



UNIVERSIDAD ESAN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

**“Desempeño Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en los principales supermercados peruanos en 2025”**

Trabajo de Suficiencia Profesional presentado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el título profesional de Licenciado en Administración y Finanzas

**AUTORES**

Manco Chacaliaza, Jesus Aaron

Morocho Sanchez, Juan Daniel

Bravo Aparcana, Agustin Alonso

**ASESOR**

Quispe Salguero, Julio

ORCID 0000-0001-7615-3781

Marzo, 2025

## 1. VERSION SUSTENTABLE TSP.docx

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>10</b> %	<b>11</b> %	<b>5</b> %	<b>4</b> %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<a href="http://www.directoriohoreca.com">www.directoriohoreca.com</a> Fuente de Internet	<b>2</b> %
<b>2</b>	<a href="http://repositorio.usmp.edu.pe">repositorio.usmp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>3</b>	<a href="http://es.wikipedia.org">es.wikipedia.org</a> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>4</b>	<a href="http://www.peru-retail.com">www.peru-retail.com</a> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>5</b>	<a href="http://repository.uniminuto.edu">repository.uniminuto.edu</a> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>6</b>	<a href="http://gs1pe.org">gs1pe.org</a> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>7</b>	<a href="http://revista.sangregorio.edu.ec">revista.sangregorio.edu.ec</a> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>8</b>	<a href="http://repositorio.uss.edu.pe">repositorio.uss.edu.pe</a> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>9</b>	<a href="http://www.greatplacetowork.com.pe">www.greatplacetowork.com.pe</a> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>10</b>	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>11</b>	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	<b>1</b> %

---

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 1%
Excluir bibliografía	Activo		

## ÍNDICE

Resumen .....	5
Introducción al tema general .....	6
Formulación del problema de investigación .....	8
Objetivos de la investigación .....	10
Revisión de literatura / marco teórico .....	10
5.1. Definición de Clima Organizacional y dimensiones .....	11
5.1.1. Dimensión 1: Autorrealización.....	11
5.1.2. Dimensión 2: Comunicación .....	11
5.1.3. Dimensión 3: Condiciones Laborales .....	12
5.1.4. Dimensión 4: Involucramiento Laboral .....	13
5.1.5. Dimensión 5: Supervisión .....	13
5.2. Definición de Desempeño Laboral y dimensiones.....	14
5.2.1. Dimensión 1: Conocimiento de la labor .....	15
5.2.2. Dimensión 2: Trabajo en equipo .....	16
5.2.3. Dimensión 3: Calidad en el trabajo .....	17
5.2.4. Dimensión 4: Responsabilidad .....	18
5.1.1. Dimensión 5: Trabajo bajo presión .....	19
5.2. Relación entre ambas variables .....	19
Bases Teóricas.....	20
Antecedentes .....	24
Enfoque metodológico de la investigación:	
Métodos, técnicas, variables, población, muestra, instrumento de medida .....	27
Contribución esperada.....	41
Referencias .....	43
Anexos .....	54

## **1. Resumen**

Este estudio tiene como propósito analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los principales supermercados del Perú en 2025. Es una investigación aplicada con enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, transversal y correlacional. El estudio se centrará en los supermercados peruanos, una de las cadenas más representativas del país del sector, considerando una muestra de 381 empleados pertenecientes a diversas áreas y niveles jerárquicos, incluyendo gerentes, funcionarios y personal operativo de más de 200 tiendas a nivel nacional. Para recopilar la información, se emplearán encuestas diseñadas para medir con precisión las variables analizadas. A través de este estudio, se busca comprender cómo el entorno laboral influye en el rendimiento de los colaboradores y qué factores dentro del clima organizacional pueden potenciar la productividad. Los hallazgos permitirán generar estrategias orientadas a mejorar las condiciones laborales y fortalecer el desempeño del personal dentro de la empresa, contribuyendo así a su desarrollo y competitividad en el sector.

Palabras clave: Clima organizacional, desempeño laboral, “Supermercados Peruanos”

## **Abstract**

This study aims to analyze the relationship between organizational climate and job performance in major supermarkets in Peru in 2025. It is an applied research study with a quantitative approach and a non-experimental, cross-sectional, and correlational design. The research focuses on "Supermercados Peruanos" one of the country's most representative supermarket chains, considering a sample of 381 employees from various areas and hierarchical levels, including managers, executives, and operational staff from over 200 stores nationwide. Data collection will be conducted through structured surveys designed to accurately measure the analyzed variables. This study seeks to understand how the work environment influences employee performance and identify organizational climate factors that can enhance productivity. The findings will help develop strategies aimed at improving working conditions and strengthening staff performance within the company, contributing to its growth and competitiveness in the sector.

Key Words: Organizational climate, job performance; “Supermercados Peruanos”

## **2. Introducción al tema principal**

El desempeño laboral es un factor determinante en la productividad y competitividad de las organizaciones. En el sector retail, y específicamente en los supermercados, el desempeño de los trabajadores incide directamente en la calidad del servicio al cliente y en la eficiencia operativa. Diversos estudios han demostrado que el clima organizacional influye en la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral de los empleados, lo que a su vez repercute en su desempeño (Chiavenato, 2019). En este sentido, analizar la relación entre estas variables resulta crucial para comprender cómo mejorar la gestión de los recursos humanos y la efectividad organizacional en los principales supermercados de Perú.

El clima organizacional se define como el conjunto de percepciones compartidas por los empleados sobre las políticas, prácticas y procedimientos que rigen una organización (Robbins y Judge, 2021). Este concepto abarca aspectos como el liderazgo, la comunicación, la cultura empresarial y el ambiente de trabajo, los cuales pueden generar un impacto positivo o negativo en el desempeño laboral (González, 2020). Un clima organizacional favorable promueve la colaboración, el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral, mientras que un clima negativo puede derivar en desmotivación, alta rotación y disminución del rendimiento. Estudios recientes han demostrado que las empresas que invierten en mejorar su clima organizacional logran una mayor productividad y retención de talento (Mendoza y Ramírez, 2022).

En el contexto de los supermercados peruanos, la dinámica de trabajo exige un alto nivel de coordinación y compromiso por parte del personal. El sector retail se caracteriza por una alta rotación de empleados, jornadas laborales extensas y una gran presión en la atención al cliente. Estas condiciones pueden afectar la percepción del clima organizacional y, por ende, el desempeño laboral de los trabajadores. Investigaciones previas han encontrado que un ambiente laboral positivo está directamente relacionado con un menor ausentismo y mayor compromiso organizacional (Hernández y Pérez, 2020). Asimismo, la percepción de equidad y el reconocimiento del esfuerzo individual influyen en la satisfacción de los trabajadores y su permanencia en la organización (Gómez, 2021).

Un ambiente laboral en el que se fomente la comunicación efectiva, condiciones laborales, autorrealización e involucramiento laboral puede contribuir significativamente al desempeño laboral. Diversas investigaciones han señalado que las empresas con climas organizacionales

positivos no solo retienen talento, sino que también experimentan un mayor compromiso de sus colaboradores, lo que impacta directamente en la calidad del servicio al cliente y en la rentabilidad del negocio (López y Vargas, 2020). Además, un liderazgo transformacional y una gestión estratégica del talento humano pueden potenciar el bienestar emocional de los empleados, generando un impacto positivo en su desempeño laboral y en la percepción general del clima organizacional (Salazar y Núñez, 2021).

El presente estudio se centra en analizar la relación entre el desempeño laboral y el clima organizacional en los principales supermercados del Perú durante el año 2025. Para ello, se emplea una metodología cuantitativa basada en encuestas y análisis de datos, con el objetivo de identificar patrones y correlaciones entre estas variables. Específicamente, se evaluará cómo diferentes factores del clima organizacional, como la autorealización, la comunicación interna, el reconocimiento laboral y las condiciones laborales, afectan el desempeño de los empleados. Además, se explorarán los efectos de la capacitación y el desarrollo profesional en la percepción del clima organizacional y en el rendimiento individual de los trabajadores. También se analizará el impacto de factores como la carga laboral, la flexibilidad horaria y las oportunidades de crecimiento dentro de la organización.

La importancia de esta investigación radica en su contribución al desarrollo de políticas organizacionales más efectivas. En un mercado altamente competitivo, los supermercados que logren mejorar el clima laboral podrán aumentar su eficiencia y ofrecer un mejor servicio a los clientes. Además, un clima organizacional positivo puede reducir los niveles de estrés y aumentar la satisfacción laboral, lo que se traduce en mayor estabilidad laboral y mejor desempeño individual y colectivo (Fernández, 2021). En este sentido, las estrategias de liderazgo y gestión del talento juegan un papel fundamental en la construcción de un ambiente organizacional saludable y productivo (Ramírez y Castillo, 2023).

A su vez, es importante considerar el impacto de las políticas de bienestar y conciliación laboral en la percepción del clima organizacional. Numerosos estudios han señalado que empresas que promueven un equilibrio entre la vida laboral y personal logran mayor satisfacción y productividad entre sus empleados (Ortega y Sánchez, 2022). La inclusión de beneficios como horarios flexibles, programas de bienestar emocional y oportunidades de desarrollo profesional no solo mejora el clima organizacional, sino que también fortalece la lealtad y el sentido de pertenencia de los colaboradores.

El documento se estructura de la siguiente manera: en el primer capítulo se presenta el marco teórico, donde se revisan los conceptos de desempeño laboral y clima organizacional, así como su impacto en el sector retail. En el segundo capítulo se describe la metodología empleada para la recolección y análisis de datos. Posteriormente, en el tercer capítulo se exponen los resultados obtenidos y su discusión en relación con la literatura existente. Finalmente, en el cuarto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

En definitiva, comprender la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral permite a las empresas del sector supermercadista optimizar su gestión de recursos humanos y mejorar sus niveles de productividad y eficiencia. Con base en los resultados obtenidos, se podrán formular recomendaciones para fortalecer el compromiso y bienestar de los empleados, lo que a largo plazo se traducirá en una mejora sustancial del servicio y en una ventaja competitiva para las organizaciones (Mendoza y Ramírez, 2022). Asimismo, este estudio pretende sentar bases para futuras investigaciones sobre el impacto de las estrategias organizacionales en la satisfacción laboral y el rendimiento de los empleados en distintos sectores productivos del país. También se espera que los hallazgos de esta investigación contribuyan al diseño de modelos de gestión empresarial más sostenibles y alineados con las necesidades del capital humano, lo que en última instancia beneficiará tanto a los trabajadores como a las organizaciones en su conjunto.

### **3. Formulación del problema de investigación**

#### **3.1 Problema de investigación:**

¿Cuál es la relación entre el **Clima Organizacional** y el **Desempeño Laboral** de empleados en los principales supermercados peruanos en 2025?

#### **3.2 Preguntas Específicas**

- ¿Existe una correlación significativa entre la **Autorrealización** y el Desempeño laboral de empleados en los principales supermercados peruanos en 2025?
- ¿Existe una correlación significativa entre las **Condiciones Laborales** y el Desempeño laboral de empleados en los principales supermercados peruanos en 2025?

- ¿Existe una correlación significativa entre el **Involucramiento Laboral** y el Desempeño laboral de empleados en los principales supermercados peruanos en 2025?
- ¿Existe una correlación significativa **las comunicaciones efectivas** con el Desempeño laboral de empleados en los principales supermercados peruanos en 2025?
- ¿Existe una correlación significativa entre la **Supervisión** con el Desempeño laboral de empleados en los principales supermercados peruanos en 2025?

#### 4. Objetivos de la investigación

##### 4.1 Objetivo General:

Determinar la relación entre **Clima Organizacional** y el **Desempeño Laboral** de empleados en los principales supermercados peruanos en 2025, utilizando un enfoque correlacional.

##### 4.2 Objetivos Específicos:

- Determinar la relación entre **la Autorrealización** y el Desempeño laboral de empleados en los principales supermercados peruanos en 2025.
- Determinar la relación entre las **Condiciones Laborales** y el Desempeño laboral de empleados en los principales supermercados peruanos en 2025.
- Determinar la relación entre **Involucramiento Laboral** y el Desempeño laboral de empleados en los principales supermercados peruanos en 2025.
- Determinar la relación entre las **comunicaciones efectivas** y el Desempeño laboral de empleados en los principales supermercados peruanos en 2025.

