reportes de productividad y encuestas previas (si existían). Este análisis permitió identificar indicadores clave, como la rotación de personal, el ausentismo y la satisfacción laboral.
2. **Encuestas al personal:** Se diseñó una encuesta estructurada para evaluar la percepción de los empleados sobre el clima organizacional, abordando dimensiones como comunicación, reconocimiento, apoyo y condiciones físicas. Las preguntas también incluyeron aspectos relacionados con la motivación y el compromiso hacia la empresa.
3. **Entrevistas individuales:** Se realizaron entrevistas con empleados de diferentes niveles jerárquicos, desde operarios hasta gerentes. Este método permitió profundizar en los problemas identificados en las encuestas, obteniendo perspectivas más detalladas y personales.

4. **Observación directa:** Durante varias visitas a las instalaciones de la empresa, se observaron las dinámicas laborales, las condiciones físicas del entorno y las interacciones entre los empleados. Esto ayudó a validar y complementar la información recopilada a través de las encuestas y entrevistas.

5. **Análisis comparativo:** Los datos recopilados se compararon con estándares del sector y con estudios previos relacionados con clima laboral y desempeño en la industria textil. Esto permitió contextualizar los hallazgos y entender mejor las áreas de oportunidad específicas para la empresa.

1.8.1. Hallazgos preliminares

1. **Altos índices de rotación:** La rotación del personal obrero fue un problema recurrente, con un impacto directo en los costos de selección, inducción y productividad.

2. **Percepción negativa del clima organizacional:** La mayoría de los empleados señaló falta de reconocimiento, condiciones laborales inadecuadas y problemas de comunicación interna como los principales factores que afectaban su satisfacción.

3. **Falta de alineación entre niveles jerárquicos:** Se evidenció una desconexión entre los objetivos de los empleados operativos y los de los líderes, lo que dificultaba la colaboración y el logro de metas organizacionales.

1.8.2. Diagnóstico inicial

El diagnóstico no solo identificó problemas existentes, sino que también proporcionó una base sólida para el desarrollo de estrategias y soluciones específicas, incluyendo la propuesta de un modelo de clima organizacional adaptado a las necesidades de la empresa textil. Este enfoque garantiza que las intervenciones sean prácticas, efectivas y sostenibles a largo plazo.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTOS DEL CLIMA LABORAL Y SU IMPACTO EN EL CAPITAL HUMANO

El clima laboral es un componente esencial en la gestión de organizaciones modernas, especialmente en industrias como la textil, donde el capital humano desempeña un rol central en el éxito de las operaciones. Más allá de ser un factor organizacional, el clima laboral afecta directamente la percepción, motivación, desempeño y compromiso de los empleados, influyendo así en la productividad, competitividad y sostenibilidad de las empresas.

El sector textil, con su complejidad inherente, enfrenta desafíos únicos relacionados con la gestión del clima laboral. Las altas exigencias operativas, la estacionalidad de la demanda, los ritmos intensivos de producción y la diversidad del capital humano, tanto en habilidades como en niveles jerárquicos, hacen que las condiciones laborales sean un elemento crucial para el éxito. Este capítulo se propone explorar cómo el clima laboral ha evolucionado, cómo se ha estudiado y qué bases teóricas lo sustentan, con el fin de ofrecer un marco conceptual robusto para comprender su impacto en el desempeño laboral del capital humano en las empresas textiles.

En un entorno empresarial marcado por la globalización, la digitalización y las demandas crecientes de sostenibilidad, las organizaciones deben priorizar la gestión de su capital humano. Esto no solo se traduce en mejores condiciones laborales, sino también en la creación de un entorno que fomente la creatividad, la colaboración y el sentido de pertenencia entre los empleados. En el sector textil, donde las relaciones laborales suelen estar condicionadas por la presión de cumplir con plazos ajustados y mantener altos estándares de calidad, el clima laboral adquiere una relevancia aún mayor.

El clima laboral no solo incide en la satisfacción y el bienestar de los trabajadores, sino que también tiene un impacto directo en los indicadores clave de desempeño organizacional, como la productividad, la calidad de los productos y la retención del talento. Un ambiente positivo puede convertirse en un motor para alcanzar metas organizacionales, mientras que un clima negativo puede derivar en altas tasas de rotación, conflictos internos y pérdidas económicas significativas.

El propósito de este capítulo es analizar los fundamentos conceptuales, históricos y teóricos del clima laboral, así como su impacto en el desempeño del capital humano. Este análisis será abordado desde múltiples perspectivas, integrando estudios previos, teorías relevantes y definiciones clave que permitan construir un modelo conceptual que sirva de base para el estudio. Al hacerlo, se busca responder preguntas fundamentales sobre cómo el clima laboral puede ser gestionado estratégicamente para maximizar el potencial humano en las empresas textiles.

El capítulo no solo aborda la teoría, sino que también conecta conceptos clave con la realidad práctica del sector textil. Por ejemplo, se exploran las implicancias de un clima laboral desfavorable, como los conflictos entre empleados, la desconexión con los objetivos organizacionales y la falta de reconocimiento, contrastándolas con los beneficios de implementar estrategias proactivas, como la mejora en la comunicación, el liderazgo participativo y el desarrollo profesional.

Además, se destaca la importancia de la innovación y la adaptabilidad en la gestión del clima laboral. En un sector que enfrenta constantes cambios tecnológicos y exigencias de sostenibilidad, las empresas textiles deben adoptar enfoques dinámicos que permitan no solo gestionar el desempeño actual, sino también anticiparse a las necesidades futuras del capital humano.

Se establece las bases para comprender cómo el clima laboral puede ser un catalizador del desempeño humano en las empresas textiles. Al combinar un análisis histórico, teórico y empírico, proporciona un marco integral que guía la investigación hacia soluciones prácticas y escalables. Además, el capítulo sienta un precedente para futuros estudios en el sector textil, contribuyendo a la construcción de un conocimiento más amplio sobre la relación entre el clima laboral y el desempeño organizacional.

El clima laboral no es solo un indicador de la calidad de vida laboral, sino un factor estratégico para el éxito organizacional en un sector tan competitivo como el textil. Al explorar sus fundamentos, este análisis abre el camino para diseñar modelos que transformen las dinámicas laborales, beneficiando tanto a los empleados como a las organizaciones.

2.1. Contexto histórico del clima laboral y el desempeño

El clima laboral ha evolucionado de ser un concepto abstracto y subjetivo a convertirse en un pilar estratégico para la gestión organizacional, especialmente en sectores como el textil, donde el capital humano es determinante para el éxito. Este subcapítulo analiza cómo ha cambiado la comprensión del clima laboral a lo largo del tiempo y cómo su impacto en el desempeño laboral se ha estudiado y reconocido en el sector textil.

2.1.1. Marco histórico de clima organizacional

El sector textil ha sido uno de los pilares de la economía global desde la Revolución Industrial. Sin embargo, su desarrollo ha estado marcado por profundas desigualdades y desafíos laborales que comenzaron a abordarse con el tiempo, gracias a las reformas legislativas, los avances en las teorías organizacionales y la presión social por mejores condiciones de trabajo.

Durante la Revolución Industrial (siglo XVIII y XIX), las primeras fábricas textiles se caracterizaban por entornos de trabajo hostiles. Las largas jornadas laborales, la falta de seguridad en las instalaciones y la explotación infantil eran comunes. Las condiciones físicas de las fábricas eran precarias, con espacios mal ventilados y poco iluminados, lo que afectaba la salud y la moral de los trabajadores.

El clima laboral en esta época no era considerado un factor estratégico. En cambio, los propietarios de las fábricas estaban enfocados exclusivamente en maximizar la producción y reducir costos. Sin embargo, los altos índices de accidentes, enfermedades laborales y descontento social llevaron a la creación de los primeros movimientos sindicales, que comenzaron a abogar por condiciones laborales más humanas.

A medida que las demandas por justicia laboral aumentaron, se implementaron leyes que marcaron un punto de inflexión en la industria textil. La Ley de Fábricas de 1833 en el Reino Unido, por ejemplo, limitó las horas de trabajo de los niños y exigió inspecciones regulares en las fábricas. Estas reformas iniciales se extendieron a otras regiones y establecieron un precedente para legislar sobre condiciones laborales más equitativas.

En el sector textil, estas reformas obligaron a los empleadores a considerar aspectos del bienestar de los empleados. Aunque las mejoras fueron lentas, comenzaron a surgir las

primeras señales de que un entorno de trabajo más favorable podía mejorar la productividad y reducir los conflictos laborales.

En la década de 1960, el término "clima organizacional" comenzó a ganar terreno gracias a los aportes de investigadores como Gellerman (1960), Likert (1961) y Forehand y Von Gilmer (1964). Estos estudios señalaron que las percepciones de los empleados sobre su entorno de trabajo eran tan importantes como las condiciones objetivas. Likert, en particular, destacó que las percepciones subjetivas influyen directamente en las actitudes y comportamientos, y que las organizaciones debían gestionar activamente estas percepciones.

En el sector textil, estas teorías fueron aplicadas lentamente debido a las limitaciones económicas y culturales. Sin embargo, empresas líderes comenzaron a reconocer que un entorno de trabajo positivo podía reducir la rotación de personal y aumentar la motivación de los empleados.

A partir de los años 80, muchas empresas textiles adoptaron prácticas centradas en el bienestar del empleado. Este cambio estuvo impulsado por la globalización y el aumento de la competencia internacional, que exigían una mayor eficiencia y calidad. Las empresas textiles comenzaron a invertir en iniciativas como:

- **Programas de reconocimiento:** Incentivos financieros y no financieros para motivar a los empleados.
- **Mejoras en la infraestructura laboral:** Ambientes de trabajo más seguros y cómodos.
- **Capacitación y desarrollo:** Programas que ayudaban a los empleados a adquirir nuevas habilidades, aumentando su satisfacción y compromiso.

En esta etapa, el clima laboral comenzó a considerarse un factor estratégico para retener talento y mejorar la productividad.

En el contexto actual, el sector textil enfrenta nuevos desafíos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa. Las empresas textiles líderes han integrado el clima laboral en sus estrategias de negocio, adoptando prácticas que fomentan la igualdad, la diversidad y el bienestar de los empleados. Entre las tendencias más relevantes destacan:

- **Políticas de inclusión:** Programas para promover la igualdad de género y la diversidad en el lugar de trabajo.

- **Enfoque en la salud mental:** Iniciativas que buscan reducir el estrés y mejorar la calidad de vida de los empleados.

- **Sostenibilidad en el trabajo:** La implementación de prácticas laborales éticas como parte de una estrategia más amplia de sostenibilidad empresarial.

2.1.2. Marco histórico de desempeño laboral

El desempeño laboral es un reflejo de las habilidades, motivación y recursos con los que cuentan los empleados para cumplir con sus responsabilidades. En el sector textil, este desempeño tiene un impacto directo no solo en la calidad de los productos, sino también en la eficiencia operativa y la sostenibilidad de las empresas.

Diversos estudios han demostrado que un clima laboral positivo influye directamente en el desempeño laboral. Litwin y Stringer (1968) identificaron que los ambientes laborales que fomentan la participación, el reconocimiento y la colaboración generan un mayor compromiso y resultados superiores en comparación con los entornos autoritarios.

En el sector textil, estas dinámicas son evidentes. Por ejemplo:

- **Caso de una empresa líder en Perú:** Una empresa textil peruana introdujo un programa de evaluación del clima laboral y descubrió que los equipos con mejores percepciones del ambiente laboral tenían un 20% menos de errores en la producción y un 15% más de eficiencia en los tiempos de entrega.

- **Reducción de la rotación:** Las empresas que invierten en mejorar el clima laboral tienden a reducir significativamente la rotación, lo que a su vez disminuye los costos de reclutamiento y capacitación.

El desempeño laboral también afecta el desarrollo del capital humano, entendido como la capacidad de los empleados para adquirir y aplicar conocimientos y habilidades. Un buen clima laboral fomenta:

- **Mayor retención de talento:** Los empleados que perciben un entorno laboral favorable tienen menos probabilidades de buscar empleo en otras empresas.

- **Compromiso organizacional:** Un clima laboral positivo fortalece la identificación de los empleados con los objetivos de la organización, mejorando su desempeño.

- **Innovación:** Los ambientes laborales que promueven la creatividad y la comunicación abierta tienden a generar soluciones más innovadoras y efectivas.

El análisis histórico y conceptual del clima laboral y el desempeño humano en el sector textil demuestra que estas variables están profundamente interconectadas. La evolución del clima laboral, desde los entornos hostiles de la Revolución Industrial hasta las prácticas centradas en el empleado de hoy, resalta la importancia de gestionar activamente estas percepciones para maximizar el potencial del capital humano.

El impacto del clima laboral en el desempeño humano no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también fortalece el compromiso y la retención de los empleados, factores clave para la sostenibilidad de las empresas textiles en un mercado altamente competitivo y globalizado.

2.2. Investigaciones relacionadas con el estudio

La importancia del clima laboral y su impacto en el desempeño humano ha sido ampliamente estudiada tanto a nivel nacional como internacional, ofreciendo evidencia que subraya su influencia directa en la productividad, la retención del talento y el bienestar de los trabajadores. En el contexto del sector textil, estas investigaciones cobran especial relevancia debido a la alta dependencia de esta industria en su capital humano. Este apartado revisa estudios relevantes que sustentan la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, proporcionando un marco teórico y empírico que guía la investigación.

2.2.1. Investigaciones nacionales

En el Perú, el sector textil enfrenta desafíos específicos, como la informalidad laboral, la alta rotación de personal y condiciones laborales a menudo precarias. Estas características han llevado a investigadores a explorar cómo el clima organizacional puede ser un factor clave para mejorar la productividad y el desempeño de los trabajadores en este sector.

Estudios sobre Rotación Laboral en el Sector Textil Peruano

La rotación laboral es uno de los problemas más significativos en la industria textil peruana. Aunque no existen estudios específicos que relacionen directamente el clima organizacional con la rotación en el sector textil, investigaciones en otras áreas ofrecen indicios claros de esta conexión:

1. **Chambi (2017):** En su investigación sobre instituciones educativas en Juliaca, Chambi demostró que un clima organizacional percibido como positivo influía en el compromiso y la estabilidad de los empleados. Aunque el contexto no es textil, estos hallazgos son aplicables, ya que las percepciones de identidad y estructura organizacional pueden reducir la intención de los trabajadores de abandonar sus puestos.

2. **Oliva (2017):** En su estudio en el Hospital Víctor Larco Herrera, Oliva encontró una correlación significativa entre la motivación, impulsada por el clima organizacional, y el desempeño laboral. La motivación también se identificó como un factor clave para la retención de personal, un hallazgo que puede extrapolarse al sector textil.

Impacto de las Prácticas de Bienestar Laboral en la Productividad Local

Estudios peruanos han mostrado que el bienestar laboral, como componente del clima organizacional, puede mejorar significativamente la productividad:

1. **Valdivia (2014):** En su investigación en la empresa Danper-Trujillo, Valdivia concluyó que factores como la motivación, la comunicación efectiva y el reconocimiento influían directamente en el desempeño laboral. En el sector textil, donde las exigencias físicas y operativas son altas, estas prácticas podrían tener un impacto aún mayor en la productividad y la calidad del producto.

2. **Panta (2015):** En el Consorcio Educativo Talentos de Chiclayo, Panta descubrió que un clima autoritario y la falta de reconocimiento desmotivaban a los empleados, aunque estos mantenían un desempeño aceptable. Esto sugiere que un mejor clima laboral no solo podría aumentar la productividad, sino también reducir el desgaste emocional de los trabajadores.

3. **Huamani (2015):** En el estudio sobre los conductores del Metro de Lima, se identificó que la percepción de recompensas y la alineación con los objetivos de la empresa mejoraban el desempeño y la satisfacción laboral. Estas conclusiones pueden extrapolarse al sector textil, donde el reconocimiento podría ser una herramienta clave para mejorar el clima laboral.

2.2.2. Investigaciones internacionales

A nivel internacional, la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral ha sido ampliamente documentada en diversos sectores, incluyendo el textil. Países como India, China y Bangladesh, grandes exportadores textiles, han liderado iniciativas de mejora del clima laboral como respuesta a las demandas globales de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa.

Ejemplos de Políticas Exitosas de Clima Laboral en Empresas Textiles de Países Líderes

1. **India:** Estudios realizados en empresas textiles indias han demostrado que la implementación de programas de bienestar laboral, como seguros de salud, áreas de descanso y programas de capacitación, ha mejorado significativamente la productividad. Además, estas prácticas han reducido la rotación de personal en un 25% en un periodo de dos años (Fuente: Economic Times, 2020).

2. **Bangladesh:** En Bangladesh, la adopción de auditorías de clima laboral en fábricas textiles permitió identificar áreas críticas, como la falta de comunicación entre niveles jerárquicos y el estrés laboral. Las mejoras en estas áreas resultaron en un incremento del 15% en la satisfacción de los empleados y una reducción del 10% en los tiempos de producción (Islam, 2019).

3. **China:** En China, las grandes empresas textiles han integrado programas de sostenibilidad laboral, incluyendo jornadas flexibles y sistemas de incentivos basados en el desempeño. Según Zhang y Li (2018), estas políticas han llevado a un aumento del 18% en la productividad y han fortalecido el compromiso de los empleados.

Adaptación de Modelos Internacionales al Contexto Peruano

La implementación de prácticas internacionales exitosas en el contexto peruano enfrenta desafíos culturales y estructurales, como la alta informalidad laboral. Sin embargo, algunos elementos podrían ser adaptados:

- **Capacitación continua:** Programas de formación técnica, como los aplicados en Bangladesh, podrían mejorar la calidad de la producción y aumentar la satisfacción laboral en Perú.
- **Reconocimiento y recompensas:** Sistemas de incentivos similares a los utilizados en India podrían motivar a los trabajadores peruanos, especialmente en un sector donde los salarios suelen ser bajos.
- **Auditorías de clima laboral:** Implementar evaluaciones periódicas del clima organizacional, como en China, ayudaría a las empresas peruanas a identificar y resolver problemas antes de que afecten el desempeño.

La revisión de investigaciones nacionales e internacionales demuestra que el clima organizacional es un factor determinante para el desempeño laboral y la sostenibilidad empresarial. En el contexto peruano, los estudios destacan desafíos como la informalidad y la falta de reconocimiento, mientras que los modelos internacionales ofrecen ejemplos claros de cómo las mejoras en el clima laboral pueden traducirse en beneficios tangibles.

El sector textil peruano tiene la oportunidad de adoptar y adaptar estas prácticas, utilizando el clima laboral no solo como una herramienta para mejorar la productividad, sino también como un componente estratégico para atraer y retener talento en un mercado global altamente competitivo.

