



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ECOTEC

Marketing y Comunicación

"El clima laboral y su influencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa Vehitrac S.A"

**Línea de Investigación:
psicología, bienestar y salud**

**Modalidad de titulación:
Examen Complexivo**

**Carrera:
Psicología**

**Título a obtener:
Licenciatura en psicología**

**Autor (a):
Ericka Lascano Freire**

**Tutores:
Mgtr. Daniel Oleas**

**Guayaquil – Ecuador
2023**

Dedicatoria

Deseo dedicar esta tesis a aquellos que han desempeñado un papel fundamental en mi desarrollo investigativo y profesional. Este trabajo es el fruto de la colaboración técnica y el respaldo que he recibido a lo largo de este período. A mi familia, cuyo apoyo constante ha sido el cimiento de mi dedicación y logros. Su comprensión y aliento han sido esenciales en cada fase de este proceso.

A mis amigos, quienes han compartido no solo momentos de esparcimiento, sino también han sido un pilar fundamental en desafíos intelectuales, tanto como emocionales. A mis respetados profesores y mentores, agradezco la compartición de su sabiduría y experiencia, así como la guía esencial para navegar las complejidades de la investigación. Sus contribuciones han enriquecido mi perspectiva y han sido determinantes para mi formación académica.

Agradecimiento

Agradezco la orientación de mis docentes, la colaboración de mis compañeros y participantes encuestados, el respaldo emocional de mi familia y amigos, así como el entorno propicio proporcionado por la Universidad. Cada aporte ha sido invaluable en el desarrollo de esta investigación. Con sincero agradecimiento, Ericka Lascano.

Certificado de revisión Final



ANEXO N° 7.1

**UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR METODOLÓGICO Y CIENTÍFICO PARA LA
PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

Samborondón, 5 de Diciembre de 2023

Magister
Verónica Baquirizo
Decana de la Facultad
Facultad de Marketing y Comunicación
Universidad Tecnológica ECOTEC

De mis consideraciones:

Por medio de la presente comunico a usted que el trabajo de integración curricular TITULADO: El clima laboral y su influencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa Vehitrac S.A según su modalidad EXAMEN COMPLEXIVO; fue revisado, siendo su contenido original en su totalidad, así como el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la guía para su elaboración, Por lo que se autoriza al estudiante: ERICKA TATIANA LASCANO FREIRE, para que proceda con la presentación oral del mismo.

ATENTAMENTE,

Firma 1

Mgtr/ PhD. Daniel Oleas Rodriguez
Tutor(a) metodológico

Firma 2

Mgtr/ PhD. Daniel Oleas Rodriguez
Tutor(a) de la ciencia

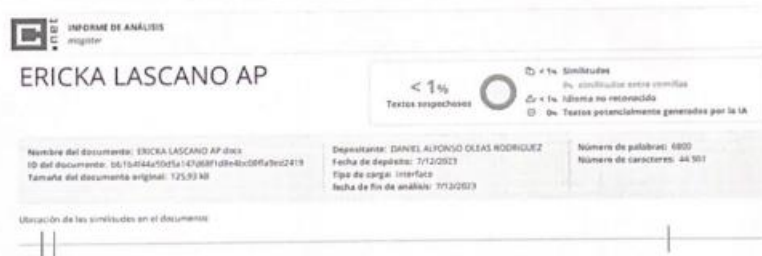
Certificado de coincidencia de Plagio



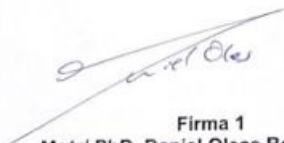
ANEXO N°7.2

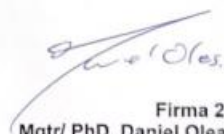
UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Habiendo sido revisado el trabajo de integración curricular TITULADO: El clima laboral y su influencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa Vehitrac S.A, sEN modalidad EXAMEN COMPLEXIVO elaborado por ERICKA TATIANA LASCANO FREIRE fue remitido al sistema de coincidencias en todo su contenido el mismo que presentó un porcentaje de coincidencias del <1% mismo que cumple con el valor aceptado para su presentación que es inferior o igual al 10% sobre el total de hojas del Trabajo de integración curricular. Se puede verificar el informe en el siguiente link: <https://app.compileio.net/v5/report/4685c9c5285bcae0685985fbc7c03ae9f6f5313c/suimary> . Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.