- Determinar la relación entre **la Supervisión** y el Desempeño laboral de empleados en los principales supermercados peruanos en 2025.

## **5. Marco Teórico**

### **5.1 Clima organizacional**

El concepto del clima organizacional fue empezando a darse entre los años 1960 y 1970, sin embargo recién empezó a tomar mayor interés en la década del ochenta. Con el tiempo, su importancia ha ido en aumento tanto así que en la actualidad es un concepto fundamental en los estudios de administración, recursos humanos, psicología; además de ser ampliamente conocido en el ámbito laboral. Por ese motivo, damos algunas definiciones por varios autores que han contribuido a su comprensión y evolución.

Para Chiavenato (2007), el clima organizacional se define como el sentir compartido por el ambiente interno de trabajo; la manera en la que se interrelacionan los agentes participantes, cómo se tratan las personas unas a otras, la forma en la que se atienden a los consumidores, la relación con los proveedores, entre otros; adicionalmente, menciona que es un aspecto fundamental de la relación entre individuos y organizaciones.

Según Osorio (2013), el clima organizacional interviene en los factores del sistema organizacional y en las tendencias motivacionales, por ende esto trae resultados del desempeño laboral en la empresa.

El clima organizacional se define como el conjunto de percepciones compartidas de forma grupal sobre las características y condiciones del ambiente de trabajo en una organización, la cual se expresa por medio de opiniones basadas en las experiencias y las vivencias dentro de la empresa. (Pazmay y Ortiz, 2018)

Shen y Zhang (2019) sostienen que el clima organizacional es un mecanismo que está entre las políticas de RRHH y el comportamiento de los empleados, ya que “hace que los empleados se comporten de ciertas maneras y los motiva a exhibir el comportamiento requerido y aceptado en el lugar de trabajo” (Shen y Zhang, 2019).

Para Palma (2004) el Clima Organizacional es una variable multidimensional que observa en las siguientes dimensiones: Autorrealización, Comunicación, Condiciones laborales, Involucramiento laboral y Supervisión.

El clima organizacional puede definirse como la forma en que los empleados perciben y entienden las reglas, prácticas y procesos de la empresa, así como los comportamientos que son valorados, apoyados y recompensados (Ostroff et al. 2003).

El clima organizacional se desarrolla en las empresas mediante un proceso de intercambio social, en el que los empleados perciben, interpretan y otorgan significado a las políticas, prácticas y procedimientos que viven a diario, así como a las conductas que son recompensadas, fomentadas y consideradas como estándares dentro de la organización. En este sentido, las investigaciones sobre el clima organizacional con un enfoque en resultados estratégicamente relevantes, como la seguridad o servicio, y en procesos clave, como la equidad o la ética, resultan más efectivas para comprender el impacto específico del clima laboral en comparación con estudios que abordan el clima organizacional de manera general y sin un enfoque definido (Schneider et al. 2013).

### **5.1.1 Dimensión 1: Autorrealización**

Jaeggi (2014), dice que la autorrealización implica la forma de llevar a cabo uno su propia vida y una forma de tener el control de sí mismo; es decir, una forma de estar bajo la orden de uno mismo. Saber cómo estar bien contigo mismo.

La autorrealización se ha considerado, por lo general, como tendencia básica de la vida humana consistente en la mayor realización posible de las potencialidades únicas de la persona de todo aquello que esa persona singular puede llegar a ser (Quitmann, 1989). El constructo «autorrealización» parece no reflejar la continuidad dimensional de la personalidad del sujeto a lo largo de la vida y, además, se trata de una noción fundamentalmente «individualista», esto es, con propensión a efectuar una interpretación de la persona aislada del proceso colectivo e histórico en el que construye su autonomía (Guerrero, 2002).

Babarro (2019), describe que la autorrealización se atañe al hecho de conseguir un logro afectivo enmarcado en las aspiraciones u objetivos de cada individuo, sintiéndose orgullosos y satisfecho de lo alcanzado. En otras palabras, la autorrealización es una tendencia básica del ser humano y se da cuando las personas alcanzan la mayor realización posible en base a sus potencialidades.

Como menciona Naess (2002) el sentido de la vida y la felicidad que encontramos en ella crecen a medida que nos realizamos plenamente, desarrollando los talentos y capacidades únicos que cada uno posee. Aunque no hay dos seres exactamente iguales, el camino hacia la autorrealización nos lleva siempre a expandir y mejorar nuestro propio ser.

### **5.1.2 Dimensión 2: Comunicación**

Palma (2024) lo relaciona con tener acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo y que la institución promueve la comunicación interna.

Para el filósofo Ernst Cassirer, lo que distingue al hombre de los otros animales no es tanto la razón, sino la capacidad de simbolizar, es decir, de representar de diversas maneras sus ideas y emociones para que sus congéneres las conozcan y, a su vez, puedan expresar las suyas.

Fernández(2009) La comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño: la comunicación es el proceso social más importante. Del mismo modo, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno.

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos (Fernandez, 2009).

### **5.1.3 Dimensión 3: Condiciones Laborales**

Según el artículo se examina que las condiciones laborales se dividen en cuatro aspectos: (i) flexibilidad y horas de trabajo; (ii) carga laboral; (iii) ingresos y prestaciones; y (iv) discriminación, violencia y acoso (Texeira, 2024).

Respecto a las condiciones laborales, según Castillo y Prieto (2000), son todas aquellas características que giran en torno al trabajo desde la perspectiva de cómo repercute el trabajo a las personas, por ello, las condiciones laborales no sólo son la higiene, seguridad, los aspectos físicos, sino que también determinan los aspectos psíquicos.

Gallie y Rusell (2009) señalan que cuando las condiciones laborales no son seguras, los empleados suelen necesitar un alto grado de concentración. Además, estas condiciones pueden implicar exigencias físicas más intensas, lo que podría incrementar su nivel de fatiga.

Es fundamental reconocer que el entorno laboral puede impactar tanto de manera positiva como negativa en la salud y el bienestar de los trabajadores. Diversas investigaciones han evidenciado que el trabajo contribuye favorablemente a la salud, especialmente en el ámbito mental. Este efecto se debe a la posibilidad de fortalecer la autoestima, sentirse valorado y mantener una rutina estructurada (Kieselbach et al., 2006)

Desde el enfoque de la salud ocupacional, esto sugiere que optimizar las condiciones laborales genera beneficios equivalentes para hombres y mujeres. Es decir, ambos

experimentan ventajas similares cuando trabajan en condiciones equivalentes (Kieselbach et al., 2006).

#### **5.1.4 Dimensión 4: Involucramiento Laboral**

Palma (2004) lo define: Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización. Además, lo considera factor clave para el éxito de la organización.

El término involucramiento laboral posee un significado más amplio y profundo, según Lodahl y Kejner (1965), quien dió una de las primeras definiciones, como el grado en que un empleado se identifica psicológicamente con su trabajo o la importancia que este tiene en su propia imagen.

Para Paullay y Stone (1994), es el grado de identificación psicológica de la persona con su trabajo, se refiere a cómo las personas perciben sus empleos en relación con el entorno laboral, el trabajo en sí mismo y la integración entre su vida laboral y personal. Además, la implicación en el trabajo puede verse como una condición psicológica en la que un empleado “está cognitivamente preocupado, comprometido e interesado en su trabajo actual.

Por otro lado, Owusu (1999), indica que es la participación de la mano de obra para mejorar el ambiente de trabajo, calidad del producto, productividad del equipo y competitividad de la compañía.

Los empleados con altos niveles de involucramiento laboral tienden a ver sus empleos como un aspecto central de su identidad personal y concentran la mayor parte de su atención en ellos (Hackett et al., 2001).

Para las organizaciones actuales, tanto públicas como privadas, es muy valioso contar con empleados comprometidos, ya que se ha comprobado que este compromiso se relaciona con niveles elevados de creatividad, eficacia en el desempeño de las tareas, comportamientos de proactividad organizacional y satisfacción de los clientes (Bakker et al., 2014).

#### **5.1.5 Dimensión 5: Supervisión**

Mientras que Palma (2004) lo define como la valoración de funcionalidad y significación de jefes y directores en la supervisión dentro de la ocupación y quehacer en tanto relación de apoyo y orientación para las actividades que son parte de su función diaria. Además, el superior que supervisa ofrece apoyo para superar los obstáculos programados.

Las investigaciones han evidenciado que las personas no reaccionan de la misma manera ante la supervisión, ya que sus respuestas y conductas posteriores dependen de diversos factores tanto individuales como situacionales.(Tepper, 2007)

Según Davys y Beddoe (2010) se trata de un procedimiento en el que una organización designa a un empleado para asumir la responsabilidad de colaborar con uno o varios compañeros de trabajo. Este proceso tiene como finalidad garantizar el cumplimiento de una serie de objetivos que pueden estar relacionados con el desarrollo organizacional, el crecimiento profesional de los trabajadores y el logro de metas personales dentro del entorno laboral.

Care Council for Wales (Consejo de Atención de Gales, 2012) lo define como el proceso que ayuda a elevar la calidad del servicio brindado por la organización. Asimismo, la supervisión cumple una función esencial en la administración del rendimiento individual, garantizando que los empleados alcancen los estándares establecidos y sigan avanzando en su desarrollo profesional.

Independientemente de las competencias técnicas que una persona pueda tener, contar con la motivación para asumir el rol de supervisor es esencial para lograr el éxito en esta función, ya que requiere habilidades en gestión administrativa, toma de decisiones y relaciones interpersonales ( Rue y Byar, 2007).

## **5.2 Desempeño Laboral**

Durante años, las empresas han estado preocupadas en garantizar la calidad de sus productos y en mejorar sus procesos de gestión de calidad. Sin embargo, no fue hasta mediados de la década de 1980 cuando comenzaron a enfocarse seriamente en la implementación de la Gestión de Calidad Total. Este enfoque surgió en el ámbito de la manufactura y con el tiempo, su aplicación se ha expandido a sectores como los servicios y el gobierno (Brown, 1991).

En consecuencia, empezaron a surgir nuevos conceptos, mencionaremos en específico el de desempeño laboral. Este se define como el comportamiento asociado con el cumplimiento de los requisitos esperados, específicos o formales del rol por parte de los miembros individuales de la organización (Campbell, 1990).

Según otros autores, por ejemplo, para Chiavenato (2000), el desempeño laboral se puede traducir como todas las acciones, conductas y prácticas de los trabajadores que serán

vitales para lograr los objetivos de una organización, afirmando además que la fortaleza más importante que posee una organización está relacionada al nivel de un buen desempeño laboral que posee. Además, menciona que la evaluación del desempeño se convierte en una técnica imprescindible de dirección en la administración, logrando identificar inconvenientes en la supervisión, integración, desacuerdos, desaprovechamiento del potencial, motivación, etc.

Bautista et al. (2020), entienden que el Desempeño Laboral como un conjunto de conductas de los trabajadores que confluyen para alcanzar una misma meta organizacional y que debe ser evaluado prestando atención a los comportamientos y procesos y no solo a los resultados.

Por otra parte, Bittel (2000) sostiene que las expectativas del empleado, sus actitudes y logros y su deseo por equilibrio influyen en el desempeño laboral, lo que hace que se relacione con las habilidades y conocimientos.

A lo mencionado, Pedraza, et al. (2010) indica que el desempeño laboral es descrito como pieza clave para el éxito de una organización lo que genera un enorme interés por parte de los administrativos que trabajan directamente con el Talento Humano.

Con respecto a la evaluación del desempeño, este es un método detallado con el fin de medir y analizar el rendimiento de los trabajadores en sus roles dentro de sus organizaciones. Esta acción puede ayudar a generar una retroalimentación eficiente, detectar áreas de oportunidad de mejora, desarrollo profesional y competencias claves. La información recolectada es usada para tomar decisiones relacionadas a la capacitación, promociones, salarios y responsabilidad con el colaborador. (Uchofen, 2023).