2.3. Estructura teórica y científica que sustenta el estudio

El estudio del clima laboral y su impacto en el desempeño humano ha sido objeto de un desarrollo teórico profundo a lo largo del tiempo. Este concepto, que en sus primeras formulaciones se enfocaba exclusivamente en las características estructurales de las organizaciones, ha evolucionado para incluir aspectos más subjetivos, como las percepciones individuales, los valores compartidos y las dinámicas interpersonales. En el sector textil, donde los empleados representan el eje central de las operaciones, estas teorías ofrecen una

guía valiosa para entender cómo el entorno organizacional afecta directamente la productividad, la motivación y el bienestar del personal.

En este capítulo, se analizan las principales teorías relacionadas con el clima laboral y el desempeño humano, destacando su aplicabilidad al contexto textil. Se busca proporcionar un marco conceptual que permita interpretar la relación entre estas variables y su incidencia en la sostenibilidad empresarial.

2.3.1. Estructura teórica y científica que sustenta la variable clima organizacional

El concepto de clima laboral tiene sus raíces en la psicología organizacional, emergiendo como una forma de explicar cómo las características del entorno laboral influyen en el comportamiento de los empleados. A continuación, se presentan las teorías más relevantes que sustentan su estudio.

Teoría de Litwin y Stringer (1968): El Clima como Variable Perceptiva

Litwin y Stringer definieron el clima laboral como un conjunto de propiedades percibidas en el ambiente organizacional que influyen en el comportamiento de sus miembros. Para estos autores, el clima no es un elemento objetivo, sino una construcción subjetiva que varía según las experiencias y percepciones de cada empleado. Este enfoque destaca seis dimensiones clave:

- **Estructura:** La claridad en los roles, las jerarquías y las expectativas.
- **Responsabilidad:** La autonomía percibida en la toma de decisiones.
- **Reconocimiento:** El nivel de aprecio y recompensas por el desempeño.
- **Compromiso:** El grado de alineación con los objetivos organizacionales.
- **Apoyo:** La percepción de ayuda y respaldo por parte de colegas y supervisores.
- **Estándares:** Las expectativas organizacionales sobre el rendimiento.

Aplicación al sector textil: En el ámbito textil, estas dimensiones adquieren un peso significativo debido a la naturaleza estructurada de las fábricas y la necesidad de mantener altos estándares en la calidad de los productos. Por ejemplo, un operario textil que percibe

autonomía y recibe reconocimiento por su desempeño probablemente exhibirá una mayor motivación y productividad.

Teoría de Likert (1967): Clima Cerrado y Clima Abierto

La teoría de Likert subraya que el clima organizacional está determinado por el comportamiento de los líderes y las condiciones estructurales de la organización. Likert identifica dos tipos principales de clima:

- **Clima cerrado:** Predominan estructuras autoritarias, una comunicación jerárquica rígida y poca participación de los empleados en la toma de decisiones.
- **Clima abierto:** Se fomenta la comunicación bidireccional, la colaboración y un liderazgo participativo.

Relevancia en el sector textil: Las empresas textiles que operan bajo un clima cerrado tienden a enfrentar altos niveles de rotación y conflictos laborales. En cambio, aquellas que promueven un clima abierto suelen experimentar mayor innovación y lealtad por parte de sus empleados, factores clave para competir en mercados globales.

Teoría de Sonia Palma (2004): Escala CL-SPC

Palma desarrolló un modelo específico para medir el clima laboral a través de cinco dimensiones fundamentales:

1. **Realización personal:** Las oportunidades que ofrece el entorno laboral para el crecimiento personal y profesional.
2. **Involucramiento laboral:** La identificación del empleado con los valores y metas de la organización.
3. **Supervisión:** La percepción de funcionalidad y liderazgo de los supervisores.
4. **Comunicación:** La claridad y accesibilidad de la información organizacional.
5. **Condiciones laborales:** Los recursos materiales y psicosociales disponibles para realizar el trabajo.

Implicaciones para el sector textil: La dimensión de supervisión es especialmente relevante en la industria textil, donde los supervisores desempeñan un papel crucial en la coordinación de procesos productivos. Un liderazgo eficaz puede minimizar errores y conflictos en las líneas de producción.

Chiavenato (2011) resalta que el clima laboral influye directamente en la satisfacción de los empleados, la cual, a su vez, impacta en su desempeño y compromiso. Los empleados que perciben un ambiente laboral positivo tienden a estar más motivados, lo que reduce el ausentismo y mejora la calidad del trabajo.

2.3.2. Estructura teórica y científica que sustenta la variable desempeño laboral

El desempeño laboral es una manifestación directa de cómo los empleados aplican sus habilidades, conocimientos y actitudes en el cumplimiento de sus tareas. Las teorías sobre el desempeño humano ayudan a comprender los factores que lo afectan, proporcionando una base para implementar estrategias de mejora.

Teoría de las Necesidades de Maslow (1943): Jerarquía de Necesidades

Maslow propone que las necesidades humanas están organizadas en una jerarquía que va desde las más básicas (fisiológicas) hasta las más elevadas (autorrealización). Para que un empleado alcance su máximo potencial, deben satisfacerse primero sus necesidades fundamentales, como la seguridad laboral y las relaciones sociales.

Aplicación al sector textil: Garantizar condiciones básicas, como un salario justo y un ambiente seguro, es esencial en la industria textil. Al satisfacer estas necesidades, las empresas pueden fomentar un sentido de autorrealización, impulsando así el compromiso y el desempeño de sus empleados.

Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg (1959): Factores de Higiene y Motivadores

Herzberg distingue entre:

- **Factores de higiene:** Incluyen el salario, las condiciones laborales y las políticas organizacionales. Su ausencia genera insatisfacción, pero su presencia no necesariamente motiva.
- **Factores motivadores:** Incluyen el reconocimiento, los logros y las oportunidades de crecimiento. Estos generan satisfacción y mejoran el desempeño.

Relevancia en el sector textil: El diseño de programas de incentivos económicos (factores de higiene) y la creación de trayectorias de desarrollo profesional (factores motivadores) puede marcar la diferencia en una industria donde la rotación laboral es alta.

Teoría de la Acción de Hacker (1994): Desempeño como Proceso

Hacker plantea que el desempeño laboral es un proceso compuesto por seis pasos: desarrollo de metas, orientación, generación de planes, toma de decisiones, ejecución y retroalimentación. Esta visión resalta la importancia de un enfoque sistemático para lograr resultados óptimos.

Aplicación en el sector textil: La implementación de sistemas de retroalimentación continua permite a los empleados ajustar su desempeño en tiempo real, lo que es especialmente útil en entornos productivos dinámicos.

Factores Intrínsecos y Extrínsecos que Afectan el Desempeño

- **Factores intrínsecos:** Incluyen la motivación interna, el sentido de propósito y las oportunidades de autorrealización.
- **Factores extrínsecos:** Incluyen el salario, las condiciones laborales y el estilo de liderazgo.

Ejemplo práctico: Una fábrica textil en Bangladesh implementó un programa de desarrollo de habilidades combinado con incentivos económicos, logrando un aumento del 20% en la productividad y una reducción del 15% en la rotación en un año (Islam, 2019).

Las teorías presentadas destacan que el clima laboral y el desempeño humano están interrelacionados y deben abordarse de manera integral. En el sector textil, donde los desafíos laborales son constantes, estas teorías proporcionan herramientas valiosas para diseñar estrategias que promuevan el bienestar de los empleados y, al mismo tiempo, mejoren la productividad organizacional. La combinación de enfoques clásicos y modernos permite una comprensión más rica y matizada, adaptada a las exigencias de la industria en un contexto globalizado y competitivo.

2.4. Definición de Términos Clave

La claridad conceptual es fundamental en cualquier investigación, ya que proporciona un marco común para entender los conceptos y variables que se abordan. En el contexto de este estudio, que explora la relación entre el clima laboral y el desempeño del capital humano en el sector textil, es esencial definir con precisión los términos clave. Esto no solo facilita la comprensión de los temas tratados, sino que también garantiza la coherencia y consistencia en el análisis.

En esta sección se desarrollan las definiciones de los conceptos centrales, como "clima laboral", "capital humano", "desempeño laboral", entre otros, con base en las teorías y perspectivas más reconocidas en la literatura científica. Cada término será presentado con un enfoque práctico y aplicado al contexto del sector textil, destacando su relevancia en la dinámica organizacional y su impacto en los objetivos empresariales.

La precisión en la definición de estos términos no solo contribuye a una mejor interpretación de los hallazgos del estudio, sino que también permite su replicabilidad en otros contextos, ofreciendo un marco teórico sólido para futuras investigaciones.

Actitud: *"Es un estado de disposición mental y nerviosa, organizado mediante la experiencia, que ejerce un influjo directivo dinámico en la respuesta del individuo a toda clase de objetos y situaciones"*. (Pernía, K. y Carrera, M., 2014).

Apoyo: *"Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo"*. (Stringer - 2002).

Ausentismo: *"Es el comportamiento que presenta el colaborador frente a su trabajo en el tiempo adecuado y establecido por la organización, mostrando puntualidad y responsabilidad".* (Pernía, K. y Carrera, M. 2014).

Capacidad de Análisis: *"Son procesos que realiza el trabajador para ejecutar las funciones dispuestas".* (Pernía, K. y Carrera, M. 2014).

Comportamiento: *"Es la manera de comportarse (conducirse, portarse). Se trata de la forma de proceder de las personas u organismos frente a los estímulos y en relación con el entorno".* (Pernía, K. y Carrera, M. 2014).

Compromiso: *"El compromiso hace referencia a un tipo de obligación o acuerdo que tiene un ser humano con otros ante un hecho o situación. Un compromiso es una obligación que debe cumplirse por la persona que lo tiene y lo tomó".* (Pernía, K. y Carrera, M. 2014).

Comunicación: *"la comunicación es acción comunicativa, para lograr el entendimiento recíproco entre los actores del proceso de comunicación, en el que se produce un saber común, validadas a través de las diferencias, el mutuo acuerdo y al intercambio recíproco". También lo define como "el proceso de transmisión de información verbal entre dos o más personas que pertenecen al mismo o diferente nivel jerárquico de una organización administrativa".* (Jurgën H., 1998, pág. 43).

Desempeño Laboral: *"El desempeño laboral es el rendimiento y productividad que demuestra el colaborador haciendo uso de sus habilidades y recursos que le permiten realizar sus actividades eficientemente".* (Pernía, K. y Carrera, M. 2014).

Estándares: El concepto se utiliza para nombrar a aquello que puede tomarse como referencia, patrón o modelo. (Stringer - 2002).

Estructura: "*Disposición y distribución de las partes de un todo, cuyo orden y relación entre sí permiten el funcionamiento de un determinado sistema".* (Stringer - 2002).

Funciones: *"Una función se refiere a la actividad o al conjunto de actividades que pueden desempeñar uno o varios elementos a la vez, obviamente de manera complementaria, en orden a la consecución de un objetivo definido".* (Pernía, K. y Carrera, M. 2014).

Involucramiento laboral: El autor (Zepeda R., 2010), define el involucramiento como *"el grado en que una persona quiere tomar parte en las actividades de la organización para la cual trabajan".*

Realización personal o autorrealización: *"Es la necesidad básica de los seres humanos, la cual motiva el comportamiento de cada uno de nosotros, y una vez que se ha realizado, podemos experimentar bienestar, armonía y felicidad, incrementando así nuestra autoestima".* (Maslow A., 1943).

Reconocimiento. Es la recompensa y estímulo recibido por el trabajo bien hecho. *".* (Stringer - 2002).

Rendimiento*: "Acciones o comportamientos observados en los empleados de la organización, que son relevantes en los objetivos y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada uno de ellos y su nivel de contribución a la organización".* (Pernía, K. y Carrera, M.,2014).

Responsabilidad: Es la autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo (Stringer - 2002).

Satisfacción: *"Es el grado de contentamiento que manifiesta un trabajador ante las tareas atribuidas y depende de los beneficios que recibe para ejecutar eficientemente estas tareas".* (Pernía, K. y Carrera, M. 2014).

2.5. Modelo Conceptual de Referencia

2.5.1. Teoría de Stringer (2002) – clima organizacional

Stringer (2002), identifico las siguientes dimensiones de clima organizacional:



Figura 01: Teoría de Stringer (2002)

Fuente. Elaboración propia

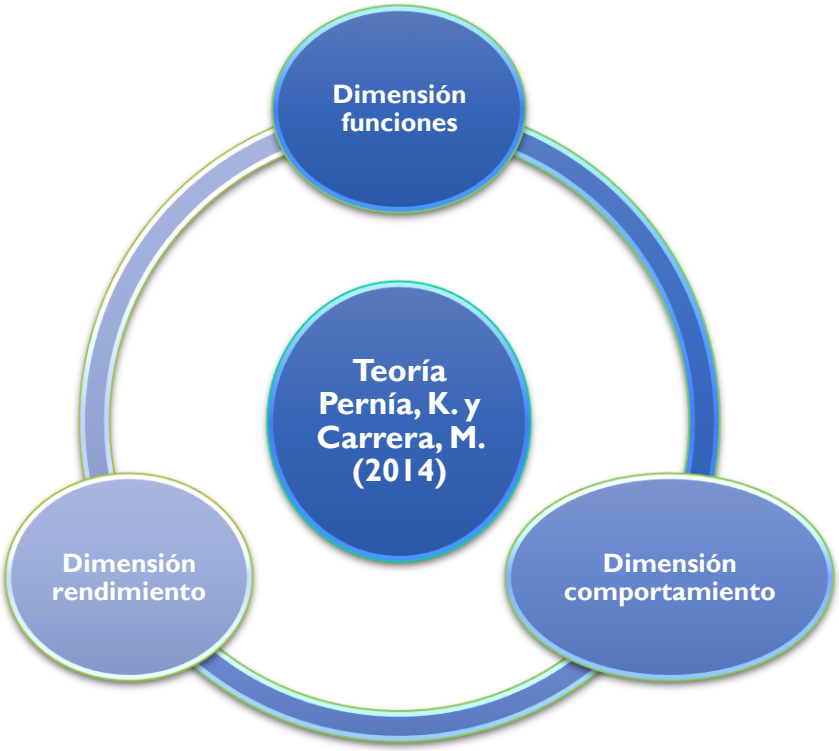
- **Estructura:** Dimensión del clima organizacional, sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización.
- **Responsabilidad:** Dimensión del clima organizacional, es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- **Reconocimiento:** Dimensión del clima organizacional, corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa, estímulos y reconocimiento recibido por el trabajo bien hecho.

- **Compromiso:** Dimensión del clima organizacional, es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.
- **Apoyo:** Dimensión del clima organizacional, es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo.
- **Estándares:** Dimensión del clima organizacional, es la percepción de los miembros de la organización acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento que se debe tener.

2.5.2. Teoría de Pernia, K. y Carrera, M. (2014) – desempeño laboral

Pernía, K. y Carrera, M. (2014), identificaron las siguientes dimensiones del desempeño laboral:

Figura 02: Teoría de Pernía, K. y Carrera, M. (2014)



Fuente. Elaboración propia

- **Funciones:** Dimensión del desempeño laboral determinada por las actividades que ejecuta el colaborador eficientemente. Y para conseguirlo, el "trabajador debe mantener un conocimiento de sus labores y la capacidad de análisis, y de esta manera, contribuir con el cumplimiento de los objetivos y las metas. (Pernía, K. y Carrera, M. 2014)."
- **Comportamiento:** Dimensión del desempeño laboral que está compuesto por "todas aquellas cualidades y comportamientos que manifiesta el trabajador frente a sus funciones entre ellas se evalúan las habilidades la actitud y la satisfacción que presenta el trabajador (Pernía, K. y Carrera, M. 2014)."
- **Rendimiento:** Dimensión del desempeño laboral que señala el "grado de rendimiento que manifiesta el trabajador frente a sus actividades y la eficiencia con que las ejecuta. Para esto se debe estimar: la capacidad de resolución de problemas, el ausentismo, el compromiso y el trabajo en equipo (Pernía, K. y Carrera, M. 2014)."

2.6. Hipótesis

El presente estudio plantea un enfoque basado en hipótesis que buscan validar la relación entre el clima laboral y el desempeño del capital humano en el sector textil. Las hipótesis propuestas estructuran la investigación, partiendo de una hipótesis general que describe el impacto global del clima laboral en el desempeño, y varias hipótesis específicas que exploran cómo las dimensiones particulares del clima afectan el rendimiento laboral. Estas hipótesis son esenciales para guiar la investigación y proporcionar un marco claro para analizar y entender los resultados.

2.6.1. Hipótesis general

La hipótesis general busca establecer la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral del capital humano en la empresa textil analizada. Se postula lo siguiente:

HG: Existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano de una empresa de la industria textil, lo cual permitirá proponer un modelo de clima organizacional.

Esta hipótesis subraya que el clima laboral no solo es un elemento que influye en el comportamiento de los empleados, sino que también es un factor determinante en la calidad

y productividad del trabajo, impactando directamente en la sostenibilidad y competitividad de la empresa.

2.6.3. Hipótesis específicas

Para profundizar en el análisis, se han formulado hipótesis específicas que evalúan el impacto individual de cada dimensión del clima organizacional en el desempeño laboral. Estas dimensiones representan aspectos clave de la percepción del entorno laboral y su efecto en el comportamiento humano.

1. **H1:** Existe una relación significativa entre la dimensión estructura del clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil.
    - Esta hipótesis analiza cómo la claridad en los roles, jerarquías y funciones dentro de la organización influye en la efectividad y satisfacción de los empleados.
2. **H2:** Existe una relación significativa entre la dimensión estándares del clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil.
    - Aquí se explora cómo las expectativas claras sobre el rendimiento afectan la motivación y la productividad del personal.
3. **H3:** Existe una relación significativa entre la dimensión responsabilidad del clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil.
    - Esta hipótesis examina el impacto de la autonomía percibida por los empleados en la toma de decisiones y su capacidad para gestionar tareas de manera eficiente.
4. **H4:** Existe una relación significativa entre la dimensión conocimiento del clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil.

- Se evalúa cómo el acceso a la información y el entendimiento de los objetivos organizacionales contribuyen al rendimiento laboral.

5. **H5:** Existe una relación significativa entre la dimensión apoyo del clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil.

    - Esta hipótesis considera el papel del respaldo proporcionado por supervisores y colegas, y cómo este fomenta un ambiente colaborativo y productivo.

6. **H6:** Existe una relación significativa entre la dimensión compromiso del clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa de la industria textil.

    - Por último, se analiza cómo el sentido de pertenencia y la alineación con los valores y objetivos de la organización influyen en la dedicación y el esfuerzo de los empleados.

Las hipótesis planteadas constituyen la base para estructurar la investigación, orientando el análisis hacia una comprensión integral del impacto del clima laboral en el desempeño del capital humano. Al descomponer el concepto de clima laboral en dimensiones específicas, el estudio no solo busca validar una relación general, sino también identificar qué aspectos son más relevantes para diseñar intervenciones que optimicen tanto el bienestar de los empleados como la productividad organizacional en el sector textil.