ATENTAMENTE,


Firma 1
Mgtr/ PhD. Daniel Oleas Rodriguez
Tutor metodológico


Firma 2
Mgtr/ PhD. Daniel Oleas Rodriguez
Tutor de la ciencia

Resumen

El clima organizacional es la piedra angular que predice el desempeño laboral. Esto puede ser tanto para bien como para mal dependiendo de la competitividad, motivación y liderazgo. Este estudio fue de diseño no experimental con enfoque explicativo, elaborado con el fin de evaluar las condiciones de trabajo en la empresa Vehitrac S.A. y así poder mejorar el comportamiento de los colaboradores quienes fueron evaluados con el Cuestionario de Clima Organizacional y el cuestionario de Desempeño Laboral. Los resultados muestran una varianza del 37.3% en desempeño contextual que se explica mediante la comunicación y liderazgo y un 19.1% en desempeño contraproducente, explicado por medio de la motivación y las condiciones de trabajo. Dichos resultados destacan la importancia de invertir en un clima organizacional positivo dentro de las organizaciones para impulsar la productividad y el éxito a largo plazo.

Palabras clave: clima organizacional, desempeño laboral, liderazgo, motivación y condiciones de trabajo

Abstract

Organizational climate is the cornerstone that predicts job performance. This can be for better or worse depending on competitiveness, motivation and leadership. This study was of non-experimental design with explanatory approach, elaborated with the purpose of evaluating the working conditions in the company Vehitrac S.A. in order to improve the behavior of the collaborators who were evaluated with the Organizational Climate Questionnaire and the Work Performance Questionnaire. The results show a 37.3% variance in contextual performance explained by communication and leadership and a 19.1% variance in counterproductive performance, explained by motivation and working conditions. These results highlight the importance of investing in a positive organizational climate within organizations to boost productivity and long-term success.

Key words: organizational climate, job performance, leadership, motivation and working conditions.

Índice

Dedicatoria	1
Agradecimiento.....	3
Certificado de revisión Final	4
Certificado de coincidencia de Plagio.....	5
Resumen	6
Abstract	7
Introducción	1
Primera Parte: Revisión Bibliográfica	3
Segunda Parte: Método de investigación	17
Tercera parte: Análisis de Resultados	20
Discusión	23
Conclusiones	25
Recomendaciones	26
Referencias	27

Índice de Tablas

Tabla 1	18
Tabla 2	20
Tabla 3	21

Tabla 4 22

Introducción

Con el pasar del tiempo se ha evidenciado de manera contundente en la sociedad que el desempeño de los trabajadores está influenciado considerablemente por las condiciones de bienestar que otorgan las organizaciones. Esta problemática, ha emergido como un tema de relevancia en el ámbito empresarial (Brito-Carrillo et al., 2020). Permatasari & Ratnawati (2021), afirma que las organizaciones experimentan un 27% en su consecución de metas y productividad a largo plazo al hacer las mejoras respectivas en su clima laboral. Phong Thanh Nguyen et al. (2020), indica que, mejorando al entorno, se mejora el clima.

Por lo que, la presente investigación busca comprender el impacto del clima laboral en el desempeño de los colaboradores en la empresa privada Vehitrac S.A. Locke et al. (1981), afirma que para llegar a una situación óptima es esencial fomentar apoyo emocional, desarrollo profesional y resolver carencias en el clima laboral, productividad y desempeño de los empleados, en beneficio de la organización. Por su parte, para un máximo desempeño laboral, es clave mejorar la comunicación en la organización, evitando malentendidos y desalineación entre equipos (Adam, 2014).

Según Yonel Delgado Requejo et al. (2023), en la actualidad, la crisis socioeconómica en las organizaciones ocupa un lugar importante por su impacto en la salud y el bienestar de la sociedad. En lo que concierne al bienestar, el clima laboral constituye uno de los pilares básicos, y a su vez, este influye en el nivel de motivación de los empleados.

El objetivo general de la presente investigación es analizar el impacto del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa privada Vehitrac S.A. y para conseguirlo se propone los siguientes objetivos específicos: medir el clima laboral de la organización, analizar el desempeño de los trabajadores, por último, establecer la relación entre el clima y el desempeño laboral.

Con los resultados obtenidos se identificará el tipo de clima laboral de la organización para ver de qué manera o hasta qué punto se lo podría mejorar con el

fin de que esta mejoría se vea repercutida y contrastable en el aumento del desempeño y productividad de los trabajadores de la empresa importadora Vehitrac S.A.