Las dimensiones utilizadas para esta variable son: Conocimiento laboral, Trabajo en equipo, Calidad en el trabajo, Responsabilidad, Trabajo bajo presión. (Paredes, P. y Quiroz, J., 2021),

### **5.2.1 Dimensión 1: Conocimiento de la labor**

Maristany (2003) asegura que se puede interpretar como la medición del conocimiento del trabajador en base a los procedimientos y técnicas empleados en el trabajo

en donde se desempeña. Además, de la capacidad de adquirirlos durante su desarrollo y emplearlos en la práctica.

Robbins (2008) considera que ser competente conlleva poder ejecutar con capacidad, lo que se traduce en poseer el conocimiento y las destrezas intelectuales y psicomotoras para finalizar la tarea.

El conocimiento operativo es un conjunto extenso y flexible de conocimientos que abarca experiencia, creencias, intereses y diversas formas de evidencia. Sus elementos están tan profundamente integrados que las personas suelen tener dificultad para diferenciarlos. Además, este conocimiento se enriquece constantemente con nuevos aportes y su estructura se encuentra en permanente evolución (Kennedy, 1983)

En la mayoría de las organizaciones comerciales, por supuesto, el propósito principal del conocimiento laboral es generar ganancias (Evans et al., 2016), además, también afirma que las organizaciones que valoran el conocimiento e invierten en su distribución y difusión tienen más posibilidades de lograr una mayor participación de sus empleados.

Finalmente, ser competente involucra poseer conocimientos teóricos y prácticos, por ende muestra que los autores abordan el conocimiento de la labor como un factor relacionado al desempeño laboral (Ritholtz y Task, 2009).

El conocimiento de la labor se define como la integración de saberes, habilidades y experiencias adquiridas en el ámbito profesional, que permiten desempeñar eficazmente las tareas asignadas y adaptarse a los cambios tecnológicos y metodológicos. Esta noción ha evolucionado para incluir la formación continua y la capacidad de innovar, aspectos esenciales para el desarrollo y la competitividad en entornos laborales dinámicos (García y Morales, 2023).

## **5.2.2 Dimensión 2: Trabajo en equipo**

Según Fernández y Manzanares (2015), sostienen que el trabajo en equipo es cada uno de los miembros que conforman un grupo en donde se les delega una tarea y se trabaja coordinadamente.

Gonzales y Rodriguez (2015) mencionan que el trabajo en equipo se gesta dentro de ambientes en donde existe una cultura de colaboración por lo que en las organizaciones jerárquicas donde solo existe mando y orden, los trabajos en equipo no logran ser exitosos, y esto impide que se pueda desarrollar un desempeño correcto.

Un equipo es un grupo definido de al menos dos personas que colaboran de forma dinámica, interdependiente y flexible para lograr un propósito, meta o misión compartida y valiosa (Salas et al., 1992) , en resumen según los autores, el trabajo en equipo es un proceso adaptable y en constante cambio que involucra los pensamientos, emociones y acciones de los miembros mientras colaboran para alcanzar un objetivo común. Este es fundamental para el buen desempeño del equipo, ya que determina cómo se realizan las tareas y se cumplen las metas juntos.

Un estudio reciente que analizó la relación entre las bases cognitivas del trabajo y el trabajo en equipo encontró que la forma en que un equipo procesa la información es clave para su funcionamiento. Además, está fuertemente conectada con la manera en que el equipo trabaja, las emociones que surgen dentro del grupo y su rendimiento general (DeChurch y Mesmer-Magnus, 2010).

### **5.2.3 Dimensión 3: Calidad en el trabajo**

Según Walton (1975), la calidad en el trabajo incluye aspectos como una remuneración equitativa y suficiente, un entorno laboral seguro y saludable, la posibilidad inmediata de aplicar y desarrollar habilidades, oportunidades de crecimiento y estabilidad laboral, la integración social dentro de la organización, el respeto a los derechos laborales.

Además, según Levine, Taylor y Davis (1984), la calidad de vida en el trabajo se basa en aspectos tales como la capacidad de actuar con independencia, recibir reconocimiento y valoración, el sentido de pertenencia al entorno laboral, el fomento del crecimiento y desarrollo, y la obtención de incentivos externos para los trabajadores.

Para Baltera y Díaz (2015), la calidad en el trabajo se fundamenta en el respeto, la confianza y la comunicación en la relación entre la organización y el colaborador. Para ellos,

se le considera como un elemento de responsabilidad social con la finalidad de posibilitar un ambiente adecuado y seguro creando un ambiente de creatividad, innovación y productividad. Esto ayuda a que la empresa disminuya el ausentismo, la rotación de personal y se aumente el desempeño (Palazzi y Starcher, 2001).

Cajiga (2008) dice: “el ambiente de trabajo favorable, estimulante, seguro, creativo, no discriminatorio y participativo en donde todos sus miembros interactúan a partir de bases justas de integridad y respeto que propician su desarrollo humano y profesional”.

#### **5.2.4 Dimensión 4: Responsabilidad**

Peter Drucker ha señalado que la responsabilidad es un componente esencial de la gestión efectiva, ya que implica la capacidad de tomar decisiones fundamentadas y asumir las consecuencias de dichas decisiones (Drucker, 1973)

De manera similar, Henry Mintzberg resalta que los gerentes deben ejercer una responsabilidad significativa en la coordinación y supervisión de las actividades, lo cual es indispensable para la eficacia y el éxito de la organización (Mintzberg, 1973).

Con respecto a la responsabilidad, Maristany (2003) la define como la medición en la que se asume la obligación de un puesto. Es la respuesta favorable ante un deber asignado y asumido. Involucra saber responder a los demás ante una actividad otorgada.

Asimismo, Díaz (2005) se menciona que es la habilidad de medición y reconocimiento de las consecuencias de un episodio que se lleva a cabo con consciencia. Haciendo hincapié en que es una virtud.

Sobre lo abordado Koontz y Weirich (2007) sostienen que “la responsabilidad es la obligación que los supervisados les deben a sus superiores con respecto al ejercicio de la autoridad que le fue delegada como una forma para lograr los resultados esperados” (p.56).

La responsabilidad se concibe actualmente como la capacidad de actuar de manera consciente, asumiendo de forma plena las consecuencias de las propias decisiones. Se enfatiza que no solo se trata de rendir cuentas a nivel individual, sino también de reconocer el impacto que nuestras acciones tienen en el entorno social, económico y medioambiental, promoviendo un compromiso ético que favorezca el bienestar colectivo (López, 2018).

### **5.2.5 Dimensión 5: Trabajo bajo presión**

Ríos (2010) citado en Cerdán (2017) menciona que “Es el talento de los líderes y empleados, la personalidad, experiencia y capacidad de cada uno para ejecutar funciones en situaciones de estrés y hacer frente a los principales retos que derivan en cumplimiento de metas”

La presión por alcanzar el éxito en el desempeño a menudo hace que las personas actúen por debajo de sus habilidades reales. Trabajar bajo presión puede generar un mal desempeño o rendir de manera inferior a lo esperado (Beilock y Gray, 2007).

## **5.3 Relación entre ambas variables**

La relación entre el clima organizacional y el desempeño organizacional percibido ha sido ampliamente estudiada en la literatura, ya que se considera un factor determinante en la productividad y eficiencia de las empresas. Un clima organizacional positivo fomenta la motivación y el compromiso de los empleados, lo que a su vez se traduce en un mejor desempeño laboral y en una percepción favorable del rendimiento de la organización (Permarupan, 2013).

El clima organizacional es una variable que influye en la forma en que los empleados responden a su entorno de trabajo y en la percepción que tienen sobre su desempeño y el de la empresa (Meyer y Allen, 1991). Los empleados con un alto nivel de compromiso afectivo, es decir, aquellos que se identifican con la organización y se sienten parte de ella, suelen desempeñarse mejor y contribuir activamente a la productividad del negocio (Reichers, 1985). A su vez, un clima organizacional negativo puede debilitar el compromiso y reducir la percepción de efectividad dentro de la organización (Delaney y Huselid, 1996).

La interacción entre estas variables también está influenciada por la percepción de justicia y equidad dentro del ambiente laboral. Un clima organizacional en el que se promueva la transparencia, la participación y el reconocimiento del esfuerzo de los empleados fortalece su compromiso con la empresa y mejora su percepción sobre el desempeño organizacional (Allen y Helms, 2002). En contraste, cuando los trabajadores perciben favoritismo, falta de oportunidades o ausencia de reconocimiento, su nivel de compromiso disminuye, lo que afecta negativamente su desempeño y la percepción general del éxito de la organización (Schermenhorn, 2012).

Diversos estudios han encontrado que el clima organizacional y el desempeño organizacional tienen un efecto directo en la retención de talento. Berberoglu (2018) identificó que en entornos laborales donde los empleados perciben estabilidad, liderazgo inspirador y oportunidades de crecimiento, el desempeño organizacional es evaluado de manera más positiva. Esto sugiere que la relación entre estas variables no solo impacta en la productividad individual, sino también en la forma en que los empleados valoran la eficiencia global de la empresa. Estudios han demostrado que entornos laborales donde predominan el liderazgo positivo, la comunicación efectiva y la cultura organizacional saludable generan empleados más comprometidos y con mayor disposición a contribuir al éxito de la empresa (Berberoglu, 2018).

En el contexto de los supermercados peruanos, comprender la relación entre el clima y el desempeño organizacional es esencial para mejorar la competitividad del sector. Implementar estrategias que fortalezcan un entorno de trabajo positivo puede aumentar el compromiso de los trabajadores y, en consecuencia, mejorar su desempeño y la percepción que tienen sobre la organización. Este enfoque no sólo optimizará la productividad, sino que también contribuirá a la fidelización del talento humano y al crecimiento sostenible de las empresas en el sector retail.

## **6. Teorías**

### **Teoría Bifactorial de Herzberg, también llamada "Teoría de los dos factores"**

La Teoría Bifactorial de Herzberg, también conocida como la Teoría de los Dos Factores, fue desarrollada por Frederick Herzberg en 1959 a partir de estudios sobre satisfacción laboral en diferentes entornos organizacionales. Esta teoría sostiene que existen

dos tipos de factores que influyen en la motivación y desempeño de los empleados: los factores higiénicos y los factores motivacionales (Herzberg, Mausner y Snyderman, 1959). A diferencia de otras teorías de la motivación, Herzberg plantea que la satisfacción y la insatisfacción laboral no son polos opuestos de una misma dimensión, sino que funcionan de manera independiente.

Los factores higiénicos son aquellos elementos extrínsecos al trabajo que, si bien no generan satisfacción cuando están presentes, pueden provocar insatisfacción si no se cumplen adecuadamente. Estos incluyen la política organizacional, el salario, las condiciones laborales, la seguridad en el empleo y la calidad de la supervisión (Robbins y Judge, 2021). La ausencia o deficiencia de estos factores crea descontento en los empleados, pero su presencia no garantiza un incremento en la motivación o el compromiso laboral (Chiavenato, 2019).

Por otro lado, los factores motivacionales están relacionados con la naturaleza del trabajo y las oportunidades de desarrollo personal y profesional dentro de la organización. Estos incluyen el reconocimiento, el logro, la responsabilidad, la autonomía y las oportunidades de crecimiento (Hackman y Oldham, 1976; Herzberg, 1966). A diferencia de los factores higiénicos, la presencia de estos elementos sí contribuye directamente a la satisfacción laboral y a un mayor desempeño organizacional (Meyer y Allen, 1991).

<b>Factores Motivacionales</b>	<b>Factores de Higiene</b>
Logros y reconocimientos	Salarios y beneficios
Tareas desafiantes con aprendizaje	Entorno laboral
Asumir mayor responsabilidad	Protección del empleo
Oportunidades de crecimiento y avance	Condiciones de trabajo

Uno de los aportes más relevantes de la teoría es que desafió la idea tradicional de que un salario alto y mejores condiciones de trabajo eran suficientes para motivar a los empleados. Herzberg demostró que, aunque estos factores son importantes para evitar la insatisfacción, no son suficientes para generar un verdadero compromiso y desempeño óptimo (Robbins y Judge, 2021). En este sentido, su teoría refuerza la importancia de diseñar estrategias organizacionales que fomenten el desarrollo profesional y la autonomía de los trabajadores (González, 2020).