2.7. Variables

El análisis de las variables es fundamental para entender los elementos clave que estructuran esta investigación. En este caso, el estudio se centra en el **clima organizacional** como variable independiente y su relación con el desempeño laboral del capital humano en el sector textil, que se define como la variable dependiente. Ambas variables son analizadas a través de un enfoque teórico y práctico que busca identificar los factores más influyentes en el entorno laboral y su impacto en la productividad, la satisfacción y el compromiso de los empleados.

2.7.1. Variable 1: Clima Organizacional

El clima organizacional es definido como un patrón de características organizativas que describe la calidad del ambiente interno de una institución. Este concepto, según **Stringer (2002)**, destaca que el clima organizacional está estrechamente relacionado con la percepción que tienen los miembros de la organización sobre su entorno de trabajo, influyendo de manera directa en sus actitudes, comportamientos y, en última instancia, en su desempeño laboral.

Perspectivas clave del clima organizacional:

1. **Según Stringer (2002):** El clima organizacional determina el desempeño de una organización, ya que está directamente relacionado con la motivación, entendida como la energía que los colaboradores invierten en sus actividades laborales. Las dimensiones principales que propone incluyen:
    - **Estructura:** Claridad en la jerarquía, roles y responsabilidades.
    - **Estándares:** Expectativas sobre el rendimiento organizacional.
    - **Responsabilidad:** Grado de autonomía percibida.
    - **Reconocimiento:** Sensación de ser recompensado por un trabajo bien hecho.
    - **Apoyo:** Percepción de ayuda por parte de líderes y compañeros.
    - **Compromiso:** Sentimiento de pertenencia hacia la organización.
2. **Domínguez, Ramírez y García (2013):** Estos autores destacan que el clima organizacional se fundamenta en percepciones individuales, y lo definen como un conjunto de patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida dentro de la organización. Estas percepciones están influenciadas tanto por las situaciones internas como por las relaciones entre grupos de trabajo, empleados y sus supervisores.

Implicaciones para el sector textil: En un entorno laboral textil, donde los procesos son repetitivos y la producción depende de la coordinación efectiva entre equipos, un clima

organizacional positivo puede mejorar significativamente la eficiencia y reducir la rotación laboral. La claridad en la estructura organizacional y el reconocimiento son factores esenciales para mantener la motivación y el compromiso del personal.

Dimensiones del Clima Organizacional

El clima organizacional se analiza a través de seis dimensiones clave, que permiten evaluar diferentes aspectos del entorno laboral:

1. **Estructura:**
   Representa el sistema utilizado para definir la jerarquía dentro de la organización. En el sector textil, esta dimensión es crítica debido a la importancia de roles claros en la cadena de producción.

2. **Estándares:**
   Reflejan las expectativas organizacionales sobre el rendimiento. Un enfoque en estándares claros y alcanzables puede aumentar la motivación y reducir el estrés laboral.

3. **Responsabilidad:**
   Evalúa el grado de autonomía que tienen los empleados para tomar decisiones. En el sector textil, fomentar la autonomía puede mejorar la eficiencia en la resolución de problemas diarios.

4. **Reconocimiento:**
   Mide la percepción de ser recompensado por un trabajo bien hecho, ya sea a través de incentivos económicos o no económicos. Este aspecto es crucial para aumentar la retención de talento.

5. **Apoyo:**
   Considera la ayuda percibida por los empleados, tanto de sus supervisores como de sus compañeros. En un entorno colaborativo, como el textil, esta dimensión es esencial para el trabajo en equipo y la resolución de conflictos.

6. **Compromiso:**
   Refleja el nivel de identificación de los empleados con los objetivos y valores de la

organización. En empresas textiles, un alto compromiso puede traducirse en una mejora en la calidad de los productos y en la reducción de los índices de rotación.

Relación del Clima Organizacional con el Desempeño Laboral

El clima organizacional actúa como un marco que influye en las actitudes y comportamientos de los empleados, lo que a su vez impacta en su desempeño. Según los autores revisados, un ambiente laboral favorable:

- **Mejora la motivación y el compromiso:** Los empleados que perciben un clima positivo están más dispuestos a invertir esfuerzo en su trabajo.
- **Reduce la rotación y el ausentismo:** Los entornos laborales saludables disminuyen la intención de renunciar y los niveles de ausencias injustificadas.
- **Incrementa la productividad:** Un clima organizacional estructurado y de apoyo facilita la consecución de metas organizacionales.

Ejemplo práctico: En una fábrica textil, implementar prácticas que refuercen el apoyo y el reconocimiento puede resultar en un aumento de la productividad en un 15%, como lo demuestran estudios realizados en empresas textiles líderes de India y Bangladesh.

La definición del clima organizacional como variable clave en esta investigación permite profundizar en su impacto en el desempeño laboral del capital humano. Este enfoque integral, que incluye dimensiones específicas como la estructura, el reconocimiento y el apoyo, es particularmente relevante en el sector textil, donde las dinámicas laborales demandan una gestión eficiente y centrada en las personas. Entender y gestionar el clima organizacional no solo contribuye a mejorar el desempeño individual, sino que también fortalece la sostenibilidad y competitividad de las empresas textiles en un mercado globalizado.

Tabla 03: Operacionalización del variable clima organizacional

Dimensiones	N°	ítem
Estructura: **Dimensión del clima organizacional, sistema "utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la" organización.**	1	Estoy inseguro a quien reportar mi trabajo si es al jefe o al supervisor.
	2	Las tareas en la empresa están claramente definidas y lógicamente estructuradas.
	3	En la organización no está claro quién tiene la autoridad formal para tomar decisiones.
	4	En la empresa existe un sistema de ascensos que permite subir de puesto a los mejores empleados.
Estándares: **Dimensión del "clima organizacional, es la percepción de los miembros de la organización acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento que" se debe tener.**	5	En la empresa se establece estándares de desempeño muy altos.
	6	La gerencia general cree que no existe un trabajo tan bien hecho que no se pueda mejorar.
	7	Hay una sensación de presión para que mejoremos nuestro desempeño tanto individual, como grupal continuamente.
	8	En la empresa las personas no parecen estar muy orgullosas de su desempeño.
Responsabilidad: **Dimensión "del clima organizacional, es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo."**	9	A los gerentes les molesta que se verifique el trabajo con ellos; si piensas que tienes el enfoque correcto, sólo debes de seguir con tu trabajo.
	10	Me gusta llegar temprano a la empresa y hacer bien mi trabajo.
	11	Cuando tengo mucha carga laboral, tengo que quedarme en la empresa hasta terminar así sea fuera del horario de trabajo
	12	No me importa si llego tarde o temprano a la empresa.
Reconocimiento**: Dimensión del clima organizacional, corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa, estímulos y reconocimiento recibido por el trabajo bien hecho.**	13	En la empresa hay algún programa de reconocimiento.
	14	Les importa a los gerentes si haces bien tu trabajo.
	15	Cuando realizas un buen trabajo te dan algún estímulo.
	16	Estas conforme con reconocimiento que te dan por el buen trabajo realizado.
	17	Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.

Apoyo: **Dimensión del clima organizacional, "es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros" empleados del grupo.**	18	Realmente, las personas de la empresa no confían unas en otras.
	19	En la empresa "no se obtiene mucha simpatía por parte de los cargos superiores si se comete un error."
	20	Cuando realizo un trabajo nuevo, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.
Compromiso: **Dimensión del clima organizacional, es el sentimiento de pertenencia a la "organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la" organización.**	21	En general me siento altamente comprometido con las metas de la empresa.
	22	Me siento feliz de trabajar en esta empresa.
	23	En realidad, no me importa lo que le pase a esta empresa.
	24	Existe poca lealtad personal respecto a la empresa.

Fuente. Elaboración propia

2.7.2. Variable 2: Desempeño Laboral

El desempeño laboral se refiere al nivel de eficiencia y eficacia con el que un empleado realiza sus funciones, basado en la utilización de sus habilidades, conocimientos y recursos. Es un concepto fundamental en la gestión organizacional, ya que está directamente relacionado con la productividad y el logro de los objetivos empresariales. En este estudio, el desempeño laboral se considera una variable dependiente que refleja el impacto del clima organizacional sobre el comportamiento y los resultados de los empleados en el sector textil.

Según **Pernía y Carrera (2014)**, el desempeño laboral se define como "el rendimiento y productividad que demuestra el colaborador haciendo uso de sus habilidades y recursos que le permiten realizar sus actividades eficientemente". Este concepto pone énfasis en la capacidad del empleado para cumplir con sus responsabilidades, superar desafíos y contribuir al éxito de la organización.

De acuerdo con **Montejo (2009)**, el desempeño laboral también incluye "acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para lograr los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de competencias individuales y su nivel de contribución". En esta perspectiva, el desempeño no solo se evalúa en términos de resultados, sino también en función de los comportamientos y las competencias que el empleado manifiesta durante el desarrollo de sus actividades.

Factores que Influyen en el Desempeño Laboral

El desempeño laboral está influenciado por una combinación de factores internos y externos, que afectan tanto el pensamiento como las emociones del empleado, los cuales se traducen en acciones concretas:

1. **Factores internos:**
    - **Motivación intrínseca:** El deseo de alcanzar metas personales y profesionales.
    - **Competencias y habilidades:** La capacidad técnica y cognitiva del empleado para realizar sus tareas.
    - **Actitudes y valores:** La predisposición emocional y ética hacia el trabajo y la organización.
2. **Factores externos:**
    - **Condiciones laborales:** Recursos, infraestructura y entorno físico que facilitan o dificultan el cumplimiento de las tareas.
    - **Clima organizacional:** Percepciones de los empleados sobre el ambiente laboral, como el apoyo recibido, la claridad en los roles y el nivel de reconocimiento.
    - **Estilo de liderazgo:** La calidad de la supervisión y el tipo de interacción entre líderes y colaboradores.

Dimensiones del Desempeño Laboral

Montejo (2009) propone que el desempeño laboral puede desglosarse en tres dimensiones principales:

1. **Funciones:**

   Incluyen las actividades específicas asignadas al empleado, relacionadas directamente con el cumplimiento de su rol. Estas funciones deben estar claramente definidas y alineadas con los objetivos organizacionales.

2. **Comportamiento:**

   Se refiere a las actitudes, habilidades sociales y disposición para trabajar en equipo. Un buen desempeño no solo depende de las habilidades técnicas, sino también de cómo el empleado interactúa con sus colegas y enfrenta desafíos.

3. **Rendimiento:**

   Es el resultado medible del trabajo del empleado. Esto incluye la cantidad y calidad del trabajo producido, así como el cumplimiento de las metas establecidas en un periodo determinado.

Relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral

El desempeño laboral está estrechamente vinculado al clima organizacional. Un entorno laboral positivo, caracterizado por claridad en los roles, reconocimiento, apoyo y estándares bien definidos, tiende a mejorar la motivación y el compromiso de los empleados, lo que a su vez aumenta su productividad. Por el contrario, un clima negativo puede generar desmotivación, conflictos y altos índices de rotación.

Ejemplo práctico en el sector textil: En una fábrica textil, donde la producción depende de la coordinación y eficiencia del equipo, un clima organizacional que fomente el reconocimiento y la autonomía puede reducir errores en las líneas de producción y aumentar la satisfacción laboral, generando un impacto positivo en los resultados generales.

Evaluación del Desempeño Laboral

La medición del desempeño laboral permite a las organizaciones identificar áreas de mejora y diseñar estrategias para optimizar la productividad. Los indicadores clave incluyen:

- **Productividad:** Cantidad de productos o tareas completadas dentro de un tiempo específico.
- **Calidad:** Nivel de precisión y cuidado en el trabajo realizado.
- **Puntualidad y asistencia:** Compromiso del empleado con su horario y responsabilidades.
- **Innovación:** Capacidad para proponer y ejecutar nuevas ideas o soluciones.

En el sector textil, estas métricas son particularmente importantes, ya que los errores o retrasos en la producción pueden impactar significativamente la calidad final del producto y la satisfacción del cliente.

El desempeño laboral no es solo una métrica del rendimiento individual, sino un reflejo de cómo el ambiente organizacional influye en las capacidades y actitudes de los empleados. En el sector textil, donde la dinámica operativa depende de un trabajo constante y preciso, comprender y mejorar el desempeño laboral a través de estrategias relacionadas con el clima organizacional puede marcar una diferencia crucial en la competitividad y sostenibilidad de las empresas.

Tabla 04: Operacionalización del variable desempeño laboral

Dimensiones	N°	Ítem
Funciones: **Dimensión del desempeño laboral determinada por las actividades que ejecuta el colaborador eficientemente. Y para conseguirlo, el trabajador debe mantener un conocimiento de sus labores y la capacidad de análisis, y de esta manera, contribuir con el cumplimiento de los objetivos y las metas.**	1	Tengo claro cada una de mis funciones por desarrollar.
	2	Te riges a las normas y especificaciones del trabajo.
	3	Tienes autonomía para la toma de decisiones.
	4	Conoce las actividades en cada uno de los procesos pertenecientes a su trabajo.
	5	Tienes la capacidad de análisis frente a una problemática existente.
	6	Se comunica en tiempos oportunos con su jefe inmediato.
	7	Es "confiable para manejar información confidencial."
	8	Colabora con aportes importantes para el desarrollo del trabajo.
Comportamiento: **Dimensión del desempeño laboral que está compuesto por todas aquellas cualidades y comportamientos que manifiesta el trabajador frente a sus funciones entre ellas se evalúan las habilidades la actitud y la satisfacción que presenta el trabajador.**	9	Cuenta "con habilidades para desarrollar sus funciones de manera óptima."
	10	Las destrezas en su puesto lo diferencian del resto.
	11	Es "eficiente en el desarrollo de sus funciones."
	12	Continuamente compite con sus compañeros para optimizar el tiempo.
	13	Se "muestra empático con las recomendaciones que el jefe le da.
	14	Sigue las especificaciones brindadas por el jefe inmediato sin ningún cuestionamiento.
	15	Tiene una buena actitud para el desarrollo de su trabajo.
	16	Evita conflictos innecesarios con sus compañeros.
	17	Está "satisfecho con sus acciones a desarrollar en el puesto."
	18	Está satisfecho con las responsabilidades en su puesto.
	19	Está contento con el salario obtenido.
	20	Se mantiene un ambiente saludable entre compañeros en cuanto al salario alcanzado.

Rendimiento: **Dimensión del desempeño laboral que señala el grado de rendimiento que manifiesta el trabajador frente a sus actividades y la eficiencia con que las ejecuta. Para esto se debe estimar: la capacidad de resolución de problemas, el ausentismo, el compromiso y el trabajo en equipo**	21	Tiene la capacidad para dar solución a un problema existente.
	22	Soluciona conflictos de manera óptima.
	23	Mantiene buenas relaciones en el trabajo.
	24	Tiene soluciones rápidas frente a un problema.
	25	Constantemente llega tarde a su centro de labor.
	26	Presenta a destiempo el trabajo encomendado.
	27	Justifica sus constantes tardanzas en la empresa.
	28	Se cuenta con el personal para la toma de decisiones dentro del área.
	29	Se siente identificado con la empresa.
	30	Se queda más tiempo de lo establecido para cumplir con sus responsabilidades.
	31	Tiene registro de salidas antes del horario establecido.
	32	Constantemente muestra su apoyo en el desarrollo de nuevas actividades para optimizar el tiempo en el trabajo.
	33	Tiene facilidad para trabajar en equipo.
	34	Muestra su experiencia en el desarrollo de sus actividades.
	35	Propone actividades para alcanzar los objetivos en un menor tiempo.
	36	El resultado que alcanza es más eficiente cuando trabajan en conjunto.

Fuente. Elaboración propia

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA PARA EVALUAR CLIMA LABORAL Y RENDIMIENTO EN EMPRESAS TEXTILES

La metodología constituye el pilar fundamental de cualquier investigación científica, pues define los pasos, técnicas y herramientas que permiten recopilar y analizar la información de manera rigurosa y sistemática. En el contexto del presente estudio, la metodología se centra en evaluar cómo el clima laboral influye en el desempeño del capital humano en empresas textiles, un sector donde la dinámica operativa y la interacción humana son elementos clave para la productividad y sostenibilidad.

En este capítulo, se presentan los enfoques metodológicos diseñados para abordar los objetivos planteados y verificar las hipótesis propuestas en los capítulos anteriores. Se detalla el diseño de la investigación, la población y muestra seleccionada, los instrumentos empleados para la recolección de datos, así como los procedimientos para su análisis. Especial énfasis se otorga a la elección de herramientas validadas y adaptadas al contexto textil, donde las particularidades del sector exigen metodologías específicas que capturen tanto las percepciones subjetivas de los empleados como los indicadores objetivos de desempeño.

La relevancia de esta metodología radica en su capacidad para generar un diagnóstico integral, identificando fortalezas y áreas de mejora en el clima laboral y su relación con el rendimiento. Este enfoque no solo proporciona información para este estudio, sino que también ofrece un modelo replicable para otras empresas textiles interesadas en optimizar sus procesos organizacionales y de gestión del talento humano.

Este capítulo marca, por tanto, un puente entre la teoría y la práctica, estableciendo las bases necesarias para traducir conceptos abstractos, como el clima laboral, en datos medibles y estrategias concretas que beneficien tanto a las organizaciones como a sus colaboradores.

3.1. Tipo y diseño de la investigación

La elección del tipo y diseño de la investigación es un aspecto crucial, ya que define la orientación metodológica que permitirá responder a las preguntas planteadas, contrastar las hipótesis y alcanzar los objetivos establecidos. En este estudio, el enfoque metodológico ha sido cuidadosamente seleccionado para abordar de manera rigurosa y estructurada la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en el sector textil. Este enfoque no solo permite una comprensión profunda del problema, sino que también sienta las bases para proponer un modelo práctico de mejora.

3.1.1. Tipo de Investigación

La naturaleza de este estudio se define desde varias perspectivas metodológicas que aportan un marco integral para su desarrollo.

1. **De acuerdo con la orientación del estudio:**

   La investigación es de tipo **aplicada**, ya que tiene como propósito generar nuevo conocimiento con una orientación práctica. Este conocimiento se empleará para desarrollar un modelo de clima organizacional específico para la empresa textil en cuestión, con el objetivo de abordar y solucionar los problemas identificados. Este enfoque aplicado está respaldado por un análisis exhaustivo de la información recolectada mediante instrumentos diseñados específicamente para esta investigación.

2. **De acuerdo con la técnica de contrastación:**

   El estudio combina enfoques **correlacional**, **descriptivo** y **explicativo**, cada uno de los cuales desempeña un papel fundamental:

   - **Correlacional:** Se busca establecer el grado de relación entre las variables principales: el clima organizacional y el desempeño laboral. Este enfoque permite medir hasta qué punto las características del ambiente laboral influyen en el rendimiento del personal.