Primera Parte: Revisión Bibliográfica

La investigación se enfoca en comprender la influencia del clima laboral en el desempeño de los empleados en la empresa privada Vehitrac S.A., reconociendo la importancia de las condiciones de bienestar en el rendimiento laboral. Se basa en la idea de que mejorar el apoyo emocional, el desarrollo profesional y la comunicación en la organización puede aumentar la productividad y el desempeño de los empleados.

Esto a su vez, contribuyendo al bienestar de la sociedad en medio de la crisis socioeconómica actual. Los objetivos específicos incluyen medir el clima laboral, analizar el desempeño de los trabajadores y establecer la relación entre ambos. Los resultados se utilizarán para identificar oportunidades de mejorar las condiciones con el objetivo de aumentar el rendimiento y la productividad en Vehitrac S.A.

Clima Organizacional

Geertz (1973), define la cultura como un sistema de significados compartidos por un grupo de individuos que incluye creencias, valores, normas, símbolos y prácticas. La importancia de la cultura radica en su capacidad para dar forma a la identidad de una comunidad y guiar su comportamiento, así como para proporcionar cohesión social y un marco para la comprensión mutua.

Por su parte, Erikson (1956), destaca la relevancia de la cultura en la época actual sosteniendo que ésta desempeña un papel fundamental en la formación de la identidad de un individuo y en la resolución de crisis psicosociales a lo largo de la vida. En la actualidad, la diversidad cultural y la globalización han intensificado la interacción entre diferentes culturas, lo que hace que la comprensión de la cultura y su influencia sean más cruciales que nunca.

Tanto Geertz, como Erikson, resaltan la cultura en la sociedad actual, donde la diversidad y globalización han aumentado la necesidad de comprender y gestionar las diferencias culturales. Geertz, enfatizando los significados compartidos que guían el comportamiento y Erikson resaltando la superación de las crisis psicosociales (Addi & Obadia, 2010).

Sin embargo, en una investigación de Montero (2021), se menciona que enfrascarse demasiado en la cultura es perjudicial para la persona ya que la falta de exposición otros puntos de vista, causa intolerancia y posteriormente esto tiene efectos significativos en la sociedad a modo de conflictos interculturales, marginalización o incluso radicalización.

La cultura influye en todos los aspectos de la vida humana, desde la forma en que nos relacionamos con los demás hasta cómo interpretamos el mundo que nos rodea (Aparicio-Gómez, 2021). Por lo que, es fundamental promover la diversidad, inclusión y convivencia pacífica para llegar a un entendimiento mutuo más profundo entre las diferentes culturas por lo que vale la pena destacar lo crucial que sería trabajar para mitigar los conflictos y tener un mundo más tolerante y armonioso.

Edward T. Hall (1972), En su libro, "la dimensión oculta" introduce el concepto de "cultura de alto contexto" y "cultura de bajo contexto". Considerando que la de alto contexto se caracteriza por la comunicación indirecta, donde mucho se da por sentado y se comprende a través del contexto, mientras que la cultura de bajo contexto se basa en la comunicación directa y explícita. Según un estudio transcultural de Watson (2014), se afirma que, esta distinción radica en su impacto en la comunicación intercultural y las relaciones internacionales, ya que malentendidos culturales pueden surgir si no se comprenden estas diferencias.

En lo que es la evolución de la cultura se destaca la cultura nacional, organizacional y subculturas (Sforza et al., 2021). Donde la cultura nacional engloba los valores, creencias, tradiciones y símbolos compartidos que definen la identidad de una nación. Esto abarca aspectos como el idioma, la religión, la comida, el arte y la historia (Garofalo, 2023). La misma que moldea la forma en que las personas se relacionan y se identifican con su país, influyendo en muchos de los aspectos de la vida cotidiana y la identidad de una nación.

La cultura organizacional por su parte, se refiere a las normas, valores y prácticas compartidas dentro de una empresa u organización. Define cómo los empleados se comportan, interactúan y toman decisiones en el entorno laboral (Mendez Alvarez, 2019). Esta se basa en los valores de la empresa, estableciendo normas de comportamiento e influyendo en su moral, eficiencia y éxito.

Las subculturas son grupos más pequeños dentro de las culturas antes mencionadas las cuales desarrollan sus propias normas y valores. Estas pueden formarse en función de la edad, la etnia, la religión u otros factores. Ejemplos incluyen generaciones, grupos étnicos, equipos de trabajo y comunidades juveniles (O'Malley et al., 2022). Estas pueden influir en la dinámica de una organización y en la identidad de un país, a veces complementando o desafiando la cultura dominante.