La Teoría de los Dos Factores ha sido ampliamente utilizada en investigaciones sobre clima organizacional y desempeño laboral, ya que permite comprender cómo las condiciones laborales afectan la motivación y la productividad de los empleados (Dessler, 2020). Diferentes estudios han evidenciado que empresas que integran estrategias basadas en esta teoría logran un mayor compromiso de su personal y una reducción en los niveles de rotación (Greenhaus y Allen, 2011). Por ello, la aplicación de este modelo en sectores como el retail y

los supermercados resulta crucial para mejorar el clima organizacional y la eficiencia operativa.

En el contexto de una tesis sobre clima organizacional y desempeño laboral en supermercados peruanos, la Teoría Bifactorial de Herzberg proporciona un marco teórico relevante para analizar cómo la combinación de factores higiénicos y motivacionales impacta en la satisfacción y productividad de los empleados. En un sector caracterizado por la alta rotación y las exigencias operativas, comprender qué elementos generan satisfacción y cuáles previenen la insatisfacción puede contribuir a mejorar las condiciones laborales y fortalecer el compromiso organizacional (Mendoza y Ramírez, 2022).

### **Teoría del Comportamiento Organizacional de Robbins y Judge**

La Teoría del Comportamiento Organizacional de Robbins y Judge es un enfoque clave para comprender el impacto del entorno laboral en la actitud y desempeño de los empleados dentro de una organización. Esta teoría estudia cómo los individuos y los grupos interactúan en el ámbito laboral y cómo estas interacciones afectan la eficiencia organizacional (Robbins y Judge, 2021). En el contexto de una investigación sobre clima organizacional y desempeño laboral en supermercados peruanos, este modelo proporciona una base conceptual para analizar cómo la percepción del ambiente de trabajo influye en la productividad y compromiso de los empleados.

Esta teoría establece que el comportamiento humano en el entorno organizacional se ve influenciado por factores individuales, grupales y estructurales. En este sentido, las relaciones entre los empleados, el estilo de liderazgo ejercido por los directivos y la cultura organizacional determinan la forma en la que los trabajadores se desempeñan en sus funciones. Un ambiente donde la comunicación es clara, el liderazgo es inspirador y la cultura organizacional es inclusiva fomenta la motivación, la creatividad y la eficiencia en la organización.

Esta teoría ofrece la siguiente afirmación, hay factores en el clima organizacional que generan un impacto en el desempeño laboral. Es importante señalar que el liderazgo genera mayor productividad, la comunicación interna una menor rotación de personal, la cultura empresarial una mejor atención al cliente y la motivación y satisfacción un mayor compromiso y satisfacción (Robbins y Judge, 2021)

<b>Factores del Clima Organizacional</b>	<b>Impacto en el Desempeño Laboral</b>
Liderazgo	Mayor Productividad
Comunicacion Interna	Menor Rotación de Personal
Cultura Empresarial	Mejor Atención al Cliente

### **Teoría del Bienestar Subjetivo en el Trabajo de Diener**

La teoría del bienestar subjetivo en el trabajo, propuesta por Ed Diener en 1984, sugiere que el desempeño laboral está influenciado por la percepción individual del bienestar dentro del entorno organizacional. Este modelo enfatiza la importancia de la satisfacción laboral, la autonomía y la calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo. Un clima organizacional saludable contribuye a la reducción del estrés y mejora la actitud de los empleados hacia sus responsabilidades laborales (Diener, 1984).

Según esta teoría, el bienestar subjetivo en el trabajo depende de tres factores principales: la satisfacción con la vida laboral, la presencia de emociones positivas y la ausencia de emociones negativas. Cuando los empleados experimentan satisfacción con su trabajo, tienen un entorno de apoyo y sienten que pueden desarrollarse profesionalmente, es más probable que presenten un mejor desempeño. Además, una empresa que promueve el equilibrio entre la vida laboral y personal fomenta un clima organizacional positivo, lo que genera mayor productividad y compromiso entre sus trabajadores.

### **Teoría de relaciones humanas de Elton Mayo**

Explica cómo las interacciones personales y el entorno social influyen en el rendimiento y bienestar de los empleados, resaltando que aspectos sociales y emocionales como el sentido de pertenencia y el reconocimiento son fundamentales para la productividad. Además, daba más importancia a la eficiencia que al bienestar de los trabajadores. Un hallazgo importante, denominado el efecto Hawthorne, demostró que la atención de los investigadores tenía un impacto positivo en el rendimiento de los empleados, ya que al estar siendo investigados o analizados, mejoran su productividad. (Suarez 2020)

La teoría destaca la relevancia de un ambiente laboral positivo, la colaboración en equipo, la comunicación abierta y un liderazgo participativo y atento. También subraya la influencia de los grupos sociales informales en el comportamiento y desempeño de los individuos. Este enfoque representó un giro hacia una comprensión más integral del comportamiento humano en el trabajo y continúa siendo esencial en la gestión organizacional actual. En otras palabras, toma a las personas como el activo más importante de la organización. (Palafox 2020).

Elton Mayo ponía énfasis a que una persona de la organización tomaba más importancia al entorno que se rodea, es decir, al clima laboral, que a las propias tareas o funciones de que desarrolla.

## **Teoría de Rensis Likert**

La teoría de Rensis Likert es una de las más influyentes en los estudios de gestión organizacional y comportamiento en las empresas. Likert fue un sociólogo que desarrolló un modelo que describe los estilos de liderazgo y cómo estos impactan en las organizaciones. Identificó cuatro sistemas de gestión diferentes que describen cómo los líderes interactúan con sus empleados y cómo se toman las decisiones dentro de las organizaciones. Estos sistemas varían desde el más autoritario hasta el más participativo.

- Autoritario - explicativo: los líderes toman todas las decisiones de forma unilateral y esperan que los empleados cumplan sin cuestionar. La comunicación es principalmente descendente (de arriba hacia abajo) y los empleados tienen poca o ninguna participación en las decisiones. Este estilo genera desconfianza, insatisfacción y, en muchos casos, un bajo rendimiento.
- Autoritario - Benevolente: el líder en este caso muestra algo de preocupación por el bienestar de los empleados. Hay algo de motivación a través de recompensas y se permite un grado limitado de participación en las decisiones.
- Consultivo: el líder consulta a los empleados antes de tomar decisiones importantes, pero sigue siendo quien toma la decisión final. Los trabajadores tienen más voz en los procesos, lo que fomenta una mayor motivación y satisfacción laboral.
- Participativo: Los empleados están completamente involucrados en el proceso de toma de decisiones, lo que crea un ambiente confiable. La comunicación es bidireccional y fluida, y los líderes están más enfocados en el desarrollo de los empleados. Este sistema promueve un alto nivel de satisfacción, motivación y productividad.

La teoría de Rensis Likert proporciona una visión integral sobre cómo los estilos de liderazgo impactan en el rendimiento y la satisfacción de los empleados. Su énfasis en la participación y la comunicación abierta ha sido clave para el desarrollo de modelos de gestión moderna que promueven el bienestar de los trabajadores y mejoran el desempeño organizacional.

## **7. Antecedentes**

***Boada (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de trabajadores operativos en una pyme de servicios de seguridad peruana en 2018.***

Este estudio analizó la relación entre el desempeño de los empleados y la satisfacción laboral en una empresa de seguridad peruana.

En cuanto a la metodología utilizada, la investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo (observa y describe el comportamiento de la muestra sin influir en sus decisiones) y correlacional, ya que se evaluó el grado de relación entre las variables en estudio. Asimismo, se aplicó un diseño no experimental y de corte transversal, lo que implica que la recolección de datos se realizó en un solo periodo de tiempo. La investigación se llevó a cabo con una muestra de 124 empleados de la pyme analizada, a quienes se les aplicó una encuesta como herramienta de recopilación de datos.

Dada la relevancia de estos hallazgos, la presente investigación busca ampliar el conocimiento en esta área aplicándolo a los principales supermercados de Perú en 2025. La creciente competencia en el sector retail exige estrategias organizacionales que fomenten un ambiente laboral positivo, permitiendo mejorar el desempeño de los trabajadores y garantizar un servicio eficiente y de calidad. Con base en estos antecedentes, esta tesis pretende aportar evidencia adicional sobre la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, contribuyendo al diseño de estrategias efectivas para optimizar la gestión del talento humano en el sector supermercadista.

Entre las conclusiones alcanzadas, se destaca que existe una relación positiva y moderada entre el desempeño de los empleados y la satisfacción laboral de la empresa analizada. Por ende, se concluye que si se incrementa la satisfacción de los empleados, también mejorará su desempeño laboral. Finalmente, Boada afirma que el factor clave en la satisfacción laboral es el significado que los empleados atribuyen a sus tareas, en consecuencia se recomienda a la empresa potenciar acciones en este ámbito y pueda mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores.

***Torres (2020).Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del servicio de urología Hospital Policía Nacional del Perú Luis Nicacio Sáenz 2019***

El objetivo principal de esta investigación fue determinar la relación entre la administración del talento humano y el desempeño laboral de los empleados de un servicio del Hospital de la Policía. Desde una perspectiva metodológica, se empleó un enfoque cuantitativo, con un carácter aplicado, un nivel correlacional y un diseño no experimental de tipo transversal. La muestra estuvo compuesta por 100 trabajadores de dicho hospital, los cuales realizaron una encuesta para recolectar la información.

De igual manera, Torres Pariona (2020) analizó la gestión del recurso humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Urología en el Hospital Policía Nacional del Perú Luis Nicasio Sáenz. Su investigación encontró que una adecuada gestión del talento humano, enfocada en la capacitación, la evaluación del desempeño y la motivación, incide directamente en la productividad y satisfacción de los empleados. Si bien su estudio se enfocó en el sector salud, sus hallazgos pueden extrapolarse a otros sectores laborales, incluyendo el retail, ya que en ambos casos el bienestar y la motivación del personal juegan un papel clave en la eficiencia organizacional.

En conclusión, se encontró que las variables analizadas están notablemente relacionadas. Además, se determinó que las dimensiones del talento humano, como la gestión de incorporación, la capacitación y desarrollo, y la evaluación del desempeño tienen una relación significativa con el rendimiento de los trabajadores. Por último, se concluyó que la dimensión relacionada con la gestión de incentivos no presenta una relación significativa con el desempeño laboral de los empleados analizados.

**Martínez (2022). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de Colaromo SRL en 2021***

El objetivo principal de esta investigación fue determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores en una empresa comercializadora de alcohol. Desde el punto de vista metodológico, el estudio adoptó un enfoque cuantitativo, con una investigación de tipo descriptivo correlacional y de nivel aplicado. El diseño utilizado fue no experimental y de corte transversal. Se aplicó una muestra censal, dado que son 20 trabajadores. Este instrumento de investigación consistió en 20 preguntas que abordaban ambas variables.

Martínez Ganoza (2022) también identificó que ciertos factores, como el reconocimiento personal y la significación de la tarea, tienen una relación más fuerte con el desempeño laboral en comparación con otros elementos, como la remuneración salarial. Esto sugiere que estrategias orientadas a fortalecer el clima organizacional, fomentando el reconocimiento y la valoración del trabajo de los empleados, pueden mejorar significativamente el rendimiento de los trabajadores en supermercados y otras industrias de servicio intensivo.

Las conclusiones, mostraron una relación directa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los empleados de Colaromo SRL en 2021. En relación con las hipótesis planteadas, se encontró que las condiciones del oficio y el pago remunerado presentaban una relación débil, mientras que el reconocimiento personal mostraba moderada relación, y la significación de la tarea estaba asociada con una relación alta.

## **8. Contexto de la investigación**

### **8.1 Sector retail de Supermercados**

Los supermercados son establecimientos que ofertan una vasta variedad de productos de consumo como insumos de alimentación, bebidas, productos para el hogar, productos de limpieza, entre otros (Ullah et al., 2022)

Debido a el comercio interno de los países cada vez se ha vuelto más competitivo y complejo, ha evolucionado hacia cadenas de supermercados grandes a nivel país, ofertando productos en la gran parte del mundo, y respondiendo a la necesidad de millones de consumidores a través de diferentes canales (físicos y digitales) accediendo a bajos márgenes en contraposición con otras industrias (Deloitte, 2023). De igual manera, cumplen un papel vital en la economía de los países en cuanto a la generación de puestos de trabajo, debido a los grandes niveles de inversión que implica este modelo de negocio (Zipitría, 2011).