   - **Descriptivo:** Se caracteriza por presentar un análisis detallado de las características de la población estudiada en términos de clima organizacional

y desempeño laboral. Esto incluye identificar patrones, tendencias y aspectos clave que definen el entorno laboral en la empresa textil.

- **Explicativo:** Este enfoque va un paso más allá, al investigar las causas y efectos que subyacen en los fenómenos observados. En este caso, se analiza cómo ciertos factores del clima organizacional impactan positiva o negativamente en el desempeño laboral, con el objetivo de comprender profundamente las dinámicas organizacionales y proponer soluciones efectivas.

3. **De acuerdo con la direccionalidad:**

   La investigación es de tipo **retrospectiva**, ya que examina el efecto actual del clima organizacional sobre el desempeño laboral, rastreando las causas en eventos y condiciones del pasado. Este enfoque permite entender cómo las decisiones previas y las estructuras organizacionales han moldeado la situación actual.

4. **De acuerdo con la evolución del fenómeno estudiado:**

   La investigación es **transversal**, ya que los datos fueron recolectados en un único momento. Este diseño ofrece una instantánea precisa de las percepciones y condiciones laborales al momento del estudio, permitiendo identificar correlaciones significativas entre las variables principales.

3.1.2. Diseño de la Investigación

El diseño adoptado para esta investigación es **experimental**, lo que implica que se manipularon las dimensiones de la variable independiente (clima organizacional) para evaluar su impacto en la variable dependiente (desempeño laboral). Este enfoque permite no solo observar las relaciones entre las variables, sino también proponer intervenciones específicas que generen un cambio positivo.

Para desarrollar el modelo de clima organizacional, se diseñaron programas y actividades dirigidos a mejorar cada una de las dimensiones clave del clima organizacional. Estas intervenciones incluyeron estrategias de fortalecimiento de la estructura organizacional, iniciativas de reconocimiento y programas de apoyo mutuo, todas ellas orientadas a mejorar el desempeño del capital humano en la empresa textil.

3.2. Población y muestra

La población de la empresa textil es de 450 colaboradores entre empleados y obreros, "para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente ecuación:"

Tamaño de la muestra para la frecuencia en una población

Tamaño de la población (para el factor de corrección de la población finita o fcp)(*N*):	450
frecuencia % hipotética del factor del resultado en la población (*p*):	50%+/-5
Límites de confianza como % de 100(absoluto +/-%)(*d*):	5%
Efecto de diseño (para encuestas en grupo-*EDFF*):	1

Tamaño muestral (*n*) para Varios Niveles de Confianza

IntervaloConfianza (%)	Tamaño de la muestra
95%	208
80%	121
90%	170
97%	231
99%	269
99.9%	319
99.99%	348

Ecuación

Tamaño de la muestra n = $[EDFF*Np(1-p)]/ [(d^2/Z^2_{1-\alpha/2}*(N-1)+p*(1-p)]$

Figura 03: Tamaño de la muestra para la frecuencia en una población

Fuente. Elaboración propia

De acuerdo con el intervalo de confianza, se consideró a 348 colaboradores de la empresa textil para la aplicación de los instrumentos, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 05 Distribución poblacional del personal de la empresa textil según condición laboral

Condición	Número de colaboradores	Porcentaje
Empleado	49	14.08%
Obrero	299	85.92%
Total, colaboradores	**348**	**100.00%**

Fuente: Planilla de la empresa textil Elaboración: Propia

Tabla 06 Distribución poblacional del personal de la empresa textil según género

Género	Número de colaboradores	Porcentaje
Masculino	98	28.16%
Femenino	250	71.84%
Total, colaboradores	**348**	**100.00%**

Fuente: Planilla de la empresa textil Elaboración: Propia

Tabla 07 Distribución poblacional del personal de la empresa textil según edad

Edad	Número de colaboradores	Porcentaje
20 - 25 años	274	78.74%
26 - 30 años	49	14.08%
31 - 35 años	25	7.18%
Total, colaboradores	**348**	**100.00%**

Fuente: Planilla de la empresa textil Elaboración: Propia

Tabla 08 Distribución poblacional del personal de la empresa textil según estado civil

Estado Civil	Número de colaboradores	Porcentaje
Casado	39	11.21%
Conviviente	27	7.76%
Divorciado	5	1.44%
Soltero	277	79.60%
Total, colaboradores	**348**	**100.00%**

Fuente: Planilla de la empresa textil Elaboración: Propia

Tabla 09 Distribución poblacional del personal de la empresa textil según antigüedad en la organización

Antigüedad	Número de colaboradores	Porcentaje
1 año	297	85.34%
2 años	29	8.33%
3 años	12	3.45%
4 años	6	1.72%
5 años	4	1.15%
Total, colaboradores	**348**	**100.00%**

Fuente: Planilla de la empresa textil Elaboración: Propia

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La recolección de datos se realizó mediante la **encuesta**, un método ampliamente reconocido por su eficacia en la obtención de información sistemática y estructurada. De acuerdo con **López-Rondán y Fachelli (2015)**, la encuesta se define como una técnica que, a través de la interrogación directa de los sujetos, permite recolectar datos de manera sistemática sobre conceptos específicos relacionados con la problemática de investigación.

El instrumento utilizado para la encuesta fue el **cuestionario**, diseñado para recopilar información relevante de manera eficiente. Las características principales de este método incluyen:

- **Análisis exhaustivo:** Las preguntas fueron diseñadas para capturar datos precisos y pertinentes sobre las percepciones del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral.
- **Anonimato:** Se garantizó la confidencialidad de las respuestas para fomentar la sinceridad y evitar sesgos en la recolección de datos.
- **Entrevistas estructuradas:** Las preguntas del cuestionario fueron administradas a través de entrevistas estructuradas, asegurando la uniformidad en la aplicación y la claridad en la interpretación de los resultados.

3.3.1. Cuestionario de clima organizacional

Autora:	Maritza Baldeón Canchán
Nombre del instrumento:	Cuestionario de clima organizacional
Procedencia:	Perú
Administración:	Individual
Duración:	30 a 45 minutos.
Objetivo:	Evaluar: Estructura, estándares, responsabilidad, reconocimiento, apoyo y compromiso
Dimensiones:	Estructura (Items: 1,2,3 y 4) Estándares (Items: 5,6,7 y 8) Responsabilidad (Items: 9,10,11 y 12) Reconocimiento (Items: 13,14,15 y 16)

	Apoyo (Items: 17,18,19 y 20) Compromiso (Items: 21,22,23 y 24)
Aplicación:	Mayores de 18
Número de elementos:	24 ítems con escala de Likert
Confiabilidad:	Alpha Cronbach 0,921 N° de elementos 24
Validez:	Casos Válidos 25 100% Casos Excluidos* 0 0% Casos Totales 25 100%
Validado a juicio de expertos:	Dr. Luis, Alzamora de los Godos Urcia Dr. Jorge Vicente, Mayurí Barron Dr. Jan Lust Van Zeeland

3.3.2. Cuestionario de desempeño laboral

Autora:	Maritza Roxana Baldeón Canchán
Nombre del instrumento:	Cuestionario de Desempeño Laboral
Procedencia:	Perú
Administración:	Individual
Duración:	30 a 45 minutos.
Objetivo:	Evaluar las siguientes áreas: Funciones, comportamiento y rendimiento.
Dimensiones:	Funciones. - Conocimiento del Trabajo (Item 1 a 4) - Capacidad de Análisis (Item 5 a 8) Comportamiento. - Habilidades (Item 9 a 12) - Actitud (Item 13 a 16) - Satisfacción (ítems 17 a 20) Rendimiento. - Resolución de problemas (ítems 21 a 24) - Ausentismo (ítems 25 a 28) - Compromiso (ítems 29 a 32)

	- Trabajo en equipo (ítems 33 a 36)
Aplicación:	Mayores de 18
Número de elementos:	36 ítems con escala de Likert
Confiabilidad:	Alpha Cronbach 0,910 N° de elementos 36
Validez:	Casos Válidos 25 100% Casos Excluidos* 0 0% Casos Totales 25 100%
Validado a juicio de expertos:	Dr. Luis, Alzamora de los Godos Urcia Dr. Jorge Vicente, Mayurí Barron Dr. Jan Lust Van Zeeland

3.4. Justificación del Diseño Metodológico

El diseño experimental, combinado con un enfoque correlacional-descriptivo-explicativo, asegura una visión integral del fenómeno estudiado. Este enfoque permite:

- **Entender las relaciones entre variables:** Identificar patrones y correlaciones que expliquen cómo las diferentes dimensiones del clima organizacional afectan el desempeño laboral.
- **Generar conocimiento aplicable:** Proponer un modelo de mejora que no solo diagnostique los problemas actuales, sino que también ofrezca soluciones prácticas y sostenibles.
- **Fomentar la replicabilidad:** El diseño es suficientemente robusto como para ser replicado en otras empresas textiles, proporcionando un marco de referencia para futuros estudios en el sector.

El tipo y diseño de esta investigación han sido seleccionados cuidadosamente para abordar de manera efectiva los objetivos planteados y validar las hipótesis formuladas. La combinación de enfoques aplicados, correlacionales y explicativos, junto con el uso de herramientas de recolección de datos confiables como la encuesta, permite no solo analizar el impacto del clima organizacional en el desempeño laboral, sino también proponer un modelo práctico que contribuya a la mejora continua en la empresa textil. Este enfoque

metodológico refuerza el rigor del estudio y proporciona una base sólida para generar conocimiento que beneficie tanto al ámbito académico como al sector empresarial.

3.5. Descripción de procedimiento de análisis

El procedimiento de análisis fue diseñado cuidadosamente para garantizar la rigurosidad, confidencialidad y precisión en el manejo de los datos obtenidos durante la investigación. Cada etapa del proceso se desarrolló siguiendo estándares metodológicos que aseguran la validez de los resultados y su relevancia para la propuesta final del modelo de clima organizacional.

1. Coordinación y Preparación Previa

Previo a la aplicación de los instrumentos, se llevaron a cabo reuniones con la **Gerencia General de Pigees Company SAC** para coordinar los detalles logísticos y administrativos necesarios. Durante estas reuniones, se definieron los objetivos del estudio, las condiciones de aplicación y los recursos necesarios.

El investigador se aseguró de que el evento de recolección de datos se llevara a cabo en un entorno adecuado, libre de distracciones y con condiciones óptimas para los participantes. También se verificó que los examinados estuvieran en un estado favorable de **rapport**, es decir, en un ambiente de confianza y comodidad que facilitara su disposición para responder de manera sincera y reflexiva.

2. Aplicación de los Instrumentos

La recolección de datos se realizó en un único evento por cada participante, siguiendo una metodología **individualizada** que garantizó la privacidad y confidencialidad de las respuestas. El investigador asumió directamente la responsabilidad de aplicar los instrumentos, asegurándose de que los participantes comprendieran claramente la **naturaleza del estudio**, así como los principios de confidencialidad y protección de datos personales.

Durante esta etapa, se proporcionaron instrucciones claras y se resolvieron dudas para minimizar errores en las respuestas. Este enfoque buscó reducir cualquier sesgo asociado a la interpretación de las preguntas o al contexto de aplicación.

3. Tabulación y Análisis de Datos

Una vez recolectados los datos, estos fueron organizados en una base de datos estructurada. El análisis estadístico se llevó a cabo utilizando el software **SPSS (Statistical Product and Service Solutions)**, una herramienta ampliamente reconocida por su capacidad para procesar grandes volúmenes de datos y realizar análisis estadísticos complejos.

El procesamiento de los datos incluyó:

- **Verificación de normalidad estadística:** Para determinar si los datos obtenidos seguían una distribución normal, lo que permitió elegir las pruebas estadísticas adecuadas.
- **Análisis descriptivo:** Identificación de patrones y características generales de las variables estudiadas.
- **Análisis correlacional:** Evaluación de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral.
- **Pruebas de hipótesis:** Validación o refutación de las hipótesis planteadas en el estudio, con base en los resultados obtenidos.

4. Interpretación de Resultados

Los resultados del análisis estadístico fueron interpretados cuidadosamente para responder a las preguntas de investigación y validar las hipótesis formuladas. Esta etapa fue crucial para identificar los factores del clima organizacional que tienen un mayor impacto en el desempeño laboral, proporcionando una base sólida para el desarrollo de la propuesta del modelo de mejora.

La interpretación incluyó:

- Comparaciones entre los resultados observados y las teorías revisadas.
- Identificación de tendencias y discrepancias significativas en los datos.
- Reflexión sobre las implicaciones prácticas de los hallazgos para la empresa textil.

5. Discusión y Propuesta del Modelo de Clima Organizacional

Con base en los resultados obtenidos, se desarrolló una discusión que contextualizó los hallazgos en el marco teórico y en las necesidades específicas de **Pigees Company SAC**. Esta discusión permitió diseñar un **modelo de clima organizacional** que responde a los desafíos identificados y se alinea con las metas estratégicas de la empresa.

El modelo propuesto incluyó recomendaciones específicas para cada dimensión del clima organizacional, como:

- Programas de reconocimiento para fortalecer la motivación.
- Estrategias de comunicación interna para mejorar el apoyo mutuo.
- Definición clara de roles y responsabilidades para optimizar la estructura organizacional.

Finalmente, se elaboraron las conclusiones y recomendaciones del estudio, las cuales resumen los principales hallazgos y ofrecen lineamientos prácticos para la implementación del modelo de clima organizacional. Estas conclusiones se presentaron de manera detallada a la gerencia de la empresa, junto con sugerencias para la evaluación y seguimiento continuo de las mejoras propuestas.

Este procedimiento detallado y estructurado permitió garantizar la calidad y fiabilidad de los resultados obtenidos. Desde la recolección inicial de datos hasta la formulación de conclusiones y propuestas, cada paso del análisis contribuyó a generar un conocimiento aplicable que puede marcar una diferencia significativa en la gestión del clima laboral y el desempeño en el sector textil. La metodología aplicada asegura que los hallazgos no solo son relevantes para **Pigees Company SAC**, sino que también pueden servir como referencia para otras organizaciones con desafíos similares.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DEL ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN EMPRESAS TEXTILES

Este capítulo presenta los resultados obtenidos del análisis estadístico realizado en la investigación, abordando la relación entre el clima laboral y el desempeño del capital humano en el contexto de una empresa textil. Los datos analizados no solo permiten responder a las hipótesis planteadas, sino también identificar patrones clave que serán la base para diseñar estrategias de mejora. A continuación, se detallan los hallazgos más relevantes, organizados en cuatro secciones principales: normalidad estadística de las variables, análisis descriptivo de las condiciones laborales, correlación entre clima laboral y rendimiento, e interpretación de los resultados.

4.1. Normalidad Estadística de las Variables

La normalidad estadística de las variables es un prerrequisito para determinar la validez de los métodos analíticos empleados. En esta etapa, se evaluó si las variables principales, **clima laboral** y **desempeño laboral**, seguían una distribución normal, lo cual es esencial para seleccionar las pruebas estadísticas más adecuadas.

- **Método aplicado:** Se emplearon pruebas de normalidad como el **Shapiro-Wilk** y el **Kolmogorov-Smirnov**, ampliamente reconocidas por su eficacia en conjuntos de datos pequeños y medianos.

- **Resultados obtenidos:** Los datos recolectados mostraron una distribución cercana a la normalidad en ambas variables, con valores de significancia mayores a 0.05 en la prueba de Shapiro-Wilk, lo que permitió proceder con análisis paramétricos. Sin embargo, ciertas dimensiones específicas del clima laboral, como **apoyo** y **reconocimiento**, presentaron ligeras desviaciones, lo que sugiere una variabilidad significativa en las percepciones de los empleados.

- **Implicaciones:** Estos resultados confirman la viabilidad del análisis correlacional y explicativo posterior. Además, las variaciones detectadas en algunas dimensiones subrayan la necesidad de un análisis más detallado en las secciones siguientes.

4.2. Análisis Descriptivo de las Condiciones Laborales

El análisis descriptivo proporciona una visión integral de las condiciones laborales dentro de la empresa textil, considerando aspectos como la percepción del clima organizacional, las características del entorno laboral y el desempeño del personal. Este apartado se basa en la información recolectada a través de cuestionarios aplicados a los colaboradores.

- **Percepción del clima laboral:**
    - **Estructura:** Un 78% de los empleados calificó la claridad en roles y responsabilidades como "moderada". Esto sugiere que, aunque existe una estructura básica, aún persisten áreas grises en cuanto a la definición de tareas.
    - **Reconocimiento:** Solo un 43% de los encuestados percibe que su trabajo es reconocido adecuadamente, lo que evidencia una brecha en el sistema de incentivos y motivación.
    - **Apoyo:** Un 62% consideró que existe apoyo mutuo entre compañeros, pero solo un 48% indicó recibir respaldo constante de sus supervisores.
- **Condiciones laborales generales:** Los resultados indicaron que el ambiente físico de trabajo, incluyendo el espacio disponible y las condiciones climáticas, fue señalado como "deficiente" por un 55% de los empleados. Asimismo, un 64% destacó la falta de acceso a herramientas actualizadas como un obstáculo para realizar sus tareas de manera eficiente.
- **Niveles de desempeño laboral:**
    - **Productividad:** Un 71% de los colaboradores mencionó que cumplen con las metas establecidas, pero un 26% señaló que estas metas se alcanzan con dificultad debido a la falta de recursos.
    - **Satisfacción laboral:** Solo un 37% se siente plenamente satisfecho con su desempeño, lo que refleja la necesidad de intervenciones para mejorar el clima laboral.

4.3. Correlación entre Clima Laboral y Rendimiento

El análisis correlacional es un componente clave del estudio, ya que permite identificar cómo las distintas dimensiones del clima laboral afectan directamente el desempeño de los empleados.

- **Método aplicado:** Se utilizó el **Coeficiente de Correlación de Pearson** para determinar la relación entre las variables principales. Las dimensiones del clima laboral se analizaron de forma individual en relación con indicadores específicos del desempeño.

- **Resultados clave:**

    - **Estructura y desempeño:** Se observó una correlación positiva moderada ($r = 0.45$, $p < 0.05$). Esto indica que una mejor definición de roles y tareas se asocia con un aumento en la productividad.

    - **Reconocimiento y satisfacción laboral:** La correlación fue alta ($r = 0.62$, $p < 0.01$), lo que evidencia que los empleados que se sienten valorados tienden a estar más comprometidos y satisfechos con su desempeño.

    - **Apoyo y trabajo en equipo:** Se encontró una correlación positiva significativa ($r = 0.53$, $p < 0.05$), destacando la importancia del apoyo mutuo para mantener un ambiente colaborativo y eficiente.

- **Interpretación:**
  Las dimensiones de reconocimiento y apoyo se identificaron como los factores más influyentes en el desempeño laboral. Esto sugiere que las intervenciones para mejorar estas áreas podrían generar un impacto significativo en la productividad y el compromiso de los empleados.