Conocer sobre los tipos de cultura es relevante porque vivimos en un mundo cada vez más interconectado. Comprender las diferencias culturales no solo promueve la armonía y la cooperación entre diferentes grupos y naciones, sino que también es esencial en el ámbito empresarial global y en la resolución de conflictos internacionales. Además, al reconocer su importancia, se puede trabajar hacia una mayor inclusión y respeto hacia las diversas perspectivas contribuyendo a construir puentes y superar barreras presentes en esta era.

Siguiendo con el ámbito organizacional, Richard D. Lewis (2005), desarrolló el Modelo de las Culturas Múltiples, que categoriza las culturas en tres tipos: las culturas lineales-activas, las culturas multiactivas y las culturas reactivo-afectivas. Estas categorías son esenciales para comprender cómo las diferencias culturales influyen en las prácticas de negocios internacionales y la toma de decisiones empresariales en la actualidad.

Las culturas lineales-activas valoran la eficiencia y la puntualidad. Caracterizándose por la comunicación directa y donde se enfatiza la planificación y la ejecución rigurosa de tareas y proyectos. Ejemplos incluyen a Alemania y Estados Unidos, donde su enfoque laboral se centra en cumplir plazos y tomar decisiones rápidas (Bond et al., 2004).

Las culturas multiactivas ponen énfasis en las relaciones personales, la adaptabilidad y la flexibilidad. Aquí, la comunicación es más indirecta, y se da importancia a las dinámicas interpersonales y al contexto emocional. Ejemplos de estas culturas son Brasil y México, donde se prioriza la colaboración y el entendimiento mutuo en el trabajo (De Antuñano, 2019).

Las culturas reactivo-afectivas valoran la armonía, la empatía y la consideración hacia los demás. En estas culturas, la comunicación tiende a ser

indirecta, y se evita el conflicto abierto en favor de mantener la paz y el equilibrio emocional. Ejemplos notables son Japón y China, donde el trabajo en equipo y la creación de un ambiente laboral armonioso son fundamentales (Cosgrove, 1993).

Los tipos de cultura organizacional son fundamental para entender cómo las sociedades se comunican y se relacionan entre sí, tanto en contextos interculturales como en el ámbito empresarial. Mientras que Edward T. Hall se enfoca en la comunicación intercultural, Geert Hofstede y Richard Lewis proporcionan visiones más amplias de las diferencias culturales en la sociedad contemporánea.

Hofstede se centra en dimensiones culturales clave, mientras que Lewis clasifica las culturas en categorías específicas, lo que permite una comprensión más detallada de las diferencias en el comportamiento y la toma de decisiones entre las culturas. Ambos enfoques resaltan la importancia de reconocer y respetar las distintas formas en que las culturas se expresan y organizan, con implicaciones tanto en la vida cotidiana como en el mundo de los negocios y la diplomacia.

Kim Cameron y Robert Quinn (2011), En su libro, diagnóstico y Cambio de la Cultura Organizacional, trata el Marco de Valores Competitivos, abarcando dos dimensiones, la interna vs la externa y la flexibilidad vs control. La primera dimensión se refiere a si la organización tiende a enfocarse más en sus procesos internos y la estabilidad, o en su adaptación y respuesta a los cambios del entorno externo. La segunda dimensión se relaciona con la preferencia de la organización por la flexibilidad y la innovación o por el control, la eficiencia y la estandarización.

A partir de estas dos dimensiones, Cameron y Quinn identificaron cuatro tipos principales de culturas organizacionales: la cultura clan, con orientación interna y flexibilidad. la cultura adhocrática, de orientación externa y flexibilidad. la cultura de mercado, con orientación externa y control. y por último, la cultura jerárquica, de orientación interna y control (Cameron et al., 2022).

En la cultura de clan, la organización se asemeja a una familia, priorizando las relaciones interpersonales y la colaboración. Los líderes actúan como mentores, y la comunicación es abierta y participativa. La principal prioridad es el bienestar de los empleados y la construcción de relaciones sólidas. Las metas se alcanzan a través del trabajo en equipo y la adaptabilidad para responder a las necesidades cambiantes (Huang et al., 2022).

La cultura adhocrática valora la innovación y la creatividad, estando dispuesta a asumir riesgos y experimentar nuevas ideas. Los líderes fomentan la autonomía y la toma de decisiones descentralizada. La comunicación es abierta y se alienta la colaboración multidisciplinaria. La prioridad principal es la búsqueda de oportunidades y la capacidad de respuesta al entorno externo, promoviendo la experimentación y el aprendizaje continuo (Noone et al., 2022).