No obstante, este actual entorno incierto ha forzado a los compradores a reconsiderar sus gastos y replantear sus estrategias de consumo. En particular, las compras se han enfocado en artículos básicos y productos de bajo costo, sobre todo, aquellos de marca propia. Las razones son dos factores principales: el incremento en los precios de los productos y la sensación de insuficiencia para cubrir los gastos. (Perú Retail, 2024)

### **8.2 Sector retail de Supermercados en el Perú**

El rubro retail de supermercados es uno de los pilares más importantes del sector minorista, logrando mantener un destacado crecimiento pese a la recesión económica que afecta al país desde 2023. Este éxito es atribuido a la solidez del negocio de la venta de alimentos, ya que cuenta con una demanda constante y un público siempre dispuesto a consumir. (Perú Retail, 2024).

Según el Ministerio de la Producción del Perú (2023), los ingresos de supermercados e hipermercados en 2023 lograron 22,219 millones de soles, significando un incremento del 5.9% en contraste con lo ocurrido en 2022, cuando las ventas superaron los S/20,980 millones.

Para noviembre de 2024, el PBI nacional tuvo un incremento del 3.9%, en comparación al mismo mes del año anterior. Además, el sector comercio continuó la tendencia positiva, mostrando un crecimiento interanual del 3.5%, influenciado por la mayor demanda de las actividades de comercio mayorista (+3.4%) y minorista (+3.4%). Durante dicho año, el sector de comercio minorista ha tenido un excelente crecimiento en comparación con 2023, según el boletín de la Oficina de Estudios Económicos del Ministerio de la Producción (2024), las ventas crecieron en un 5,7% respecto al año anterior, esto debido a una recuperación de la demanda interna. Este incremento es debido al aumento en las ventas de actividades como supermercados e hipermercados (+10.2%), libros, periódicos y artículos de papelería (+10.7%) y farmacias y boticas (+16.7%). Los supermercados e hipermercados registraron un aumento del 9.4%, debido a la mayor facturación en las ventas de productos básicos como los alimentos (+11.8%), bebidas y tabaco (+10.9%), y productos farmacéuticos y cosméticos (+7.0%). (Ministerio de la Producción del Perú, 2024)

Para noviembre de 2024, el número de establecimientos del sector retail ascendió a 6,144 establecimientos, un número que supera en 638 locales, en comparación a noviembre del año anterior. La actividad primordial que generó dicho aumento fueron los supermercados e hipermercados (475 locales más), seguido de farmacias y de cuidado personal (155 locales más), y en menor medida, las tiendas por departamento (2 locales más), ferreterías y acabados del hogar (1 locales más), equipamiento del hogar (4 locales más) y libros periódicos y artículos de papelería (1 local más). Sin embargo, más tiendas no significan más empleo. Según el informe interno de Produce, el personal ocupado en el comercio interno disminuyó un 8.6% interanual en marzo de 2024. (Ministerio de la Producción del Perú, 2024).

Existen 3 grupos principales del sector retail del rubro de supermercados en el país. “Supermercados Peruanos SA” los cuales abarca Plaza Vea, Vivanda y Mass. En segundo lugar se encuentra el “Grupo Falabella” con Hipermercados Tottus. En último lugar tenemos al grupo empresarial “Cencosud”, el cual incluye Metro y Wong. Adicionalmente existen

cadenas de retail alimentario menores como Tambo, OXXO y LISTO! (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa, 2024).

Para efectos de la presente investigación, trabajaremos con los 3 grupos más importantes: “Supermercados Peruanos SA”, “Grupo Falabella” y “Cencosud”.

### **8.2.1 Supermercados Peruanos SA**

SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. (SPSA) es una empresa peruana con capital enteramente nacional que opera con diferentes cadenas de supermercados. La empresa se formó en 2003, cuando un consorcio conformado por Interbank, Interseguro y Compass Capital Partners compraron la cadena Santa Isabel, que pertenecía a la multinacional Ahold. SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. inició sus operaciones con el nombre de Supermercados Santa Isabel S.A. en 1993, luego de que la cadena de supermercados chilena Santa Isabel comprara los supermercados que eran parte de la empresa peruana Scala. (Superintendencia del Mercado de Valores del Perú, s.f.).

El crecimiento de SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. Inició en 2007 con la inauguración de su primera tienda en Trujillo, siendo este un hito al convertirse en la primera cadena en extender su presencia a provincias. La cadena prosperó durante los noventa gracias a la adquisición de las cadenas Mass y Top Market, y el arrendamiento del supermercado San Jorge. Gracias a estas adquisiciones, Santa Isabel se consolidó como la segunda cadena de supermercados en el Perú. Esta estrategia fue el inicio de una serie de adquisiciones lo que permitió que la empresa ampliara vastamente su incidencia en todo el Perú. (Superintendencia del Mercado de Valores del Perú, s.f.).

En 2012, SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. dio otro gran paso cuando el 99.98% de sus acciones fue trasladada a InRetail, una división del grupo Intercorp, reforzando mucho más su posición en el mercado. En 2020, la empresa compró la cadena supermayorista Makro al grupo neerlandés SHV por aproximadamente US\$ 360 millones, posicionándose en el segmento de venta mayorista. (Directorio Horeca, 2024).

Según Directorio Horeca (2024), en la actualidad, SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. es el principal competidor de Wong y Metro, de Cencosud, así como de Tottus y Precio

Uno, ambos pertenecientes al grupo Falabella. Su vasta gama de marcas y su crecimiento constante evidencian el sólido posicionamiento y la influencia que SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. ejerce en el sector retail peruano.

Al cierre del primer semestre de 2024, SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. reportó ingresos acumulados de S/5,739 millones, representando un incremento del 4.1% en contraposición con el mismo período del 2023. Las ventas dentro de las mismas tiendas aumentaron un 0.7%. Actualmente, el 57% de los ingresos corresponden a la categoría supermercados, mientras que la cadena mayorista aporta con el 28% y el hard discount equivale al 15%. (Directorio Horeca, 2024).

### **8.2.2 Grupo Falabella**

Grupo Falabella, responde a ser un consorcio empresarial multinacional chileno, perteneciente a la familia Solari, tiene presencia en Chile, Argentina, Brasil, Colombia, México, Perú y Uruguay. De manera principal tiene operaciones en el rubro minorista y retail. Cuenta con su firma homónima Falabella, la tienda de venta de productos para el hogar y construcción Sodimac y la cadena de hipermercados Tottus. El consorcio cuenta con más de 35 millones de consumidores y ofrece trabajo a más de 80,000 personas en todo el territorio en el que tiene presencia.

Dentro del grupo se encuentra la cadena de Hipermercados Tottus, siendo esta una de las principales empresas dentro del grupo junto a otras como: Sodimac, Maestro, Saga Falabella, Banco Falabella, C.C Open Plaza y Viajes Falabella. Se enfoca a la venta minorista de productos de alimentación (perecibles y no perecibles) y no alimentación (aseo personal, vestuario, electrodomésticos, mejoramiento del hogar, entre otros). La cadena forma parte del ranking de las 100 marcas con mayor influencia en el Perú. (Great Place to Work, 2025)

La cadena de supermercados tuvo como fecha de fundación el año 2002 en Perú y luego de dos años migró a Chile. Creciendo, desde ese momento, con tiendas físicas, su aplicación de última milla (Tottus App) y su e-commerce. La empresa brinda una vasta

variedad de artículos de marcas nacionales e internacionales de calidad. Así mismo, cuenta con un propuesta de marcas propias.

Para el 2023 Hipermercados Tottus tenía 161 tiendas en la región, un posición en el mercado peruano como el segundo supermercado con mayor importancia, una participación del 28,3%. (Falabella, 2023).

### **8.2.3 Grupo Cencosud**

La empresa abrió su primer supermercado en el año 1963, en la ciudad de Temuco en Chile, y desde ese momento se ha ido expandiendo hasta convertirse en la actualidad en una empresa con presencia en Estados Unidos, Chile, Argentina, Brasil, Colombia y Perú. Posee un Hub tecnológico y de innovación en Uruguay, y también cuenta con una oficina comercial en China. Posee ingresos de 18,105 millones de dólares. con una penetración en el mercado de marcas propias en el 2023 de 15,5% y una penetración online de 9,7%. Además, La Compañía se encuentra en el percentil 95 que la ubica en el 5% con mejor evaluación en la industria Food y Staples, a nivel mundial en 2023. (Cencosud, 2023)

La historia de la Compañía comienza en 1963, con la apertura del primer supermercado en la ciudad de Temuco, Chile. Desde entonces, Cencosud ha ido expandiéndose y en la actualidad es una empresa con operaciones en Estados Unidos, Chile, Argentina, Brasil, Colombia y Perú. Además, cuenta con un Hub tecnológico y de innovación en Uruguay, y también cuenta con una oficina comercial en China. (Cencosud, 2023)

En Perú, se le conoce también como el Grupo Wong, y es uno de los grupos de retail más importantes en el país, tiene incidencia en las ciudades de Lima, Callao, Arequipa, Trujillo, Chiclayo, Lambayeque, Ica, Cajamarca, Piura, Barranca, Huancayo, Huánuco y Nuevo Chimbote. Inicialmente como “Metro” y posteriormente “Wong”, la empresa pertenecía a Erasmo Wong, quien en 2007 vende la cadena al grupo chileno Cencosud. Según su plan de expansión a mediados del año 2008 Cencosud inauguró un hipermercado Metro en el distrito de Ate Vitarte y otro en el distrito de Independencia y se inicia la conversión de los locales de Eco Almacenes a supermercados Metro. El 15 de noviembre de 2010, Wong abre su primera tienda en el sur del Perú, en la ciudad de Arequipa. (Perú Retail, 2023)

Los supermercados Wong se encuentran en espacios residenciales de Lima y Trujillo. Ofreciendo áreas de farmacia, panadería, guardería, juguetería, peluquería para niños, venta de entradas para espectáculos (Teleticket), una amplia licorería, además se cuenta con un sistema de Delivery Wong Pedidos (solo en Lima) y el programa de fidelización Bonus. (Perú Retail, 2023)

Con respecto a Metro, el primero fue inaugurado el 6 de noviembre de 1992 en Chorrillos, Actualmente, la marca Metro cuenta con 57 locales a nivel nacional (hipermercados y supermercados), y se ha vuelto la marca más valiosa y rentable de la Corporación Wong y Cencosud. En los locales de Metro se ofertan gran variedad de productos y servicios como farmacia, panadería, juguetería, patio de comidas, electrodomésticos, ropa, calzado, etc.(Perú Retail, 2023)

## **9. Hipótesis**

### **9.1 Hipótesis General:**

El clima Organizacional es es un tema latente y de alta importancia para las empresas , debido a debido a que la generación de un buen clima laboral, puede generar una diferencia vital frente a un competidor, generando a su vez, beneficios como alta productividad, disminución del estrés, una comunicación más eficaz, tal como lo demostró Oyarzún (2023).

Según Permatasari y Ratnawati (2021), en su investigación “Work Climate and Employee Performances: A Literature Observation” argumentan que existe una relación positiva entre el Clima Organizacional y Desempeño laboral, sin embargo puntualizan que es importante considerar al contexto cultural como una posible dimensión adicional.

Por su parte, Zwikael y Meredith (2019) evidenciaron que el performance laboral respaldado por una formación efectiva tiene impacto sólo si se complementa con un alto clima organizacional. Y Fernández Montenegro (2021), identificó la existencia de una relación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la sede principal de la oficina regional norte INPE Chiclayo, 2019.

En base a estos estudios previos realizados por estos autores, se espera que nuestra investigación presente una relación significativa, fuerte y positiva entre el Clima organizacional y el Desempeño laboral de los colaboradores .

- H1: La relación entre el **Clima Organizacional** y el **Desempeño Laboral** de empleados en los principales supermercados peruanos en 2025, es significativa.