4.4. Resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos en el estudio. Se inicia con la normalidad estadística de los datos de las variables clima organizacional y desempeño laboral, para identificar la distribución de los datos y decidir por el estadístico apropiado, con el objetivo de elegir el modelo estadístico pertinente para la prueba de hipótesis. Posteriormente

se presentan los datos descriptivos de las variables clima organizacional y desempeño laboral con la finalidad de identificar y conocer cuáles son las características de la muestra tanto en el clima organizacional como en el desempeño laboral. Se concluye con el análisis de correlaciones en el cual se ejecuta el análisis correlacional de los datos y la comprobación de hipótesis.

4.4.1. Normalidad estadística de los datos de las variables estudiadas

Para identificar la distribución de los datos y decidir por el estadístico apropiado los resultados del cuestionario de Clima Organizacional y el Cuestionario de Desempeño Laboral se analizaron con la prueba de Kolmogorov y Smirnov, y se encontró:

a. Distribución de los datos de la variable clima organizacional

Los valores del estadístico de prueba, arrojan significación asintótica menores de 0.05, que significa que los "datos no se distribuyen conforme a la normal estadística por tanto en la prueba de hipótesis se usó prueba no paramétricas."

Tabla 10: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para datos del cuestionario de clima organizacional

		Estructura	Estándares	Responsabilidad	Reconocimiento	Apoyo	Compromiso
N		348	348	348	348	348	348
Parámetros normalesa,b	Media	11,2184	13,5776	12,5776	8,7385	12,76	10,9425
	Desvío Estándar	1,97053	2,37598	1,66927	1,86983	1,135	1,58601
Máximas diferencias extremas	Absoluta	0,183	0,225	0,245	0,214	0,310	0,164
	Positivo	0,148	0,225	0,245	0,214	0,187	0,164
	Negativo	-0,183	-0,121	-0,160	-0,145	-0,310	-0,110
Estadístico de prueba		0,183	0,225	0,245	0,214	0,310	0,164

Sig. asintótica (bilateral)	,000c	,000c	,000c	,000c	,000c	,000c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

b. Distribución de los datos la variable desempeño laboral

Se encontró según los estadísticos de prueba niveles de significación menores de 0.05. Por esta razón no se puede aceptar que los datos tengan un distribución normal, por tanto la prueba de hipótesis será correlacional no paramétrica.

Tabla 11: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para los datos del cuestionario de desempeño laboral

		Funciones	**Comportamiento**	**Rendimiento**	**General**
N		348	348	348	348
Parámetros normales a, b	Media	67,3362	20,5057	35,681	43,319
	Desv. estándar	5,57983	3,47614	4,8146	5,09382
Máximas diferencias extremas	Absoluta	0,1	0,123	0,136	0,139
	Positivo	0,1	0,081	0,136	0,139
	Negativo	-0,091	-0,123	-0,083	-0,132
Estadístico de prueba		0,1	0,123	0,136	0,139
Sig. asintótica (bilateral)		,000c	,000c	,000c	,000c

a La distribución de prueba es normal.

b Se calcula a partir de datos.

c corrección de significación de Lilliefors

4.4.2. Análisis descriptivo de las variables estudiadas

Para identificar las características del clima organizacional y del desempeño laboral en la muestra del estudio se estimaron las medidas de tendencia central de los datos de cada una de las variables, para identificar en la magnitud de la escala utilizada cual es el grado que se ubica en el centro y cuál es el grado que parte al grupo examinado en dos mitades equivalentes, así como la dispersión de los valores.

a. El clima organizacional en la muestra de estudio

Según la teoría de Stringer (2002) el clima organizacional está constituido por seis "dimensiones: Estructura, estándares, responsabilidad, reconocimiento, apoyo y compromiso. Cada dimensión ha utilizado una escala de seis grados siendo los tres primero grados respuesta de un clima organizacional con dificultades y del grado cuatro al seis corresponde al clima organizacional saludable."

En la tabla 12 que a continuación se presenta se puede ver que el clima en general registró una media de 2.81 que corresponde a la categoría de tendencia negativa. El resultado es homogéneo en todas las dimensiones.

Las dimensiones que se ubican en la categoría negativa ambivalente son: estándares, apoyo y responsabilidad. Estas dimensiones con un trabajo adecuado pueden pasar a tendencia positiva en un primer momento y procurar su estabilidad en positiva a muy positiva.

Las dimensiones que preocupan corresponden a la dimensión de Reconocimiento que se encuentra en la categoría baja o negativa seguidas por las dimensiones de compromiso y estructura.

Tabla 12: Estadísticos descriptivos de los datos de clima organizacional

	Estructura	**Estándares**	**Respons a-bilidad**	**Reconoc i-miento**	**Apoyo**	**Compro-miso**	**General**
Media	2,80	3,39	3,14	2,18	3,19	2,74	2,81
Mediana	2,75	3,25	3,25	2	3,25	2,75	2,75
Moda	2,75	3	3,25	2	3,25	2,75	2,71
D. E.	0,493	0,594	0,42	0,467	0,284	0,397	0,232
Varianza	0,243	0,353	0,17	0,219	0,081	0,157	0,054
Curtosis	0,620	-0,614	-0,06	0,483	0,342	-0,335	0,036
Asimetría	-0,332	0,763	0,45	0,294	-0,650	0,173	-0,041
Rango	2,5	2,5	1,75	2,75	1,75	2,25	1,25

Mínimo	1,5	2,25	2,50	1	2,25	1,75	2,125
Máximo	4	4,75	4,25	3,75	4	4	3,375
Cuenta	348	348	348,00	348	348	348	348

Fuente, Elaboración: Propia

En la figura que se presenta a continuación se puede leer los valores de cada dimensión del clima organizacional. En ninguna de las dimensiones la media pasa o llega al grado cuatro que indica tendencia positiva.

Los resultados obtenidos son de suma importancia porque permitió hacer un modelo de clima organizacional para la empresa de la industria textil con sede en Lima.

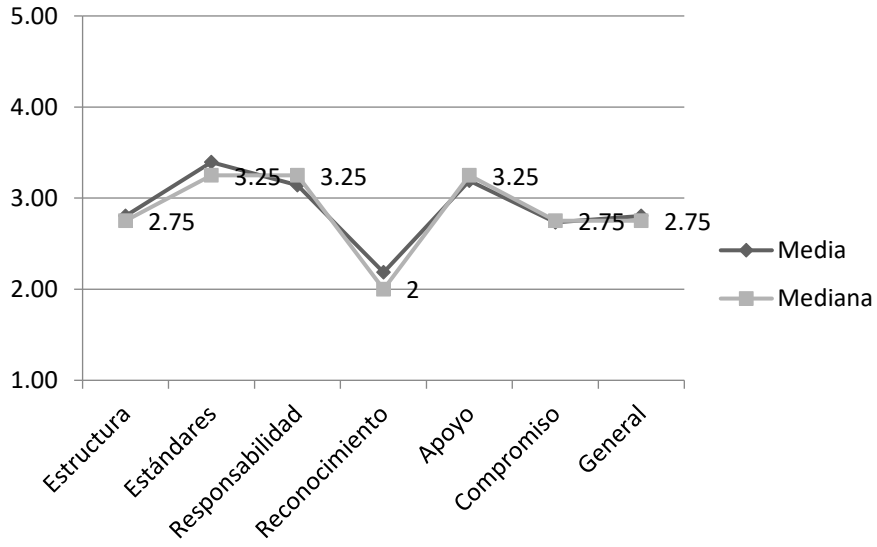


Figura 04: Valores Promedios del Clima Organizacional por Dimensiones y General

Fuente. Elaboración propia

b. Desempeño laboral en la muestra de estudio

De conformidad con los resultados la muestra examinada percibe su desempeño laboral dentro de la categoría de tendencia negativa, la media aritmética general fue de 2.764, siendo la dimensión comportamiento, vinculada a las habilidades, actividad y satisfacción con la tarea, es la que registra la mayor media aritmética de 2.973. En tanto que la dimensión funciones registró una media de 2,56 la más baja. Por su parte, la dimensión rendimiento, que tiene que ver con la resolución de problemas, ausentismo, compromiso y trabajo en

equipo, registró una media de 2.76, también dentro de la categoría de tendencia negativa, 0 ambivalencia. Estos resultados conducen a la administración a planificar programas de intervención urgente.

Tabla 13: Estadísticos descriptivos de los datos del desempeño laboral

	Funciones	Comportamiento	Rendimiento	General
Media	2,563	2,973	2,707	2,764
Mediana	2,625	2,917	2,625	2,694
Moda	2,625	2,583	2,5625	2,639
D. E.	0,435	0,401	0,318	0,295
Varianza	0,189	0,161	0,101	0,087
Asimetría	-0,171	0,432	0,469	0,273
Rango	1,75	1,583	2,063	1,556
Mínimo	1,75	2,167	1,625	1,972
Máximo	3,5	3,75	3,69	3,53
Cuenta	348	348	348	348

Fuente, Elaboración: Propia

En la figura que se presenta a continuación se lee que los valores de la media aritmética en ninguna de las dimensiones han llegado al grado cuatro que indica al menos tendencia positiva.

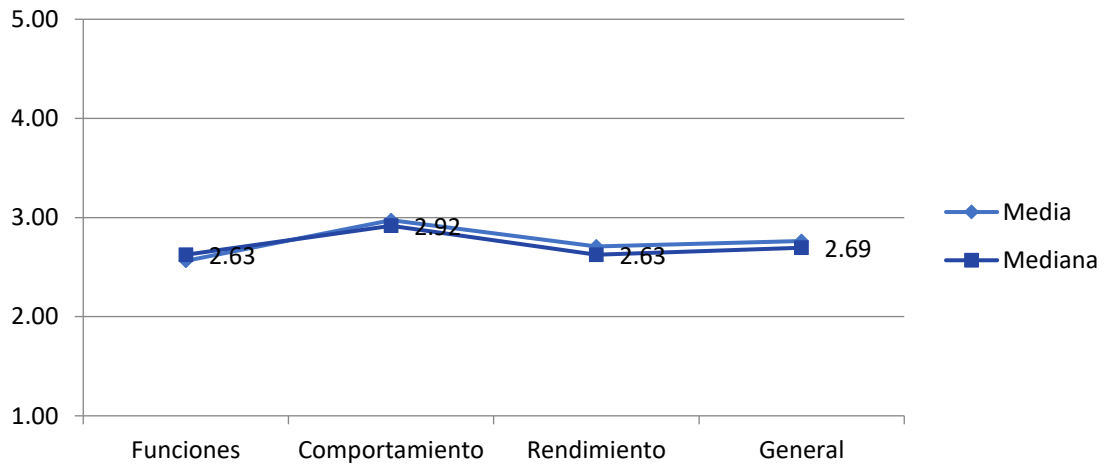


Figura 05: Valores promedios del desempeño laboral por dimensiones y general

Fuente. Elaboración propia

c. Descriptivos porcentuales por dimensión y clima organizacional en general

Para este fin se tabuló las veces que una categoría a recibida carga en cada categoría teniendo como referencia la escala de seis grados de respuesta. Aquello que eligieron 1 correspondiendo a muy bajo, 2 a Bajo, 3 a Tendencia Bajo, 4 Tendencia Alto, 5 Alta y 6 Muy Alta, la frecuencias absolutas se convirtieron a frecuencias relativas o porcentajes llegando a los siguientes resultados:

Las dimensiones apoyo, reconocimiento, responsabilidad, compromiso y estructura concentran en las categorías de Clima Organizacional inadecuadas entre el 84% hasta el 100% como el caso de la dimensión apoyo.

Solo la dimensión estándares acumula el 63% en la zona inadecuada del clima organizacional con un 37% en la zona de clima positivo.

Lo encontrado evidencia que el clima organizacional en la empresa es inadecuado o en términos de la escala es baja, en medio de estos resultados estándares aparece como la fortaleza de la organización, mientras que las demás dimensiones son claramente debilidades. Por tanto, en el siguiente capítulo de la investigación se presentará la propuesta de un nuevo modelo de clima organizacional para la empresa de la industria textil, en base a los resultados hallados.

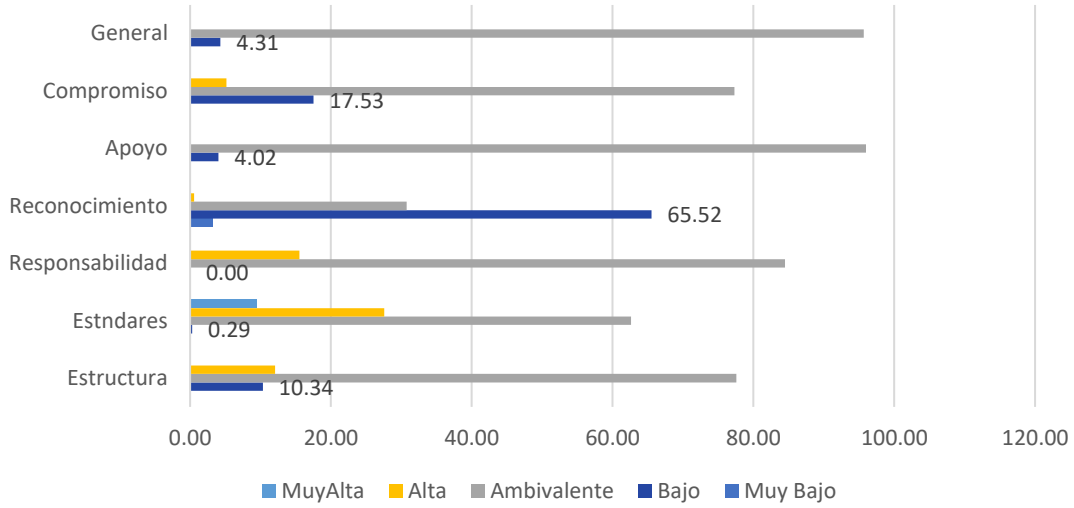
Tabla 14: Frecuencias porcentuales por categoría para cada dimensión y clima en general

	Estructura	Estándares	Responsabilidad	Reconocimiento	Apoyo	Compromiso	General
Muy Bajo	0,00	0,00	0,00	3,16	0,00	0,00	0,00
Bajo	10,34	0,29	0,00	65,52	4,02	17,53	4,31
Ambivalente	77,59	62,64	84,48	30,75	95,98	77,30	95,69
Alta	12,07	27,59	15,52	0,57	0,00	5,17	0,00
MuyAlta	0,00	9,48	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fuente, Elaboración: Propia

La figura que se presenta a continuación contiene barras de las frecuencias relativas de cada categoría de medición para cada una de las dimensiones y general del clima organizacional.

Figura 06: Frecuencias relativas del clima organizacional por dimensiones y general



Fuente. Elaboración propia

d. Descriptivos porcentuales por dimensión y desempeño laboral en general -

En un procedimiento similar a lo realizado con los datos del clima organizacional, se encontró que la autoevaluación del desempeño laboral se orienta hacia lo negativo, ambivalencia. En casi todas las dimensiones acumula por encima del 90%, siendo la fortaleza, la dimensión comportamiento con el 11% de autoevaluación con tendencia positiva, Los datos ponen en evidencia errores en el proceso de reclutamiento. Los resultados hallados son importantes, para la propuesta del nuevo modelo de clima organizacional para la empresa textil, el cual se profundiza en el capítulo V de la investigación.

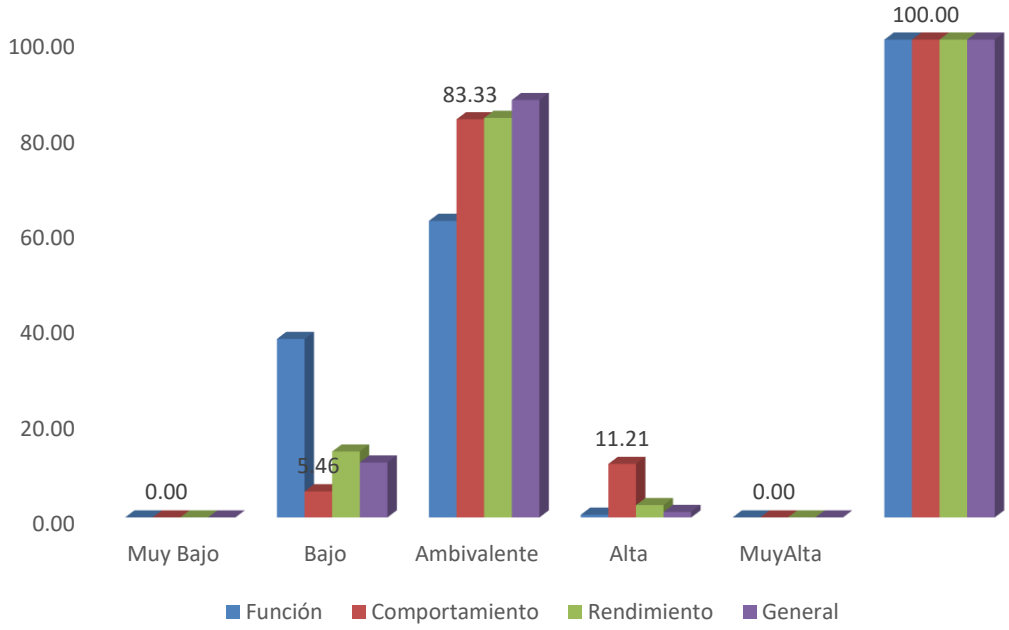
Tabla 15: Frecuencias porcentuales por categoría para cada dimensión y desempeño general

	Función	Comportamiento	Rendimiento	General
Muy Bajo	0,00	0,00	0,00	0,00
Bajo	37,36	5,46	13,79	11,49
Ambivalente	62,07	83,33	83,62	87,36
Alta	0,57	11,21	2,59	1,15
Muy Alta	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente, Elaboración: Propia

En "la figura que a continuación se presenta se puede ver las barras porcentuales de las categorías de respuesta en cada una de las dimensiones y en general del desempeño laboral."

Figura 07: Frecuencias relativas del desempeño laboral por dimensiones y general



Fuente. Elaboración propia

4.4.3. Análisis de correlaciones

A continuación, se ejecuta el análisis correlacional, que a saber por el análisis de normalidad estadística el estadístico conveniente es "el coeficiente Rho de Spearman la prueba de correlaciones y el índice de eficiencia predictiva (IEP) obtenida par los pares de datos pertenecientes al clima organizacional y al desempeño laboral que a continuación se presentan:"

a. Relación del clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano.

Se registró correlación significativa entre el clima organizacional en general con el desempeño laboral con un coeficiente Rho de 0.38 muy significativa, pero con un índice de predicción de una sobre la otra del 14.22%, hecho que dice que el clima es un factor del desempeño laboral, pero existen otras variables como es comunicación interna que también

influye en el desempeño laboral del capital humano de la empresa textil. La comunicación interna, es una de las dimensiones nuevas que será profundizada en el siguiente capítulo del presente estudio.

Además, se puede ver que el clima presenta correlación significativa con la dimensión comportamiento y rendimiento del desempeño laboral como se puede ver en la siguiente tabla

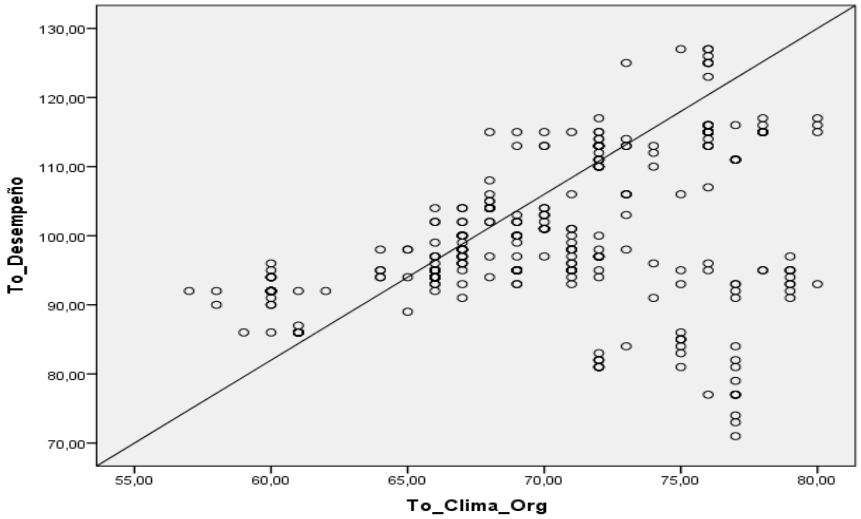
Tabla 16: Coeficiente Rho del clima organizacional y el desempeño laboral

		Funciones	Comportamiento	Rendimiento	Desempeño
Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	0,102	,340**	,361**	,380**
	Sig. (bilateral)	0,057	0,000	0,000	0,000
	N	348	348	348	348
	IEP	0,90	12,91	11,43	14,32

Fuente, Elaboración: Propia

En la figura que a continuación se presenta se puede leer la dispersión de las respuestas en ambas variables que indica la razón porque no fue mayor Rho.

Figura 08: De Dispersión de valores de clima organizacional y desempeño laboral



Fuente. Elaboración propia

b. Relación de la dimensión estructura del clima organizacional con el desempeño laboral del capital humano.

La dimensión estructura del clima organizacional no guarda relación significativa con el desempeño laboral en general. Este hecho está explicado por la correlación significativa e inversa negativa con la dimensión funciones del desempeño por el cual cuando aumenta la dimensión estructura del clima organizacional disminuye la dimensión funciones y viceversa cuyo índice predictivo es del 3.59%. Este resultado se debe a que el capital humano de la empresa no tiene claro a quien reportar el trabajo desarrollado si es al jefe o supervisor, las tareas no están bien definidas y lógicamente estructuradas, así mismo no está claro quién tiene la autoridad formal para la toma de decisiones. Sin embargo, en el siguiente capítulo se presentarán acciones para revertir el resultado negativo encontrado.

Con la dimensión comportamiento del desempeño el coeficiente Rho es de 0.114 significativa al 0.05 de margen de error con un índice predictivo muy bajo solo del 1.16% que aumente una variable cuando aumenta la otra, la presencia de otros factores que conviene analizar es considerable.

Con la dimensión rendimiento del desempeño laboral el coeficiente Rho ha sido de 0.161 significativa aun para el 0.01 de margen de error y un índice predictivo del 2.45%.

Estos resultados confirman la relación entre la dimensión estructura del clima organizacional con las dimensiones del desempeño laboral, con un índice predictivo menor del 4%.

Tabla 17: Coeficiente Rho de la dimensión estructura del clima organizacional con las dimensiones y total general del desempeño laboral.

		Funciones	Comportamiento	Rendimiento	Desempeño
Estructura	Coeficiente de correlación	-,193**	,114*	,161**	0,085
	Sig. (bilateral)	0,000	0,034	0,003	0,112
	N	348	348	348	348
	IEP	3,59	1,16	2,45	0,58

Fuente, Elaboración: Propia

c. Relación de la dimensión estándares del clima organizacional con el desempeño laboral del capital humano.

La dimensión estándares correlaciona significativamente de forma directa positiva con las dimensiones de comportamiento, rendimiento y con el total general del desempeño laboral, con índice predictivo de una variable sobre la otra del 15.32% con la dimensión rendimiento del desempeño laboral. Lo que se repite el hallazgo que juntas a estas dimensiones del clima hay otros factores asociados al desempeño que vale la pena investigar, tal como se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 18: Coeficiente Rho de la dimensión estándares del clima organizacional con las dimensiones y total general del desempeño laboral.

		Funciones	Comportamiento	Rendimiento	Desempeño
Estándares	Coeficiente de correlación	-0,067	,192**	,393**	,283**
	Sig. (bilateral)	0,216	0,000	0,000	0,000
	N	348	348	348	348
	IEP	0,31	3,55	15,32	7,93

Fuente, Elaboración: Propia

d. Relación de la dimensión responsabilidad del clima organizacional con el desempeño laboral del capital humano.

La dimensión responsabilidad del clima organizacional correlaciona significativamente y de forma directa positiva con las dimensiones, funciones, comportamiento, rendimiento y el total general del desempeño laboral, cuyo índice de eficiencia predictiva es del 16.20% con el desempeño general y entre el 11 al 12% con funciones y rendimiento. Como se puede observar, la acción predictiva de una variable sobre la otra es mayor que en los casos anteriores, destacando el papel de la dimensión responsabilidad del clima organizacional, aun cuando continua presente la presencia de otros factores asociados pendientes de estudio que veremos a profundidad en el siguiente capítulo.

Tabla 19: Coeficiente Rho de la dimensión responsabilidad del clima organizacional con las dimensiones y total general del desempeño laboral.

		Funciones	Comportamiento	Rendimiento	Desempeño
Responsabilidad	Coeficiente de correlación	,348**	,162**	,338**	,404**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,002	0,000	0,000
	N	348	348	348	348
	IEP	11,98	2,48	11,30	16,20

Fuente, Elaboración: Propia

e. Relación de la dimensión reconocimiento del clima organizacional con el desempeño laboral del capital humano.

Se encontró correlación significativa de la dimensión reconocimiento del clima organizacional con las dimensiones: funciones y el total general del desempeño laboral.

El coeficiente Rho de reconocimiento con la dimensión funciones del desempeño laboral fue de 0.226 de forma directa positiva y de 0.108 con el total general, cuyos índices predictivos es del 4.97% con funciones y del 1.02% con el total general.

La dimensión comportamiento y rendimiento del desempeño laboral y la dimensión reconocimiento del desempeño laboral no se afectan mutuamente, por tanto pueden variar sin que afecten a la otra variable.

Tabla 20: Coeficiente Rho de la dimensión reconocimiento del clima organizacional con las dimensiones y total general del desempeño laboral.

		Funciones	Comportamiento	Rendimiento	Desempeño
Reconocimiento	Coeficiente de correlación	,226**	0,093	-0,086	,108*
	Sig. (bilateral)	0,000	0,083	0,108	0,044
		348	348	348	348
	IEP	4,97	0,72	0,60	1,02

Fuente, Elaboración: Propia

f. Relación de la dimensión apoyo del clima organizacional con el desempeño laboral del capital humano.

La "dimensión apoyo del clima organizacional solo mantiene relación significativa con" la dimensión: funciones con 0.184 y con comportamiento con un coeficiente de 0.161 con dirección directa positiva y con un índice de predicción de 3.25% y de 2.45%. Al igual que con las dimensiones del clima ya estudiados. No se ha encontrado relación con la dimensión rendimiento y con el total general debido a al efecto de la direccionalidad negativa y ausencia de relación con la dimensión rendimiento.

Tabla 21: Coeficiente Rho de la dimensión apoyo del clima organizacional con las dimensiones y total general del desempeño laboral.

		Funciones	**Comportamiento**	**Rendimiento**	**Desempeño**
Apoyo	Coeficiente de correlación	,184**	,161**	-0,100	0,071
	Sig. (bilateral)	0,001	0,003	0,062	0,187
		348	348	348	348
	IEP	3,25	2,45	0,86	0,36

Fuente, Elaboración: Propia

g. Relación de la dimensión compromiso del clima organizacional con el desempeño laboral del capital humano

La dimensión compromiso del clima organizacional con las dimensiones y con el total general del desempeño laboral mantienen relación muy significativa Rho de 0.441 con el desempeño general, 0.4383 con las dimensiones comportamiento, con funciones 0.334 y con rendimiento de 0.267 todas, con dirección directa positiva. En conclusión, cuando aumenta una variable también lo hace la otra. Los índices de predictividad es del 19.33% con el desempeño laboral en general, siendo mayor con la dimensión comportamiento que llega al 23.22% y el 11.03% con la dimensión función

Tabla 22: Coeficiente Rho de la dimensión compromiso del clima organizacional con las dimensiones y total general del desempeño laboral.

		Funciones	Comportamiento	Rendimiento	Desempeño
Compromiso	Coeficiente de correlación	,334**	,483**	,267**	,441**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	348	348	348	348
	IEP	11,03	23,22	6,99	19,33

Fuente, Elaboración: Propia

4.5. Análisis de resultados

Los resultados obtenidos en este estudio confirman la existencia de una correlación significativa entre las variables **clima organizacional** y **desempeño laboral** en el capital humano de una empresa textil ubicada en Lima, durante el período 2019-2020. Este hallazgo no solo valida las hipótesis planteadas, sino que también proporciona una visión integral de los factores clave que influyen en estas variables, destacando la importancia de mejorar el clima organizacional para potenciar el rendimiento laboral.

4.5.1. Resultados de Estudios Comparativos

Los hallazgos de esta investigación se complementan con trabajos previos que han explorado la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. A continuación, se analizan estudios relevantes que respaldan los resultados encontrados:

1. **Chambi, A. (2017):** Este estudio, realizado con una muestra de 52 individuos, arrojó un coeficiente de correlación de **Rho de Spearman = 0.932**. Esto evidencia una relación muy significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral. Este dato refuerza la hipótesis general de la presente investigación, al demostrar que un entorno laboral favorable está directamente relacionado con el rendimiento de los empleados.

2. **Oliva, E. (2017):** En una muestra de 825 trabajadores, este estudio encontró una correlación significativa entre la **dimensión estructura del clima organizacional** y el desempeño laboral, con un **Rho de Spearman = 0.856**. Esto subraya la

importancia de una estructura organizacional clara y bien definida para mejorar la productividad y satisfacción de los empleados.

3. **Solano, S. (2017):** Con una muestra de 20 colaboradores, este estudio identificó una correlación positiva significativa entre la **dimensión estándares del clima organizacional** y el desempeño laboral, con un **nivel de Pearson = 0.675**. Esto resalta que la existencia de normas claras y alcanzables puede influir significativamente en la eficiencia y compromiso laboral.

4. **Huamani, N. (2015):** En su análisis de 60 colaboradores, se encontró una correlación significativa entre la **dimensión responsabilidad del clima organizacional** y el desempeño laboral, con un **Rho de Spearman = 0.834**. Este dato valida la hipótesis de que el sentido de responsabilidad dentro de un entorno laboral bien estructurado fomenta un mejor rendimiento.

5. **Panta, L. (2015):** Este estudio, realizado con una muestra de 67 personas, demostró una correlación entre la **dimensión conocimiento del clima organizacional** y el desempeño laboral, con un **Rho de Spearman = 0.819**. Esto indica que el reconocimiento y la retroalimentación positiva son esenciales para mantener a los empleados motivados y enfocados en sus metas.

6. **Vásquez, E. (2015):** En una muestra de 117 colaboradores, se observó una fuerte correlación entre la **dimensión apoyo del clima organizacional** y el desempeño laboral, con un **Rho de Spearman = 0.913**. Este resultado refuerza la importancia de generar un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo.

7. **Valdivia, C. (2014):** Este estudio también utilizó una muestra de 117 colaboradores y encontró una correlación significativa entre la **dimensión compromiso del clima organizacional** y el desempeño laboral, con un **Rho de Spearman = 0.913**. Esto evidencia que los trabajadores que se sienten comprometidos con los objetivos de la organización tienden a rendir de manera más efectiva.

4.5.2. Análisis Estadístico de la Empresa Textil Estudiada

1. **Clima Organizacional:**

    - El análisis descriptivo revela una **media general de 2.81**, lo que corresponde a una categoría de tendencia negativa ambivalente.

    - Dimensiones destacadas:

        - **Apoyo:** Considerada inadecuada por el 100% de los encuestados, lo que evidencia una necesidad crítica de implementar sistemas de soporte interno.

        - **Estándares:** Aunque muestra debilidades, se posiciona como una fortaleza relativa, con un 37% de percepción positiva.

        - **Responsabilidad y reconocimiento:** También se perciben como dimensiones inadecuadas en más del 80% de los casos.

    - **Conclusión:** El clima organizacional general presenta debilidades significativas que afectan la motivación y el desempeño de los empleados.

2. **Desempeño Laboral:**

    - La **media general fue de 2.764**, posicionándose dentro de la categoría de tendencia negativa.

    - Dimensiones específicas:

        - **Comportamiento:** Vinculada a habilidades y satisfacción laboral, presentó una media de 2.973, la más alta entre las dimensiones, pero aún insuficiente para considerarse positiva.

        - **Funciones:** Registró la media más baja (2.56), reflejando carencias en la claridad de roles y responsabilidades.

        - **Rendimiento:** Mostró una media de 2.76, revelando problemas en áreas como resolución de problemas y trabajo en equipo.

4.5.3. Relación Entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral

El análisis correlacional confirmó que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa estudiada:

- **Coeficiente Rho:** 0.38, lo que indica una correlación moderada pero significativa.
- **Predicción:** El clima organizacional explica el 14.22% de la variabilidad en el desempeño laboral, lo que sugiere que, aunque no es el único factor, tiene un impacto considerable.

4.5.4. Implicaciones Prácticas de los Resultados

Los resultados obtenidos tienen importantes implicaciones para la empresa textil analizada y el sector en general:

1. **Áreas Críticas de Mejora:**
    - Implementar programas de apoyo y reconocimiento para fortalecer la motivación y el compromiso.
    - Establecer estándares claros y alcanzables para reducir la ambigüedad en las tareas asignadas.
    - Reforzar la claridad en las responsabilidades y roles, especialmente en niveles operativos.
2. **Impacto Organizacional:** Los datos sugieren que mejorar el clima organizacional, especialmente en dimensiones como **reconocimiento, apoyo y compromiso**, puede traducirse en una mejora significativa en el rendimiento laboral y en la retención de talento.
3. **Relevancia Sectorial:** Estos hallazgos ofrecen un modelo replicable para otras empresas textiles que enfrentan desafíos similares, subrayando la necesidad de priorizar el bienestar y la satisfacción de los empleados.

El análisis de los resultados confirma la hipótesis general de que el clima organizacional tiene un impacto significativo en el desempeño laboral. Las dimensiones de apoyo, reconocimiento y responsabilidad emergen como áreas clave que deben ser priorizadas en el

diseño de un modelo de mejora. Este análisis proporciona una base sólida para formular recomendaciones y estrategias prácticas que serán presentadas en el siguiente capítulo, marcando el camino hacia un entorno laboral más favorable y productivo en la empresa textil.

CAPÍTULO V

MODELO DE CLIMA ORGANIZACIONAL PROPUESTO

En este capítulo presento el "modelo de clima organizacional propuesto, para la empresa de la industria textil con sede en Lima, después de haber realizado el análisis de la percepción del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en capital humano de la organización."

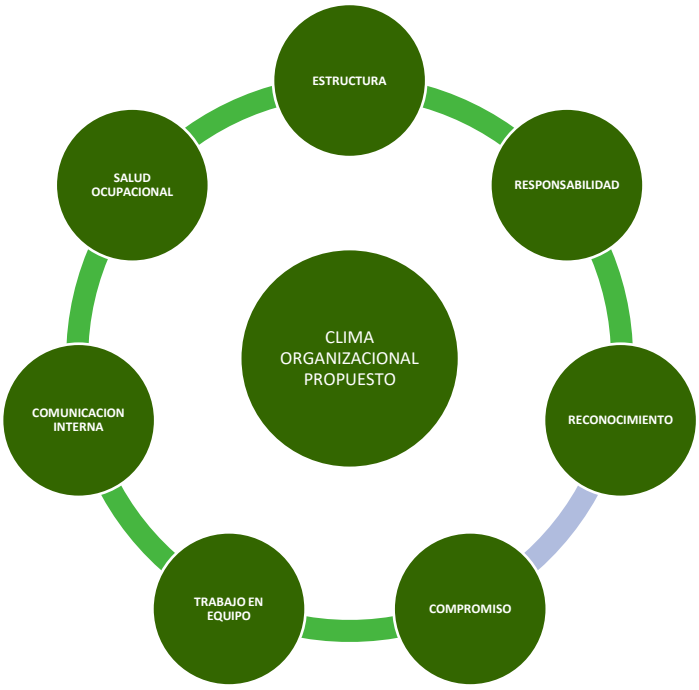
Para hacer esta propuesta tuve como base el modelo de Stringer (2002), quien identificó seis "dimensiones del clima organizacional que son: estructura, responsabilidad, reconocimiento, compromiso, apoyo y estándares; sin embargo también tuve en consideración el modelo de Klob (1986) que utiliza los factores de cumplimiento, claridad organizacional, calidez y apoyo, por último liderazgo."

Así mismo no se puede dejar de mencionar el modelo de Sbragia (1983) que en un estudio empírico realizado en una institución de investigación gubernamental, utiliza trece indicadores / factores que son: "estado de tensión, énfasis en la participación, proximidad a la supervisión, consideración humana, autonomía actual, prestigio alcanzado, tolerancia existente, claridad percibida, justicia predominante, condiciones de progreso, apoyo logístico proporcionado, reconocimiento provisto y forma de control."

Modelo de clima organizacional propuesto para la empresa de la industria textil

El modelo de clima organizacional propuesto para la empresa de la industria textil está compuesto por siete dimensiones que son: estructura, responsabilidad, reconocimiento, compromiso, trabajo en equipo, comunicación interna y salud ocupacional. Tal como se presenta en el siguiente gráfico.