## 9.2 Hipótesis específicas:

Paredes P y Quiroz, J (2021) revelan en su estudio la relación entre la autorrealización y el Desempeño Laboral , en tanto que esto estimula la confiabilidad y productividad de los trabajadores. En nuestro estudio se espera que la investigación presente una relación significativa, fuerte y positiva entre la autorrealización y el Desempeño laboral de los colaboradores .

Fernández Montenegro (2021), identificó que la autorrealización influye en el desempeño laboral siendo este un generador de incentivo personal que motiva a buscar la excelencia dentro y fuera del entorno laboral

- HE1: Existe una correlación entre la **Autorrealización** y el Desempeño laboral de empleados de los principales supermercados peruanos en 2025, y esta es significativa.

Martínez Ganoza (2022) en su estudio puede señalar, estadísticamente, que las condiciones de trabajo sí están relacionadas de manera positiva y baja con el desempeño laboral. Lo que implica que una distribución considerada del horario laboral y el ambiente ayudan a que el desempeño laboral incremente.

En nuestro estudio se espera que la investigación presente una relación significativa, fuerte y positiva entre las condiciones laborales y el Desempeño laboral de los colaboradores .

Fernández Montenegro (2021), según su investigación menciona que unas condiciones laborales óptimas contribuye con una mejora en la eficiencia del trabajo siendo este un catalizador de seguridad y confianza.

- HE2: Existe una correlación entre las **Condiciones Laborales** con el Desempeño laboral de empleados de los principales supermercados peruanos en 2025, y esta es significativa.

Para Huaripoma, M y Rosado, P (2018) el involucramiento laboral si tiene una relación significativa y el desempeño laboral, identificando que es importante para el cumplimiento de metas individuales y organizacionales y para el crecimiento de la entidad.

En nuestro estudio se espera que la investigación presente una relación significativa, fuerte y positiva entre el involucramiento laboral y el Desempeño laboral de los colaboradores .

Martínez Ganoza (2022) afirmó que el involucramiento laboral presenta una relación con el desempeño al potenciar el expertise en la actividad que se asigna incrementando el desempeño.

- HE:3 Existe una correlación entre el **Involucramiento Laboral** y el Desempeño laboral de empleados de los principales supermercados peruanos en 2025, y esta es significativa.

Para Huaripoma, M y Rosado, P (2018), la comunicación efectiva sí presenta una relación con el desempeño laboral en tanto fortalece el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales por tanto así y el cumplimiento de metas.

En nuestro estudio se espera que la investigación presente una relación significativa, fuerte y positiva entre las comunicaciones efectivas y el Desempeño laboral de los colaboradores .

- HE4: Existe una correlación entre **las comunicaciones efectivas** con el Desempeño laboral de empleados de los principales supermercados peruanos en 2025, y esta es significativa.

Para Huaripoma, M y Rosado, P (2018), la Supervisión sí presenta una relación con el desempeño laboral en tanto que influye de manera positiva en la orientación de los resultados de los trabajadores.

En nuestro estudio se espera que la investigación presente una relación significativa, fuerte y positiva entre la supervisión y el Desempeño laboral de los colaboradores .

Fernández Montenegro (2021), menciona que la relación significativa entre la supervisión y el desempeño laboral ayuda a la corrección de errores repetitivos.

- HE5: Existe una correlación entre la **Supervisión** con el Desempeño laboral de empleados de los principales supermercados peruanos en 2025, y esta es significativa.

Para las pruebas de las hipótesis en referencia a la relación entre variables y dimensiones, se utilizará el coeficiente de Rho Spearman, si se obtiene un Rho alto, esto sugerirá una correlación positiva entre las variables resolviendo las hipótesis planteadas, cuando la correlación presenta un nivel de Significancia de 0,000 (bilateral) menor al p-valor de 0,05, se corrobora la existencia de una relación significativa de las variables y esto permitirá aceptar la HG. (Paredes y Quiroz, 2021, p. 90; Irigoín, 2024, p. 53)

## **10. Metodología de la Investigación**

### **10.1 Tipo de Investigación:**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), esta investigación es de tipo **no experimental** ya que las variables utilizadas no serán manipuladas deliberadamente, los fenómenos son observados tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

El enfoque de esta investigación es cuantitativo, dado que se recopilarán datos que serán medidos y analizados estadísticamente con el propósito de evaluar las hipótesis formuladas.

Asimismo corresponde a una **investigación transversal** ya que se estarán recopilando datos en un solo momento, y en un tiempo determinado, ya que estaremos analizando una incidencia en un momento dado

Finalmente, esta investigación comprende un **diseño correlacional** ya que tiene como propósito medir el grado de relación entre el Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de las principales cadena de supermercados peruano

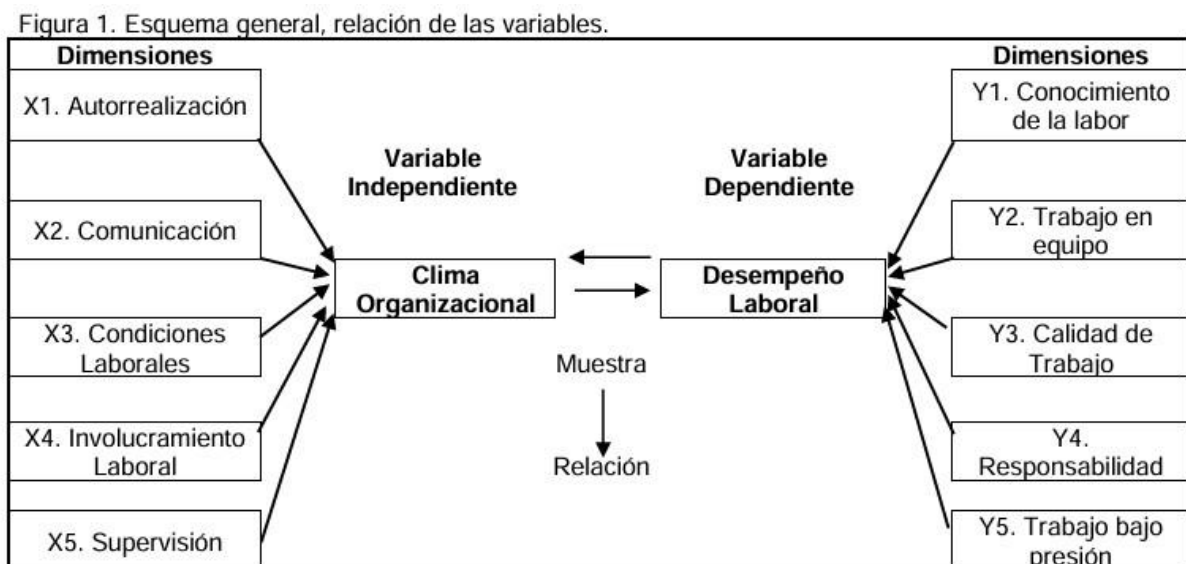
## 10.2 Variables

### Variables Independientes:

- Clima Organizacional: Incluye dimensiones como la autorrealización, Comunicación, Condiciones Laborales, Involucramiento Laboral, Supervisión. (Palma, 2004).

### Variables Dependientes:

- Desempeño Laboral: Incluye las dimensiones tales como conocimiento de la labor, Trabajo en equipo, Calidad de Trabajo, Responsabilidad, Trabajo bajo presión. (Paredes, P. y Quiroz, J., 2021).



Nota. Diagrama tomado de Paredes, P. y Quiroz, J. (2021). Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados. *Revista San Gregorio*, 1(46), 84-95. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i46.1746>

### **10.3 Población y Muestra**

#### **Población**

La población de estudio comprende al total de 34,334 colaboradores de las empresas principales pertenecientes a los 3 grupos más importantes del sector retail del rubro de supermercados en el Perú, elegidos para este estudio debido a su impacto en el mercado peruano. En primer lugar tenemos a “Supermercados Peruanos SA” los cuales abarca Plaza Veá, Vivanda y Mass. En segundo lugar se encuentra el “Grupo Falabella” con Hipermercados Tottus. En último lugar tenemos al grupo empresarial “Cencosud”, el cual incluye Metro y Wong. (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa, 2024).

Supermercados Peruanos dentro de 222 tiendas repartidas en los tres diferentes formatos: Plaza Veá, Vivanda y Mass, bajo la sombrilla del grupo Intercorp. Posee 14,204 colaboradores de los cuales un 45% porcentaje de mujeres, un 55% de colaboradores hombres. El 80% son millenials. (Great Place to Work, 2025.).

El grupo Falabella con 155 tiendas se compone por un total de 10,151 colaboradores, posee un 46% porcentaje de mujeres, un 54% de colaboradores hombres. La cadena ha sido incluida en el ranking de las 100 marcas más influyentes del país y consecutivamente ha ganado reconocimientos a buen empleador. (Great Place to Work, 2025).

El grupo empresarial Cencosud con 83 tiendas a nivel nacional entre tiendas Wong y Metro, se compone de 9,979 colaboradores, posee un 49,9% porcentaje de mujeres, un 50,1% de colaboradores hombres. (Cencosud, 2024)

Esta población incluye a gerentes, funcionarios, empleados operativos y otras categorías laborales dentro de los 3 grupos de supermercados, los perfiles de las personas encuestadas

serán hombre y/o mujeres, de 18 años a más, que trabajen horario completo o medio tiempo dentro de las tiendas físicas. (Fernández, J., 2021)

### **Muestra**

Para el cálculo del tamaño de la muestra, se usó un muestreo probabilístico mediante la técnica de muestreo aleatorio estratificado. (Hernández et al., 2010).

Debido a que la población es conocida y finita, se usará la siguiente fórmula para obtener la medida exacta de la muestra:

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

Siendo:

n = Muestra

N = Tamaño de la población → 34,334

Z = Grado de fiabilidad al 95% (1.96)

p = P. favor – 0.5

q = P. en contra – 0.5

E = Fallo de la muestra - Se tomará 0.05

El número de la muestra aplicando esta fórmula es de 381 empleados.

Las encuestas se aplicarán a una muestra representativa de gerentes, funcionarios y empleados operativos que pertenezcan a las diferentes cadenas de los 3 grupos más importantes (Supermercados Peruanos SA, Grupo Falabella, Grupo Cencosud) . Este enfoque asegura que las percepciones y experiencias de todos los niveles jerárquicos estén adecuadamente representadas.

#### **10.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

El instrumento de medida principal será un cuestionario estructurado (Ver anexo 1), utilizado previamente en investigaciones relacionadas con el clima organizacional y el desempeño laboral. Conformada por 20 preguntas enfocadas en la variable clima organizacional y el otro cuestionario para medir la variable de desempeño laboral y tendrá 15 interrogantes; ambos cuestionarios serán basados en la escala de medición Likert. (Fernández, J., 2021)

Para evaluar la consistencia del cuestionario, se calculará el coeficiente **Alfa de Cronbach**. Esta medida permitirá verificar si los ítems de cada dimensión del cuestionario se están midiendo de manera coherente el mismo constructo teórico. Un valor superior a 0.7 es considerado aceptable para garantizar la fiabilidad del instrumento.

Cada sección del cuestionario emplea una escala Likert de 5 puntos, donde 1 indica "Totalmente en desacuerdo" y 5 "Totalmente de acuerdo", facilitando así la cuantificación de las respuestas y su análisis mediante técnicas estadísticas. Según Saunders et al. (2019), el uso de escalas Likert es apropiado para medir percepciones y comportamientos en estudios descriptivos y correlacionales, ya que permite una interpretación clara de los resultados. (Fernández, J., 2021)

#### **10.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Luego de la recopilación de los datos proporcionados por los sujetos comprendidos en la muestra usando el cuestionario como instrumento, se organizarán en una base de datos y para explorar la relación entre las variables: Desempeño laboral y Clima organizacional, se realizarán las siguientes pruebas:

1. Prueba de Normalidad: Se utilizarán pruebas de normalidad como la de Shapiro-Wilk para determinar si los datos recopilados responden a una distribución normal, siendo esto determinante para la elección correcta del procedimiento estadístico en la contrastación de hipótesis (Sanchez et al., 2024)

La prueba permitirá determinar si los datos presentan una distribución homogénea. Si se concluye que los datos siguen una distribución normal, se podrán aplicar pruebas estadísticas que garanticen la validez de los resultados.