Figura 09: Estructura del nuevo modelo de clima organizacional



Fuente, Elaboración: Propia

A continuación, explicaré cómo se desarrollará cada una de las dimensiones en la empresa de la industria textil:

5.1. Dimensión estructura del nuevo modelo de clima organizacional

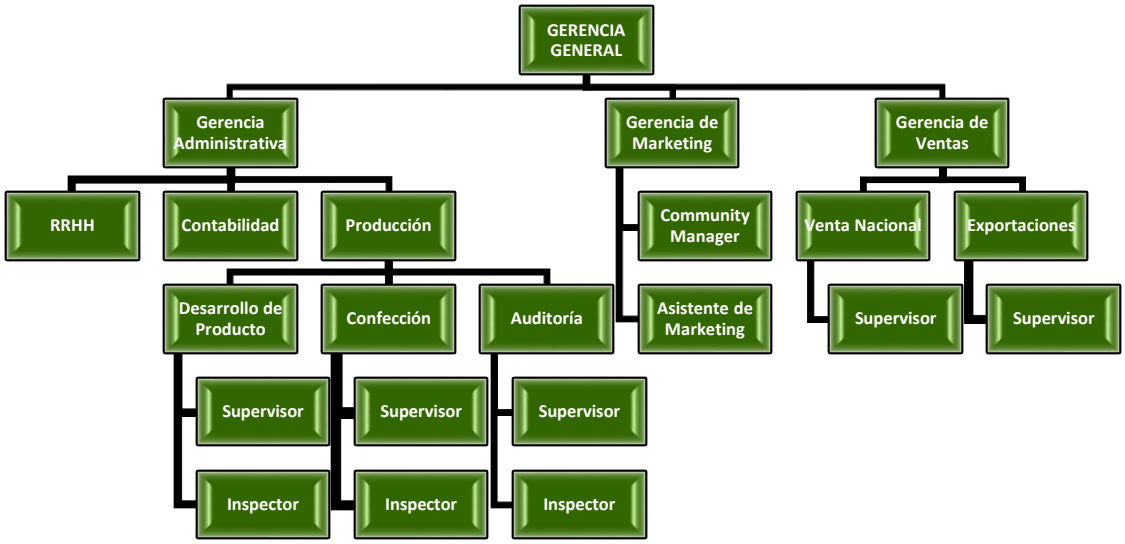
Al analizar el clima organizacional en la empresa sujeto de estudio, tuve como resultado que la dimensión estructura no guardaba relación significativa con el desempeño laboral del capital humano de la empresa de la industria textil con sede en Lima; por lo tanto, tenía un impacto negativo. Los colaboradores tienen un sentimiento negativo sobre las restricciones en su trabajo, no hay procedimientos claros para el desarrollo del trabajo encomendado; así mismo no identifican a su supervisor o jefe inmediato; para que el capital humano tenga claro

la estructura organizacional de la empresa, se programará 2 capacitaciones bimestrales para que puedan conocer los elementos que conforman la estructura y su interferencia en las actividades realizadas por cada uno de ellos; así mismo sabrán:

- Para "quién están trabajando: qué es la organización, cómo está integrada, qué lugar ocupa en la sociedad, en el mercado, etc."
- Dónde "están trabajando: cuál es su lugar dentro de la estructura, a quién responden, cómo son los vínculos y las relaciones."
- Cuáles "son las normas de trabajo: horarios, procedimientos, códigos, lugares, espacios, normativas, etc."
- Qué "tienen que hacer hoy: información acerca de su puesto, su trabajo y sus actividades."
- Qué "tienen que hacer mañana: todo lo que impacta, como ser los cambios de procedimiento, de horarios, de tareas o de responsabilidades."

Para ello propongo la siguiente estructura organizacional:

Figura 10: Propuesta de la estructura organizacional para la empresa de la industria textil



Fuente, Elaboración: Propia

5.2. Dimensión responsabilidad del nuevo modelo de clima organizacional

Esta dimensión indica la "autonomía para tomar decisiones relacionadas con el trabajo y la no dependencia al realizar las tareas; sin embargo en la actualidad el capital humano de la empresa de la industria textil con sede en Lima, no tienen ninguna autonomía, cuyo impacto en el desempeño laboral del capital humano de la empresa de la industria textil no es favorable. Es por ese motivo que propongo las siguientes acciones, para contrarrestar el resultado obtenido de las encuestas realizadas:"

- Asignar responsabilidad en los diferentes procesos de producción de las prendas de vestir, tener confianza en el capital humano de la empresa, programar capacitaciones bimestrales, para poder alcanzar los estándares de calidad exigido por los clientes.
- Delegar responsabilidad y autoridad a todos los equipos del capital humano de la empresa de la industria textil con sede en Lima.

Las personas responsables de las acciones propuestas serán los Jefes y Supervisores.

5.3. Dimensión reconocimiento del nuevo modelo de clima organizacional

Por lo general a todo ser humano le gusta ser reconocido y premiado cuando realizada un buen trabajo, en el caso los colaboradores de la empresa de la industria textil con sede en Lima son igual, el resultado obtenido de las encuestas evidenció que el coeficiente Rho fue de 0.226 con la dimensión funciones del desempeño laboral, 0.093 con la dimensión comportamiento del desempeño laboral y 0.086 con la dimensión rendimiento del desempeño laboral. Para corregir los resultados obtenidos daré énfasis en incentivos positivos en lugar de sanciones.

- Identificar al capital humano, sobre todo al personal operativo clave en el área de producción que sobresalen por su trabajo y sus habilidades, premiar el trabajo bien ejecutado por cada uno de ellos en público, para que de esa forma se sientan reconocidos por la empresa de la industria textil con sede en Lima.

- Otorgar un día libre al colaborador el día que cumple años.
- El personal que no tenga faltas injustificadas, ni tardanzas, otorgarle 1 día libre para que puedan disfrutar en familia o realice algunas gestiones personales, esta actividad tendrá una frecuencia semestral.

Las personas responsables de las acciones propuestas serán los Jefes y Supervisores.

5.4. Dimensión compromiso del nuevo modelo de clima organizacional

La dimensión compromiso es uno de los factores claves en el presente modelo, ya que pretendo que cada uno de "los colaboradores de la empresa tenga el tipo de compromiso afectivo hacia la organización, que tenga el sentimiento de pertenencia a la empresa, como un elemento valioso e importante dentro del equipo de trabajo; que impacte en el desempeño laboral de cada uno de los individuos, ya que en los resultados de las encuestas realizadas al capital humano se evidenció que la dimensión compromiso del clima organizacional con las dimensiones funciones, comportamiento y rendimiento del desempeño laboral no tienen una relación favorable positiva."

Para ello propongo las siguientes acciones:

- Comprometer e involucrar al capital humano de la empresa de la industria textil con sede en Lima, en el crecimiento de la empresa, asegurar la permanencia del 40% del capital humano, así mismo capacitar a los mejores para que puedan ser facilitadores y entrenadores de equipos de trabajo.
- Realizar reuniones de integración 2 veces al año, para fomentar el compromiso del capital humano con la empresa de la industria textil con sede en Lima, de tal forma que los colaboradores no se sientan responsables sólo por las tareas encomendadas a su persona, sino también por el crecimiento de la organización

5.5. Dimensión trabajo en equipo del nuevo modelo de clima organizacional

Esta dimensión permitirá crear lazos afectivos entre los colaboradores, para que puedan sentir que la amistad es una forma valorada en la organización, donde cada uno de

los colaboradores se ofrecen entre si apoyo mutuo para poder alcanzar las metas y objetivos trazados por la empresa.

Para lograr un desempeño laboral positivo en el capital humano de la empresa de la industria textil; debemos de considerar los siguientes aspectos:

- Confiar en el capital humano de la empresa, promover el trabajo en equipo, para obtener resultados mejores para la organización y que permita disminuir en un 40% el nivel de rotación del personal operativo, de igual forma disminuir el nivel de estrés en los colaboradores.
- Confiar en el equipo de ventas, para que puedan trabajar con respeto y dignidad; realizar un filtro para reclutar vendedores altamente calificados.
- Realizar reuniones motivacionales mensuales con los equipos de trabajo que permitan e incentiven a trabajar en conjunto.

5.6. Dimensión comunicación interna del nuevo modelo de clima organizacional

Para considerar la dimensión comunicación interna en el nuevo modelo de clima organizacional de la empresa de la industria textil, entrevisté al personal operativo del área de producción, quienes indicaron que cuando tienen algún problema o duda en la ejecución del trabajo encomendado, no tienen el debido acercamiento con los jefes o supervisores.

Por lo tanto; esta dimensión permitirá una "comunicación fluida entre todos los colaboradores de la empresa de la industria textil, la comunicación interna juega un papel importante dentro de la organización, porque a través de las acciones correctas, se puede lograr que todos los colaboradores sepan lo que tienen que hacer, por qué están ahí y qué se espera de ellos."

Para optimizar la comunicación interna en la empresa de la industria textil con sede en Lima, propongo las siguientes acciones:

- Proveer la información y conocimiento adecuado al capital humano de la empresa de la industria textil con sede en Lima, para que estén alineados con todos los procesos productivos de la organización; de tal forma que se podrá disminuir el

40% de tiempos inoperativos en toda la empresa, evaluar y revisar el sistema de calidad total.

- Brindar a cada miembro del equipo de ventas los recursos materiales, así mismo los conocimientos e información necesaria de las características de todos los productos que se confeccionan en la empresa, para que puedan incrementar su desempeño.
- Realizar reuniones quincenales de retroalimentación con la fuerza de ventas para analizar y evaluar el comportamiento comercial de cada uno de los clientes nacionales e internacionales.
- Realizar focus group bimestrales con el personal operativo del área de producción, para evaluar el desempeño de los colaboradores.
- Promover la comunicación sobre los problemas existentes en la organización, para encontrar prontas soluciones.

5.7 Dimensión salud ocupacional del nuevo modelo de clima organizacional

Para considerar esta dimensión en el nuevo modelo de clima organizacional para la empresa de la industria textil con sede en Lima, tuve que analizar el motivo de renuncias del capital humano en la organización, cuando entrevisté a algunos colaboradores del área de producción, manifestaron que confeccionan las prendas de vestir durante muchas horas sentados, lo que produce dolores de espalda y que el cuerpo no se adapta fácilmente al manejo de las máquinas para la confección de prendas de vestir.

Para tener un mejor desempeño laboral del capital humano del área de producción, se propone desarrollar las siguientes actividades:

- Reforzar las actividades de pausa activa del capital humano del área de producción, ya que en esa área se evidenció un desempeño laboral negativo, alta rotación de personal. La frecuencia de esta actividad será de dos veces al día, cada pausa activa tendrá una duración de 10 minutos.
- Programar actividades y capacitaciones que ayuden y permitan mejorar la ergonomía del capital humano, la frecuencia de esta actividad será trimestral.

- Reforzar y promover campañas de prevención laboral contra accidentes, ya que muchos operarios de producción sufren accidentes con las máquinas de coser, la frecuencia de esta campaña será bimestral.

Las personas responsables de las actividades propuestas serán el Jefe de Producción y los Supervisores.

CAPÍTULO VI

JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA DEL MODELO DE CLIMA ORGANIZACIONAL PROPUESTO

Como se pudo evidenciar en los análisis de los resultados en el capítulo IV de la investigación; se puede observar que el clima organizacional actual de la empresa de la industria textil con sede en Lima, tiene un impacto negativo en la mayoría de las dimensiones del desempeño laboral del capital humano de la empresa. Lo que conllevó a una alta rotación de personal en los últimos tres años; en el año 2016 renunciaron voluntariamente 113 colaboradores, en el año 2018 dejaron la empresa 98 colaboradores y el año 2018 presentaron su carta de renuncia 198 colaboradores; en total durante los años mencionados 409 colaboradores dejaron sus puestos de trabajo en la empresa debido a un inadecuado clima organizacional. Generando un costo de rotación de personal de S/. 2 075,823.27 originado por un clima organizacional incorrecto.

En el capítulo V presento las actividades de cada una de las dimensiones propuestas en el nuevo modelo de clima organizacional para la empresa de la industria textil con sede en Lima, lo que origina los siguientes costos por dimensión:

6.1. Costos de las actividades de la dimensión estructura

En la tabla número 23 se puede observar que las actividades programadas en la dimensión estructura del nuevo modelo de clima organizacional para la empresa industrial del rubro textil con sede en Lima, ascienden a un monto total de S/. 15,012.00.

Tabla 23: Costo de la dimensión estructura del clima organizacional propuesto

ACCIONES PARA LA DIMENSIÓN ESTRUCTURA	CANT/PER.	COSTO UNIT.	NÚMERO DE REUNIONES AL AÑO	COSTO ACTIVIDAD ANUAL
Dar a conocer para quien está trabajando, dónde están trabajando, cuáles son las normas de trabajo, qué tienen que hacer hoy, qué tienen que hacer mañana. Se realizará reuniones semestrales con todo el personal, cada reunión tendrá una duración de dos horas.	450	S/. 16.68	2	S/. 15,012.00
COSTO TOTAL ANUAL DE LA DIMENSIÓN ESTRUCTURA				S/. 15,012.00

Fuente, Elaboración: Propia

6.2. Costos de las actividades de la dimensión responsabilidad

En la tabla número 24 se puede observar que las actividades programadas en la dimensión responsabilidad del nuevo modelo de clima organizacional para la empresa industrial del rubro textil con sede en Lima, ascienden a un monto total de S/. 45,036.00.

Tabla 24: Costo de la dimensión responsabilidad del clima organizacional propuesto

ACCIONES PARA LA DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD	CANT/PER.	COSTO UNIT.	NÚMERO DE REUNIONES AL AÑO	COSTO ACTIVIDAD ANUAL
Reuniones para asignar responsabilidad en los diferentes procesos de producción, reuniones para delegación de responsabilidad y autoridad a todos los equipos del capital humano de la empresa. Se realizará reuniones mensuales con todo el personal, cada reunión tendrá una duración de dos horas.	450	S/. 8.34	12	S/. 45,036.00
COSTO TOTAL ANUAL DE LA DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD				S/. 45,036.00

Fuente, Elaboración: Propia

6.3. Costos de las actividades de la dimensión reconocimiento

En la tabla número 25 se puede observar que las actividades programadas en la dimensión reconocimiento del nuevo modelo de clima organizacional para la empresa industrial del rubro textil con sede en Lima, ascienden a un monto total de S/. 43,331.50.

Tabla 25: Costo de la dimensión reconocimiento del clima organizacional propuesto

ACCIONES PARA LA DIMENSIÓN RECONOCIMIENTO	CANT/PER.	COSTO UNITARIO	NÚMERO DE VECES AL AÑO	COSTO ACTIVIDAD ANUAL
Reconocimiento en público al personal clave que sobre salen por su trabajo y habilidades.	50	S/. 500.00	1	S/. 25,000.00
Otorgar día libre al colaborador el día que cumple años	450	S/. 33.33	1	S/. 14,998.50
Otorgar día libre al personal que no tenga faltas injustificadas ni tardanzas	100	S/. 33.33	1	S/. 3,333.00
COSTO TOTAL ANUAL DE LA DIMENSIÓN RECONOCIMIENTO				S/. 43,331.50

Fuente, Elaboración: Propia

6.4. Costos de las actividades de la dimensión compromiso

En la tabla número 26 se puede observar que las actividades programadas en la dimensión compromiso del nuevo modelo de clima organizacional para la empresa industrial del rubro textil con sede en Lima, ascienden a un monto total de S/. 63,000.00.

Tabla 26: Costo de la dimensión compromiso del clima organizacional propuesto

ACCIONES PARA LA DIMENSIÓN COMPROMISO	CANT/PER.	COSTO UNIT.	NÚMERO DE REUNIONES AL AÑO	COSTO ACTIVIDAD ANUAL
Reuniones de integración 2 veces al año, que incluyan talleres motivacionales que permitan comprometer e involucrar al capital humano con la empresa.	450	S/. 70.00	2	S/. 63,000.00
COSTO TOTAL ANUAL DE LA DIMENSIÓN COMPROMISO				S/. 63,000.00

Fuente, Elaboración: Propia

6.5. Costos de las actividades de la dimensión trabajo en equipo

En la tabla número 27 se puede observar que las actividades programadas en la dimensión trabajo en equipo del nuevo modelo de clima organizacional para la empresa industrial del rubro textil con sede en Lima, ascienden a un monto total de S/. 22,518.00.

Tabla 27: Costo de la dimensión trabajo en equipo del clima organizacional propuesto

ACCIONES PARA LA DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO	CANT/PER.	COSTO UNIT.	NÚMERO DE REUNIONES AL AÑO	COSTO ACTIVIDAD ANUAL
Reuniones motivacionales mensuales con los equipos de trabajo que permitan e incentiven a trabajar en conjunto, la duración de cada reunión será de 1 hora	450	S/. 4.17	12	S/. 22,518.00
COSTO TOTAL ANUAL DE LA DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO				S/. 22,518.00

Fuente, Elaboración: Propia

6.6. Costos de las actividades de la dimensión comunicación interna

En la tabla número 28 se puede observar que las actividades programadas en la dimensión comunicación interna del nuevo modelo de clima organizacional para la empresa industrial del rubro textil con sede en Lima, ascienden a un monto total de S/. 45,036.00.

Tabla 28: Costo de la dimensión comunicación interna del clima organizacional propuesto

ACCIONES PARA LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN INTERNA	CANT /PER.	COSTO UNIT.	NÚMERO DE REUNIONES AL AÑO	COSTO ACTIVIDAD ANUAL
Dar a conocer para quien está trabajando, dónde están trabajando, cuáles son las normas de trabajo, qué tienen que hacer hoy, qué tienen que hacer mañana. Se realizará reuniones semestrales con todo el personal, cada reunión tendrá una duración de dos horas.	450	S/. 16.68	2	S/. 15,012.00
COSTO TOTAL ANUAL DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN INTERNA				S/. 15,012.00

Fuente, Elaboración: Propia

6.7. Costos de las actividades de la dimensión salud ocupacional

En la tabla número 29 se puede observar que las actividades programadas en la dimensión salud ocupacional del nuevo modelo de clima organizacional para la empresa industrial del rubro textil con sede en Lima, ascienden a un monto total de S/. 122,481.00.

Tabla 29: Costo de la dimensión salud ocupacional del clima organizacional propuesto

ACCIONES PARA LA DIMENSIÓN SALUD OCUPACIONAL	CANT/PER.	COSTO UNITARIO	NÚMERO DE VECES AL AÑO	COSTO ACTIVIDAD ANUAL
Actividades de pausa activa una vez al día con una duración de 10 minutos cada una.	450	S/. 0.70	365	S/. 114,975.00
Capacitaciones y actividades para mejorar la Ergonomía	450	S/. 4.17	2	S/. 3,753.00
Reforzar y promover campañas de prevención laboral contra accidentes	450	S/. 4.17	2	S/. 3,753.00
COSTO TOTAL ANUAL DE LA DIMENSIÓN SALUD OCUPACIONAL				S/. 122,481.00

Fuente, Elaboración: Propia

6.8. Análisis de costo beneficio

Es importante el beneficio económico que conlleva a tener un nuevo modelo de clima organizacional para la empresa industrial del rubro textil. Ya que el monto estimado de pérdida que han obtenido en los años 2016, 2017 y 2018, ascienden a un total de S/. 2,075, 823.27 originado por renuncias voluntarias del capital humano debido a un mal desempeño laboral.

Tabla 30: Costo de rotación de personal originado por el desempeño laboral negativo

PERIODO	COSTO DE SELECCIÓN	COSTO DE INDUCCION	COSTO DE CURVA DE APRENDIZAJE	TOTAL COSTO DE ROTACION
2016	S/ 128,030.41	S/ 9,757.55	S/ 435,728.00	S/ 573,515.96
2017	S/ 111,035.23	S/ 8,462.30	S/ 377,888.00	S/ 497,385.53
2018	S/ 224,336.48	S/ 17,097.30	S/ 763,488.00	S/ 1,004,921.78
TOTAL	**S/ 463,402.12**	**S/ 93,862.45**	**S/ 1,577,104.00**	**S/ 2,075,823.27**

Fuente, Elaboración: Propia

Como se puede ver en la tabla 31 la implementación de las dimensiones propuestas para el nuevo modelo de clima organizacional para la empresa de la industria textil asciende a un monto anual total de S/. 326,390.50.

Tabla31: Resumen de costos de las dimensiones propuestas para el clima organizacional

DIMENSIONES PROPUESTAS DEL NUEVO MODELO DE CLIMA ORGANIZACIONAL	COSTO TOTAL
Dimensión estructura	S/. 15,012.00
Dimensión responsabilidad	S/. 45,036.00
Dimensión reconocimiento	S/. 43,331.50
Dimensión compromiso	S/. 63,000.00
Dimensión trabajo en equipo	S/. 22,518.00
Dimensión comunicación interna	S/. 15,012.00
Dimensión salud ocupacional	S/. 122,481.00
COSTO TOTAL ANUAL	**S/. 326,390.50**

Fuente, Elaboración: Propia

Si sacamos en promedio ponderado del monto total del costo de rotación anual originado por renuncias voluntarias debido a un mal desempeño laboral durante los años 2016, 2017 y 2018, tenemos el monto de S/. 691,941.09.

Sin embargo, si se implementa el nuevo modelo de clima organizacional propuesto, la empresa del rubro textil tendría un ahorro de S/.365,550.59 anual lo que hace interesante el modelo propuesto para la gerencia de la organización.

CONCLUSIONES

Tras el análisis detallado de los resultados obtenidos, se establecen las siguientes conclusiones clave sobre la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del capital humano en una empresa textil, así como las implicancias para el diseño de un modelo de mejora:

1. **Relación General entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral:** Se confirma la existencia de una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, con un coeficiente de **0.38**. Aunque la intensidad de esta correlación es moderada, el índice de predicción del 14.32% indica que mejoras en el clima organizacional pueden traducirse en incrementos positivos en el desempeño laboral. Este hallazgo refuerza la importancia de abordar el clima laboral como un factor clave para optimizar el rendimiento organizacional.

2. **Dimensión Estructura:** No se encontró una correlación significativa entre la **dimensión estructura** del clima organizacional y el desempeño laboral, con un coeficiente **Rho de 0.085**. Esto sugiere que, en este contexto particular, la claridad en roles y jerarquías no tiene un impacto directo sobre el desempeño, aunque podría influir indirectamente en otras dimensiones del clima organizacional.

3. **Dimensión Estándares:** La relación entre la **dimensión estándares** del clima organizacional y el desempeño laboral presentó un coeficiente de **0.283**, con un índice de predicción del 7.93%. Aunque esta correlación es más débil que en otras dimensiones, sigue siendo positiva, indicando que establecer normas claras y alcanzables puede contribuir a mejorar el desempeño laboral.

4. **Dimensión Responsabilidad:** Se identificó una correlación positiva significativa entre la **dimensión responsabilidad** del clima organizacional y el desempeño laboral, con un coeficiente de **0.40** y un índice de predicción del 16.20%. Esto destaca que el empoderamiento y la autonomía en la toma de decisiones pueden ser factores determinantes para optimizar el rendimiento laboral.

5. **Dimensión Reconocimiento:** La **dimensión reconocimiento** mostró una correlación baja pero significativa, con un coeficiente de **0.108** y un índice de

predicción del 1.02%. Aunque la influencia directa es limitada, esta dimensión puede estar condicionada por otros factores del entorno laboral, lo que subraya la necesidad de reforzar los sistemas de incentivos y recompensas.

6. **Dimensión Apoyo:** La **dimensión apoyo** no registró una correlación significativa con el desempeño laboral, presentando un coeficiente de **0.071**. Esto indica que ambas variables no interactúan directamente y deben ser abordadas de manera independiente. Es fundamental implementar estrategias específicas para mejorar el apoyo percibido entre los colaboradores y los líderes.

7. **Dimensión Compromiso:** Se encontró una correlación positiva significativa entre la **dimensión compromiso** del clima organizacional y el desempeño laboral, con un coeficiente de **0.44** y un índice de predictividad del 19.33%. Esto sugiere que los empleados que se sienten comprometidos con la organización tienden a desempeñarse mejor, destacando la importancia de fortalecer el sentido de pertenencia y alineación con los objetivos organizacionales.

8. **Condiciones Generales del Clima y Desempeño:** Los datos descriptivos revelaron que tanto el clima organizacional como el desempeño laboral se encuentran en una categoría **negativa**, lo que refleja una necesidad urgente de intervención para mejorar las condiciones laborales y optimizar los resultados organizacionales.

9. **Propuesta de Modelo de Clima Organizacional:** Los resultados y análisis respaldan la importancia de implementar un **nuevo modelo de clima organizacional** en la empresa textil. Este modelo debe centrarse en fortalecer las dimensiones más influyentes, como responsabilidad y compromiso, así como abordar las áreas críticas de apoyo y reconocimiento. El éxito de este modelo es clave para transformar el ambiente laboral y potenciar el desempeño del capital humano.

El estudio concluye que, aunque la relación general entre el clima organizacional y el desempeño laboral es moderada, ciertas dimensiones del clima tienen un impacto significativo en el rendimiento. Esto refuerza la importancia de diseñar e implementar estrategias focalizadas para mejorar el ambiente de trabajo, lo que no solo beneficiará a los colaboradores, sino también contribuirá al crecimiento y competitividad de la organización.

RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos y el análisis detallado de las variables de clima organizacional y desempeño laboral, se presentan las siguientes recomendaciones para la empresa textil:

1. **Implementación del Modelo de Clima Organizacional Propuesto:** Los datos descriptivos evidencian que tanto el clima organizacional como el desempeño laboral se encuentran en una categoría negativa. Por ello, se recomienda implementar de forma inmediata el **modelo de clima organizacional** desarrollado en este estudio. Este modelo incluye programas y actividades específicas en cada una de las dimensiones evaluadas (estructura, estándares, responsabilidad, reconocimiento, apoyo y compromiso), que permitirán transformar el ambiente laboral, mejorar la motivación y potenciar el rendimiento del capital humano.

2. **Inversión Estratégica en el Modelo:** La empresa debe priorizar la inversión en el modelo propuesto, considerando que los beneficios económicos proyectados son significativos. La aplicación de este modelo generará un ahorro anual estimado de **S/. 365,550.59**, que puede ser redirigido a áreas estratégicas como la adquisición de nuevas maquinarias y tecnologías avanzadas para la confección de prendas de vestir. Esto no solo contribuirá a mejorar la productividad, sino que también fortalecerá la posición competitiva de la empresa en el mercado.

3. **Foco en Dimensiones Críticas:** Se recomienda prestar especial atención a las dimensiones más críticas:

    - **Apoyo:** Es esencial desarrollar estrategias que fomenten la colaboración y el respaldo entre compañeros y líderes. Programas como talleres de trabajo en equipo y sesiones de coaching pueden ser efectivos.

    - **Reconocimiento:** Implementar un sistema de recompensas que combine incentivos económicos y no económicos, asegurando que los empleados se sientan valorados por su contribución.

- **Compromiso:** Diseñar iniciativas que fortalezcan el sentido de pertenencia, como actividades de integración y comunicación clara de los objetivos organizacionales.

4. **Seguimiento y Evaluación del Modelo:** Establecer un plan de monitoreo continuo para evaluar el impacto del modelo de clima organizacional en el desempeño laboral. Esto incluye la realización de encuestas periódicas, análisis de indicadores clave de desempeño y ajustes en las estrategias según los resultados obtenidos.

5. **Fortalecimiento del Liderazgo:** Se recomienda capacitar a los líderes y supervisores en habilidades de gestión del clima organizacional, como comunicación efectiva, resolución de conflictos y motivación del personal. Los líderes son actores clave en la implementación exitosa del modelo y en la transformación del ambiente laboral.

6. **Sensibilización del Personal:** Realizar campañas de sensibilización interna para comunicar los beneficios del modelo propuesto y fomentar el compromiso de los empleados con su implementación. La participación activa del personal es esencial para garantizar el éxito de las iniciativas.

7. **Alineación con Objetivos Organizacionales:** Asegurar que las actividades del modelo de clima organizacional estén alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa. Esto garantizará que las mejoras en el clima laboral y el desempeño laboral contribuyan directamente al crecimiento y sostenibilidad de la organización.

8. **Revisión y Ajuste Periódico:** Finalmente, se recomienda realizar revisiones anuales del modelo de clima organizacional para adaptarlo a los cambios internos y externos que puedan afectar a la empresa. Este enfoque dinámico asegurará que el modelo siga siendo efectivo y relevante a lo largo del tiempo.

Estas recomendaciones, si se implementan de manera integral, no solo revertirán los resultados negativos actuales, sino que también establecerán una base sólida para el crecimiento sostenible de la empresa, mejorando su competitividad en el sector textil y fortaleciendo la satisfacción y productividad de su capital humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alegría, L. (2018), Servicios: *¿El nuevo motor de la productividad?,* Diario el Comercio, Lima Perú https://elcomercio.pe/economia/peru/servicios-nuevo-motor-productividad-noticia-512312

Anaya, L. y Paredes, J. (2015). "Propuesta de mejora de clima organizacional a partir de la gestión del talento humano. Tesis inédita para optar el grado de Maestro en Desarrollo Organizacional y Dirección de personas", Otorgado por la Universidad del Pacífico. Lima – Perú.

Brunet, L. (1987). "El clima de trabajo en las organizaciones". México: Editorial Mc Graw Hill.

Campbell P. (1993). "A theory of performance". New York: Employee Selection.

Carvajal, G. (2000). "Importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal civil en el contexto militar".

Chambi, A. (2017). "Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas adventistas de la ciudad de Juliaca, según la perspectiva de los docentes". Universidad Peruana Unión. Lima - Perú

Chiavenato, I. (2000). "Administración de recursos humanos. Colombia": Editorial Internacional Thomson, S.A.

Chiavenato, I. (2007). "Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones". México: thomson editores.

Chiavenato, I. (2009). "Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones". (2ª Ed.) Editorial Mc Graw-Hill.

Chiavenato I. (2011), "Administración de recursos humanos", McGraw-Hill Interamericana. Bogotá – Colombia.

Dessler, G., (2011), "Administración de Recursos Humanos enfoque latinoamericano", Pearson Educación, México.

Diario el comercio (2017), "Evaluaciones de desempeño", por David Fischman recuperado de https://elcomercio.pe/economia/dia-1/evaluaciones-desempeno-david-fischman-412888

Díaz M. (2013). Realización Personal, descubrimiendo una nueva realidad.

Domínguez, L. Ramírez, A., y García, A. (2013). *"El clima laboral como elemento del compromiso organizacional"*. Revista Nacional de Administración 4° Edición, 59-70.

Domínguez L., Ramírez A., y Torres Z. (2010). *Modelo de Ecuaciones Estructurales para las relaciones entre el clima organizacional y la productividad.*

Domínguez, L. Ramírez, A., y García, A. (2013). *El clima laboral como elemento del compromiso organizacional.* Revista Nacional de Administración 4° Edición, 59-70.

Earley A., y Shalley C. (1991). *Teoría de la Motivación* – Cognitiva gestiopolis. (01 de Noviembre de 2019). *gestiopolis.com*. Obtenido de https://www.gestiopolis.com: https://www.gestiopolis.com/clima-laboral/

García G. (2007). *Clima Organizacional: Hacia un nuevo modelo.* UNICAWA. Obtenido de UNICAWA.

Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnely, J. (1996). "*Organizaciones: Conducta, Estructura y Procesos"*. México: Editorial Mc Graw Hill, Edición VIII.

Goncalves, A. (2000). *"Fundamentos del clima organizacional"* Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

Hacker W. (1994). *"Action theory and occupational psychology"*. Alemania: Ther German Journal of Psychology.

Herrán, J. & Pérez, F. (2014). *"El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES Dirección Provincial Pichincha"*. Universidad Central del Ecuador. Recuperado de: http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3707

Hernández, R. (2014). "Metodología de la investigación". México: Editorial McGraw-Hil,

Hellriegel, D. Slocum, J. Woodman, R. (1999). "*Comportamiento Organizacional"*. México: Editorial Internacional Thomson.

Huamaní, N. (2015). *"El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del Metro de Lima, La Línea 1 En El 2013"*. Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur. Lima – Perú.

Jurgën H. (1998). *Teoría de la acción comunicativa II*. Taurus.

Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales*. Mexico: McGraw-Hill.

Martín y Colbs. (2002). "Clima organizacional". México. Editorial Internacional Thomson.

Montejo A. (2009). Evaluación del desempeño laboral.

Mueller C., Wallace J., y Price J. (1992). *Employee commiment: resolving some issues.* New York: Work and occupations.

Likert R. (1967). "*Los seres humanos en las organizaciones*". MacGraw-Hill: New York.

Litwin, G. y Stringer, R. (1968). "*Motivation and organizational climate*". Boston: Harward University Press.

Lévano, J., (2014) "*Formación Profesional Y El Desempeño Laboral De Los Graduados De La Facultad De Ciencias Empresariales De La Universidad Peruana Unión, 2014*" https://core.ac.uk/download/pdf/54242608.pdf

López - Rondán, Pedro y Fachelli Sandra. (2015). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA*. Barcelona - España.

Luthans F. (2008). "*Comportamiento Organizacional*". México: McGraw - Hill.

Oliva, E. (2017). *"Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera"*. Tesis para optar el grado de Maestro en Gestión Pública otorgada por la Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.

Ortega, C. (2015*). "Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima"* (Tesis de maestría).

Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL - SPC*. Lima

Panta, L (2015). *"Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo "talentos" de la Ciudad De Chiclayo"*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú. Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/157/1/TL_Panta_Rivera_LuisAlb erto.pdf

Pernía, K. Y Carrera, M. (2014). *"Correlación entre las competencias y el desempeño laboral"*: (1° Ed). Mexico: EAE

Ramos, L., (2017), "*Nivel de Estrés y Desempeño Laboral de Los Profesionales De La Salud Que Trabajan en el Centro de Salud Perú"* Corea – Huánuco, Universidad De Huánuco, Perú.

http://distancia.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/362/TESIS%20FINAL%202.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ramsey R., Lassk G. y Marshall W. (1995). *The journal of personal selling and sales mangement.* Obtenido de www.proquest.com

Robbins, S. (1999). *"Comportamiento organizacional"*. México: Editorial Prentice Hall, V Edición.

Robbins, S. (2004). *"Comportamiento organizacional"*. México: Editorial Prentice Hall, X Edición.

Robbins, S. (2009). *"Comportamiento organizacional"*. México: Editorial Prentice Hall, 12ª Edición.

Robbins, S. & Judge,T. (2013) "*Comportamiento organizacional.*" Pearson Educación. México. 13ª ed.

Romero R. (2010). *Clima Organizacional su relación con el factor humano.* Estados Unidos: PROCADP, Subsecretaria de adminsitración y finanzas, dirección general de recursos humanos.

Schein, E. (1966). "*Psicología en la Organización*". México: Editorial Prentice Hall, III Edición.

Solano, S., (2017). "*Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui"*, Universidad Cesar Vallejo, Perú
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1725/solano_rs.pdf?sequence=1

Soto, B. (01 de Noviembre de 2019). gestion.org. Obtenido de https://www.gestion.org: https://www.gestion.org/recursos-humanos/clima-laboral/4004/que-es-el-climaorganizacional/

Stringer, R. (2002). "*Organizational Climate"*. New Jersy. Editorial Prentice Hall, I Edición.

Toro, T. (2010). *"Clima Organizacional"*. Colombia: Cincel.

Torres, E. y Zegarra, S. (2014), "*Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad"*, Scielo Perú, Puno – Perú http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682015000200001&script=sci_arttext&tlng=pt

Uria, A. (2011). *"El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. De La Ciudad de Ambato"*. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Recuperado de: http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1376/1/296%20Ing. Pdf

Valdivia, C. (2014). *"El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa Danper-Trujillo S.A."* (tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo. Perú. Recuperado de: http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/1016/valdiviaalfaro_carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vásquez, E. (2015). *"Clima organizacional y la calidad de servicio de las sedes judiciales de Nueva Cajamarca, Rioja, Moyobamba, Lamas y Tarapoto del Distrito Judicial de San Martin – 2015"*. Universidad Cesar Vallejo. Tarapoto. Perú.

Vives A. (2011). *La responsabilidad social de la empresa en América.* Washington: Banco Interamericado de Desarrollo.

Walsh M., y Milner E. (2002). *The potencial of employee involvement in an established irish branch of multinational.* New York.

Zans, A. (2017*). "Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016"*. Tesis para obtener el grado de Máster en Gerencia Empresarial, otorgado por la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Zepeda R. (2010). *Estrategias de Involucramiento Laboral en Pymes de Servicio y Manufactura. México.*

Capital Humano y Clima Laboral

Estrategias para Potenciar el Rendimiento en Empresas Textiles

En un mundo empresarial cada vez más competitivo, la conexión entre el clima organizacional y el desempeño laboral se ha convertido en un tema crucial para el éxito de cualquier industria. "Capital Humano y Clima Laboral: Estrategias para Potenciar el Rendimiento en Empresas Textiles" ofrece un enfoque innovador y profundo sobre cómo el entorno laboral impacta directamente en la productividad y el bienestar de los colaboradores.

Basado en una investigación rigurosa y respaldada por un marco teórico sólido, este libro revela hallazgos clave que destacan la importancia de dimensiones como el reconocimiento, la comunicación interna y el compromiso en el desarrollo del potencial humano. Con un análisis aplicado a la industria textil, los autores presentan no solo los desafíos, sino también estrategias prácticas y comprobadas para transformar el ambiente laboral en una herramienta para el éxito.

A lo largo de estas páginas, descubrirás:

- Resultados estadísticos que vinculan el clima organizacional con el rendimiento laboral.
- Estrategias concretas para fomentar un entorno de trabajo positivo.
- Modelos de intervención aplicables para potenciar el capital humano en la industria textil.

Dirigido a líderes empresariales, especialistas en gestión humana y académicos, esta obra invita a reimaginar la relación entre las personas y las organizaciones, resaltando la importancia de construir entornos laborales más productivos, humanos y sostenibles.

Un libro esencial para quienes buscan convertir el capital humano en el motor de la excelencia organizacional.