2. Pruebas de Correlación: Un análisis de correlación adecuado ayudará a determinar la relación entre nuestras variables estudiadas. Para medir la fuerza y la dirección de esta relación se usará el coeficiente de correlación de Pearson si los datos son continuos y se distribuyen normalmente, de lo contrario, usaremos la prueba de Spearman si los datos presentan una distribución no normal y existen valores extremos (Creswell y Creswell, 2018).

Para este estudio prevemos que las variables presenten una correlación positiva. Un coeficiente de correlación cercano a 1 indicaría una relación fuerte y positiva, lo cual reforzaría la hipótesis de que el Clima Organizacional contribuye a un mayor Desempeño Laboral.

3. Análisis de Regresión Lineal Múltiple

Usaremos el análisis de regresión múltiple para estudiar el impacto de cada una de las dimensiones del Clima Organizacional sobre el Desempeño Laboral. La técnica sirve para comprender cómo cada una de las dimensiones contribuye al Desempeño Laboral de manera independiente.

En nuestro trabajo, esperamos que la Autorrealización, las Condiciones Laborales, el Involucramiento Laboral, las comunicaciones efectivas y la Supervisión sean predictores significativos del Desempeño Laboral. De esta manera podremos saber qué dimensiones del Clima Organizacional tienen mayor peso en el Desempeño laboral, brindándonos información que puede ser utilizada por profesionales de las áreas competentes.

Para el cálculo de todos estos valores, se empleará el procesador Statistical Package of Social Sciences (SPSS versión 24), con ayuda del programa EXCEL el cual servirá para tabular los datos. (Fernandez, 2024), (Paredes, P. y Quiroz, J., 2021).

En relación al análisis para examinar la información, Huaraca, M y Chambilla, E (2024), proponen los siguientes métodos complementarios:

1. **Análisis descriptivo:** permitirá comprender y exponer de manera corta, imparcial y esquematizada los resultados obtenidos a través de la aplicación de las técnicas de correlación. Se explicarán las tendencias de manera neutral y se exhibirán los resultados.
2. **Análisis Analítico:** Se realizará un estudio sobre la relación entre las variables en base a los resultados de las herramientas y técnicas estadísticas, esto como respaldo a las hipótesis. Se examinarán los resultados y se sacarán posibles conclusiones y recomendaciones.

## **11. Contribución esperada**

### **Aportes teóricos**

Este trabajo de investigación brinda conceptos académicos sobre las variables el clima organizacional y el desempeño laboral, asimismo, muestra cinco dimensiones de cada variable lo que enriquece el conocimiento académico sobre cómo se interrelacionan y afectan el ambiente de trabajo y la productividad. Además, muestra los tres grupos más importantes del sector retail del rubro de supermercados en el Perú, elegidos para este estudio debido a su impacto en el mercado peruano.

Por otro lado; también, se recopiló definiciones de diferentes autores, permitiendo evidenciar las correlaciones existentes entre estos conceptos para poder analizar cómo impactan en la vida laboral de los trabajadores, específicamente en la empresa de supermercados peruanos

### **Aportes prácticos**

Se espera que este estudio explique que la relación del clima laboral con el desempeño de los empleados son positivos y significativos, lo que implica que los empleados consideran que el clima laboral es algo importante para poder mejorar su desempeño. Un buen clima laboral puede alentarlos a realizar bien sus tareas, de modo que puedan mejorar su desempeño. Por lo tanto, los aportes de esta investigación para la gerencia es evidenciar que

hay una relación significativa entre mantener un buen clima laboral en el lugar de trabajo y el desempeño que estos trabajadores presenten. Por lo tanto, los gerentes de las empresas pueden utilizar esta información para crear un buen clima laboral para los empleados, de modo que el empleado se sienta cómodo y luego se anime a trabajar mejor. Especialmente en el contexto organizacional del país, donde todos los individuos generalmente consideran que las relaciones sociales son importantes. Sin embargo, no se puede ignorar el hecho de que el desempeño de los empleados no solo está influenciado por el clima laboral. Por lo tanto, los gerentes deberían ser capaces de identificar varias formas de mejorar el desempeño de los empleados, dependiendo de la organización en la que esté trabajando. (Permatasari, J. y Ratnawati, I. 2021)

## **12. Conclusiones esperadas**

Se espera que el clima organizacional con el desempeño laboral tenga una relación significativa. Según Paredes (2021), tuvo un coeficiente de Rho Spearman de 0.294, mostrando un número positivo lo que es directamente proporcional. Además, presentó un valor de 0,000 (bilateral) de nivel de significancia lo cual es menor al p-valor 0,05. De esta forma se estaría aceptando de hipótesis general

Se espera también que tanto las variables de autorrealización, condiciones laborales, involucramiento laboral, comunicaciones efectivas y supervisión tengan una relación significativa con el desempeño laboral ya que, según Paredes (2021), en su estudio de clima organizacional y desempeño laboral en supermercados Ecuatorianos en 2021, bajo los mismos parámetros usados reflejaba resultados de un coeficiente de Rho Spearman entre 0.268 a 0.379 y en nivel de significancia de 0,000 (bilateral) para todas las variables por lo que también se mantiene en un número menor al p-valor 0,05. Por lo tanto, se debieran aceptar todas las hipótesis secundarias presentadas al analizarlo en los supermercados peruanos.

Las variables analizadas nos permiten determinar que son altamente valorados por los empleados, promoviendo su rendimiento y, por lo tanto, una mejora en los procesos comerciales. Aunque la magnitud de esta relación, medida por el coeficiente de Spearman, no muestra un valor alto, según Paredes (2021), pero si significativo ( $p=0.294$ ), su valor positivo sugiere que una mejora en el desempeño laboral es posible siempre y cuando se den las condiciones organizacionales acordadas. Es importante mencionar también que con los

valores obtenidos por Palacios (2019), quien en su investigación obtuvo un alfa de Cronbach de 0.970, lo que indica una alta fiabilidad; además, se destacó la importancia de fomentar la autorrealización de los empleados, ya que esto incrementaría su confiabilidad y productividad.

### **13. Referencias:**

Allen, R. S., y Helms, M. M. (2002). Employee perceptions of relationships between strategy rewards and organizational performance. *Journal of Business Strategies*, 19(2), 115-139.

Abdallah, A.B., Obeidat, B.Y., Aqqad, N.O., Al Janini, M.N.K. and Dahiyat, S.E. (2017) An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan's Banking Sector. *Communications and Network*, 9, 28-53. <https://doi.org/10.4236/cn.2017.91002>

Bautista, R., Cienfuegos, R., y Aquilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54-60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>

Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18(1), 1-9. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>

Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de trabajadores operativos de una Pyme de servicios de seguridad peruana en 2018. [Tesis para optar el título profesional de licenciatura en administración, Universidad San Ignacio de Loyola]: <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/25c6743b-4f5e-46fd-a506-426c155f337a/content>

Brown, M. G. 1991. Baldrige award-winning quality. White Plains, NY: Quality Resources.

Cerdan, D. (2017). Clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Alicorp – APT Fideria Lima, 2017. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Lima.

Cencosud (2023). *Memoria Anual 2023*. [https://www.cencosud.com/cencosud/site/docs/20240409/20240409224848/memoria\\_cencosud\\_consolidada\\_2023.pdf](https://www.cencosud.com/cencosud/site/docs/20240409/20240409224848/memoria_cencosud_consolidada_2023.pdf)

Chagray, N., Hidalgo, Y., Maguiña, R., Ramos, E., Neiri, A. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración. Volumen 11 (2)*, 21 -29. Doi: <https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>

Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. Quinta Edición Santa Fe de Bogotá: Editorial McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Colombia: Mc Graw-Hill

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: El capital humano en las organizaciones. Octava Edición. Editorial McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10ª ed.). McGraw-Hill.

Creswell, J. W., y Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Cuello, R. B., Fructus, R. C., y Panduro, J. D. A. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de investigación valor agregado*, 7(1), 54-60.

Dessler, G. (2020). *Fundamentals of human resource management* (5th ed.). Pearson.

DeCaro, M. S., Thomas, R. D., Albert, N. B., y Beilock, S. L. (2011). Choking under pressure: multiple routes to skill failure. *Journal of experimental psychology: general*, 140(3), 390.

DeChurch, L. A., y Mesmer-Magnus, J. R. (2010). The Cognitive underpinnings of effective teamwork: A meta- analysis. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 32–53.

Delaney, J. T., y Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *Academy of Management Journal*, 39(4), 949-969. <https://doi.org/10.2307/256718>

Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), <https://doi.org/10.1037/0033-2909.95.3.542>

Directorio Horeca. (2024). Supermercados Peruanos: ¿Cuántas tiendas de PlazaVea, Makro, Mass y Vivanda tiene en el país? <https://www.directoriohoreca.com/noticia/supermercados-peruanos-%C2%BFcu%C3%A1ntas-tiendas-de-plazavea-makro-mass-y-vivanda-tiene-en-el-pa%C3%ADs>

Djoemadi, F., Setiawan, M., Noermijati, N., y Irawanto, D. (2019). Improving the Effect of Work Satisfaction on Job Performance through Employee Engagement. *Polish Journal of Management Studies*, 19(2), 101–111. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.2.08>

Drucker, P. F. (1973). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. Harper y Row.

Falabella. (2023). *Memoria Anual 2023*.  
[https://investors.grupofalabella.com/app/uploads/2024/07/Falabella\\_Memoria2023\\_CMF.pdf](https://investors.grupofalabella.com/app/uploads/2024/07/Falabella_Memoria2023_CMF.pdf)

Fernández Collado, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas. Pp. 11-15.

Fernández Montenegro, J. Y. (2021). *Calidad de servicio y la percepción de la satisfacción de los clientes de la empresa Supermercados Peruanos S.A., Tacna* (Tesis de licenciatura). Universidad Señor de Sipán.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7919/Fernández%20Montenegro%20Jorge%20Yovany.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fernández, M. y Manzanares, M. (2015). *Operaciones auxiliares de almacenaje MF1325\_1*. España: Ediciones Nobel S.A.

Gallie, D., y Russell, H. (2009). Work-family conflict and working conditions in Western Europe. *Social indicators research*, 93, 445-467.

García, M., y Morales, L. (2023). *Innovación y conocimiento en el desempeño laboral*. Editorial Progreso.

Garrick, J., y Chan, A. (2017). Knowledge management and professional experience: the uneasy dynamics between tacit knowledge and performativity in organizations. *Journal of knowledge management*, 21(4), 872-884.

Gonzales, J. y Rodríguez, J. (2015). *Iniciación a la actividad emprendedora y empresarial. La importancia de llamarse emprendedor*. Madrid: Paraninfo SA.

Great Place to Work. (s.f.). *Great Place to Work Perú*. <https://www.greatplacetowork.com.pe/>

Great Place to Work. (s.f.). *Hipermercados Tottus*. Great Place to Work Perú. <https://www.greatplacetowork.com.pe/hipermercados-tottus>

Greenhaus, J. H., y Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. *Handbook of occupational health psychology*, 2, 165-183.

González, L. (2020). *Clima organizacional y satisfacción laboral en empresas del sector retail*. Editorial Académica.

González, R. (2020). *Impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral: Un análisis empírico en empresas del sector retail*. Editorial Académica Española.

Guerrero, A. B. (2002). El concepto de «Autorrealización» como identidad personal. Una revisión crítica. *Cuestiones pedagógicas. Revista de Ciencias de la Educación*, (16).

Guzmán, C. y Díaz, A. (2022). La equidad en los directivos de empresa. Relación con dimensiones del burnout, compromiso laboral y la intención de abandono en su grupo de trabajo. *Cultura*, 36, 59-83.

Hackett, R.D., Lapierre, L.M. and Hausdorf, P.A. (2001) Understanding the Links between Work Commitment Constructs. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 392-413.  
<https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1776>

Hackman, J. R., y Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.  
[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

Hernández, M., y Pérez, S. (2020). *Estrategias para mejorar el clima organizacional en grandes empresas*. Editorial Universitaria.

Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing

Herzberg, F., Mausner, B., y Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley y Sons.

Huaraca Mendizabal, K. Y., y Chambilla Escobar, Y. A. (2024). Calidad de servicio y la percepción de la satisfacción de los clientes de la empresa Supermercados Peruanos S.A., Tacna, 2024 [Tesis de licenciatura, Universidad José Carlos Mariátegui]. [https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/3233/Karla-Yack\\_tesis\\_titulo\\_2024.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/3233/Karla-Yack_tesis_titulo_2024.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Permatasari, J., y Ratnawati, I. (2021). Work Climate and Employee Performances: A Literature Observation. *International Research Journal of Management, IT y Social Sciences*, 8(2), 184-195

Hernández Palomino, J., Espinoza, J. D. J., y Aguilar Arellano, M. (2013). Clima laboral: la influencia de la supervisión, los factores organizacionales y la predisposición de los empleados (Workplace Climate: The Influence of Supervision, Organizational Factors, and Employees Predispositions). *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 6(6), 55-71.

Lencioni, P. (2018). *Cómo motivar y comprender a los empleados*. Ediciones Obelisco

Lodahl, T.M. and Kejner, M.M. (1965) The Definition and Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33. <https://doi.org/10.1037/h0021692>

López, C., y Vargas, P. (2020). *Liderazgo y su impacto en la retención del talento humano*. Ediciones Empresa.

López, J. (2018). *La responsabilidad en la era contemporánea*. Editorial Siglo XXI.

Perú Retail. (2023). Wong: La historia de una pequeña bodega a gigante de los supermercados.

<https://www.peru-retail.com/wong-la-historia-de-una-pequena-bodega-a-gigante-de-los-supermercados/>

Kavanagh, D. J., Spence, S. H., Wilson, J., y Crow, N. (2002). Achieving effective supervision. *Drug and alcohol review*, 21(3), 247-252.

Kennedy, M. M. (1983). Working knowledge. *Knowledge*, 5(2), 193-211.

Kubicek, B., Prem, R., Paškvan, M., Schöllbauer, J., Till, M., Cabrita, J., Thirion, A.-P., y Wilkens, M. (2019, May 13). Working conditions and workers' health. Eurofound.

Kulkarni, P. P. (2013). A literature review on training y development and quality of work life. *Researches World*, 4(2), 136.

Maristany, J. (2003). Administración de recursos humanos. Buenos Aires: Pearson Education.

Martínez, N., Villalobos, J., y Machado, M. (2020). Autorrealización: elaboración de la escala ADO-20 para su evaluación en docentes. *Revista estudios en educación*, 3(4), 181-211.

Martinez, J. (2022). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de Colormo SRL 2021. [Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración, Universidad San Martín de Porres]: [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/10165/martinez\\_gji.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/10165/martinez_gji.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Marquez, M., López, A. y López, C. (2015). Ética y Calidad laboral: Impacto en el desempeño empresarial. Un estudio empírico. *Revista HOLOS*, Vol.3, 308-320. DOI: 10.15628/holos.2015.2763

*Mintzberg, H. (1973). The nature of managerial work. Harper y Row.*

Mendoza, F., y Ramírez, G. (2022). *Factores clave en la retención del talento y su relación con el clima organizacional*. Pearson.

Meyer, J. P., y Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

Ministerio de la Producción del Perú. (2024). *Boletín Estadístico: Reporte de Comercio interno noviembre 2024*.

Ministerio de la Producción del Perú. (2023). Produce: Ventas minoristas del sector retail superaron los S/ 4000 millones en abril del 2023. Gobierno del Perú. <https://www.gob.pe/institucion/produce/noticias/781295-produce-ventas-minoristas-del-sector-retail-superaron-los-s-4000-millones-en-abril-del-2023>

Monitor Empresarial de Reputación Corporativa. (2024). *Ranking Merco Empresas 2019 – Perú*. Merco. <https://www.merco.info/pe/ranking-merco-empresas?edicion=2019>

Naess, A. (2002). Self-realization. *Applied Ethics: Critical Concepts in Philosophy*, 4, 195.

Osorio, J. R. (2013). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la sede de la dirección regional de agricultura Junín. Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.

Ortega, D., y Sánchez, T. (2022). *Equilibrio entre vida laboral y personal: Claves para la satisfacción en el trabajo*. McGraw-Hill.

Palafox, M. Ochoa, S. Armando, C. (2020). El liderazgo: una visión desde las teorías organizacionales. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*, 10 (3), 95-112.

Paredes, P. y Quiroz, J. (2021). Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados. *Revista San Gregorio*, 1(46), 84-95. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i46.1746>

Parraguez Sanchez, I. N. (2019). El involucramiento laboral en el siglo XXI.

Pedraza, E., Amaya, G., y Conde, M. (2010). Desempeño Laboral y estabilidad del personal Administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (Venezuela)*, Vol. XVI, Vol. XVI(3), 493-505.

Permarupan, P. Y., Al-Mamun, A., y Saufi, R. A. (2013). Quality of work-life on employees job involvement and affective commitment between the public and private sector in Malaysia. *Asian Social Science*, 9(7), 268-278. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n7p268>

Perú Retail. (2024). *Supermercados en Perú prevén un crecimiento sostenido para el 2024: ¿Qué factores los impulsarán?*  
<https://www.peru-retail.com/supermercados-en-peru-preven-un-crecimiento-sostenido-para-el-2024-que-factores-los-impulsaran/>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Diccionario de la lengua española, 23.<sup>a</sup> ed., [versión 23.8 en línea] Teixeira, Fernanda. 2024. “¿Más de lo mismo? Condiciones laborales de las trabajadoras del hogar en las plataformas digitales en México”. *Revista de Estudios Sociales* 89: 43-59. [h#ps://doi.org/10.7440/res89.2024.03](https://doi.org/10.7440/res89.2024.03)

Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476. <https://doi.org/10.2307/258128>

Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

Robbins, S. (2008). *Comportamiento organizacional*. México D. F.: Editorial Prentice Hall.

Rodríguez-Marulanda, K. P.; Lechuga-Cardozo, P. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87), 79-101. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>

Romero, F. y Urdaneta, E. (2009). Desempeño Laboral y Calidad de Servicio Personal Administrativo en las Universidades Privadas. *REDHECS, volumen 1* (Edición Nro7), 66-79.

Rue, L. W. and Byars, L. L. *Supervision Key link to Productivity*, 9th ed. McGraw-Hill; 2007

Salas, E., Shuffler, M. L., Thayer, A. L., Bedwell, W. L., y Lazzara, E. H. (2015). Understanding and improving teamwork in organizations: A scientifically based practical guide. *Human resource management*, 54(4), 599-622.

Salazar, E., y Núñez, J. (2021). *Liderazgo transformacional y bienestar laboral*. Editorial del Conocimiento

Sánchez Solis, Y., Raqui Ramirez, C., Huaroc Ponce, E., y Huaroc Ponce, N. (2024). Importancia de conocer la normalidad de los datos utilizados en los trabajos de investigación por tesis. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 17(2), 404-413. <https://doi.org/10.37843/rted.v17i2.554>

Saunders, M., Lewis, P., y Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson.

Schneider, B., Ehrhart, M. G., y Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual review of psychology*, 64(1), 361-388.

Schermerhorn, J. R., Osborn, R. N., Uhl-Bien, M., y Hunt, J. G. (2012). *Organizational behavior* (12th ed.). Wiley

Suárez, M. Álvarez, M. y Vásquez, M. (2020). La Cultura Organizacional a través de las teorías organizacionales: nacimiento, crecimiento y madurez. *Revista San Gregorio* (40), 145-156.

Superintendencia del Mercado de Valores del Perú. (s.f.). Superintendencia del Mercado de Valores (SMV). <https://www.smv.gob.pe/SIMV/>

Torres, C. (2020). *Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del servicio de urología del hospital policía nacional del Perú 2019*. [Tesis para optar el grado académico de maestro en gerencia de servicios de salud, Universidad San Martín de Porres]: [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6447/torres\\_pca.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6447/torres_pca.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Uchofen, G. V. (2023). *Clima laboral, basado en la teoría de Litwin y Stringer, en los colaboradores administrativos de la Universidad San Martín de Porres filial norte, Pimentel, marzo 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]: [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/6421/1/TL\\_UchofenSotoGianfranco.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/6421/1/TL_UchofenSotoGianfranco.pdf)

Verenzuela-Barroeta, D. A.; Salas-Hernández, A. J. y Araque-Manrique, M. C. (2024). *Diseño y validación psicométrica de una escala de medición del clima organizacional en*

pequeñas y medianas empresas. *Estudios Gerenciales*, 40(172), 297-313.  
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2024.172.6653>

Waldman, D. A. (1994). The contributions of total quality management to a theory of work performance. *Academy of Management review*, 19(3), 510-536.

Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63(3), 193-210.

## 11. Anexos

### Instrumentos

CUESTIONARIO SOBRE CLIMA LABORAL COLABORADORES		SUPERMERCADOS PERUANOS SA				
<p>La finalidad del presente cuestionario es recoger información suficiente acerca del clima laboral</p> <p>Instrucciones:</p> <p>Responda marcando con una X un número entre el 1 y el 5. En donde:</p> <p>1 = Totalmente en desacuerdo</p> <p>2 = En desacuerdo</p> <p>3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>4 = De acuerdo</p> <p>5 = Totalmente de acuerdo</p>						
Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
01	¿Existen oportunidades de progresar en la empresa?					
02	¿El jefe se interesa por el éxito de sus colaboradores?					
03	¿Se valoran los altos niveles de desempeño?					
04	¿Los supervisores demuestran reconocimientos por los logros obtenidos?					
05	¿La empresa promueve el desarrollo del personal?					
06	¿Usted como colaborador se considera un factor clave para el éxito de la institución?					
07	¿Considera que los colaboradores se encuentran comprometidos con la empresa?					
08	¿Existe una clara definición de misión, visión y valores en la institución?					
09	¿La empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral?					
10	¿El superior del área brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?					
11	¿Se reciben la capacitación y preparación necesaria para realizar el trabajo?					
12	¿Las responsabilidades del puesto están claramente definidas?					
13	¿Considera que existe un trabajo justo en la empresa?					
14	¿Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo?					
15	¿Existen suficientes canales de comunicación?					
16	¿La empresa fomenta y promueve la comunicación interna?					
17	¿Considera que cuenta con el recurso adecuado para realizar sus funciones?					
18	¿Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución?					
19	¿Se dispone de tecnología que facilita el trabajo?					
20	¿Considera que la remuneración recibida es atractiva en comparación con otras entidades?					

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL COLABORADORES						
<p><b>INDICACIONES:</b>  Lee detenidamente cada una de las siguientes preguntas y marque con una X la opción que considere.  1 = Nunca  2 = Casi nunca  3 = A veces  4 = Casi siempre  5 = Siempre</p>						
Nº	ÍTEM	1	2	3	4	5
01	¿Cumple con el horario establecido para el ingreso a sus labores?					
02	¿Si se ausenta en su centro de trabajo, es por una causa justificada?					
03	¿Se presenta a las reuniones de trabajo previamente establecidos?					
04	¿Mantiene adecuadas relaciones interpersonales con su equipo de trabajo?					
05	¿Comparte sus conocimientos y experiencias con los nuevos integrantes de su área?					
06	¿Coopera con sus compañeros en lo que resulte necesario, aunque no se encuentre dentro de sus labores?					
07	¿Realiza su trabajo sin necesidad de supervisión constante?					
08	¿Demuestra interés en alcanzar los objetivos que le son asignados?					
09	¿Acata órdenes y respeta a su jefe inmediato?					
10	¿Cumple con las políticas internas de su organización?					
11	¿Corrige de manera oportuna los errores cometidos?					
12	¿Demuestra interés en mejorar constantemente su trabajo?					
13	¿Pone en práctica los conocimientos adquiridos en el cumplimiento de sus funciones?					
14	¿Está dispuesto a trabajar días festivos y fines de semana para alcanzar los objetivos de su puesto?					
15	¿Cuándo el trabajo por realizar es excesivo suele pedir ayuda para poder cumplir con él?					