En la cultura de mercado, se enfatiza la competencia, la eficiencia y los resultados medibles. Los líderes son orientados a los objetivos y toman decisiones basadas en datos y rendimiento. La comunicación es directa y se centra en la consecución de metas. La prioridad es el logro de metas y la obtención de ventajas competitivas, con una estructura organizativa eficiente y orientada al mercado (Koay et al., 2022).

La cultura jerárquica busca la estabilidad, la estructura y el control. La organización opera como una máquina bien aceiteada, con roles y procedimientos claramente definidos. Los líderes son responsables de la toma de decisiones y el control de procesos, y la comunicación suele ser formal. La prioridad principal es la eficiencia, la consistencia y la gestión de procesos, con una estructura organizativa jerárquica y estable (Bell, 2020).

Estos cuatro tipos de culturas organizacionales ofrecen diferentes enfoques para abordar los desafíos empresariales y reflejan las preferencias culturales y los valores dentro de una organización. Por lo que, es una herramienta ampliamente utilizada para diagnosticar la cultura organizacional y guiar el cambio dentro en las organizaciones ayudando a comprender preferencias culturales y como estas influyen en el desempeño y efectividad de una organización.

La cultura organizacional adoptada por una empresa impacta sobre el clima laboral de la misma (Nabella et al., 2022). El clima organizacional, según Kurt Lewin et al. (1939), se refiere al ambiente psicológico interno de una organización que influye en el comportamiento y la actitud de sus miembros. Esto es relevante porque influye en la satisfacción laboral, productividad y retención de empleados. Un clima positivo puede fomentar la motivación y la colaboración, mientras que un clima negativo puede dar lugar a tensiones, conflictos y altas tasas de rotación.

Daniel Goleman (1995), por su parte, define el clima organizacional como la atmósfera emocional y social en una empresa, destacando la importancia de las habilidades de inteligencia emocional para crear un clima positivo. Su relevancia en la actualidad radica en la creciente conciencia de que el bienestar emocional de los empleados está estrechamente relacionado con su desempeño y compromiso. Goleman sostiene que un buen clima organizacional puede aumentar la resiliencia de los equipos y la capacidad de adaptación de la empresa en un entorno empresarial en constante cambio.

Tanto Lewin como Goleman califican el clima organizacional como la atmósfera interna de una organización y la manera en la que influencia el comportamiento de los empleados. Lewin priorizando la importancia de la satisfacción y la retención de los empleados, mientras que Goleman resaltando la inteligencia emocional y la adaptabilidad.

Un buen clima laboral, puede mejorar la moral de los empleados, fomentar la cooperación y aumentar la productividad. Pero, un clima negativo da lugar a conflictos, absentismo laboral y una alta rotación de empleados. El déficit de comunicación efectiva, exceso de presión y liderazgo deficiente, puede desencadenar problemas en el clima organizacional (Pradoto et al., 2022).

En conclusión, el clima organizacional tiene un impacto directo en el desempeño y la satisfacción de los empleados, tanto para bien como para mal, afectando la productividad y retención de talento en una organización. Además, hoy en día, que la inteligencia emocional y adaptabilidad son más valoradas en los trabajos, comprender y gestionar esto se ha convertido en una herramienta clave para el éxito de las empresas (Chagray Ameri et al., 2020).

Ramos & Pino (2018), consideran cinco factores a la hora de evaluar el clima organizacional: motivación, comunicación, compensación, liderazgo y condiciones de trabajo. La motivación evalúa si los empleados realizan su tarea con agrado y si se sienten motivados por asistir al trabajo. La comunicación evalúa la fluidez y efectividad de la comunicación dentro de la organización. La compensación evalúa la satisfacción de los empleados con respecto a sus compensaciones salariales. El liderazgo evalúa el estilo de liderazgo en la organización. Las

condiciones de trabajo evalúan la percepción de los empleados sobre las condiciones físicas en las que realizan sus tareas.

Desempeño laboral

(Maslow, 1958), menciona al instinto de supervivencia como aquel que incluye, pero no se limita a la satisfacción de necesidades fisiológicas básicas, como la alimentación y la seguridad. En su jerarquía de necesidades, también sitúa las necesidades de pertenencia y amor en un nivel intermedio, resaltando la importancia de las relaciones sociales para el bienestar psicológico. Desde esta perspectiva, el individuo busca activamente la conexión social y afectiva como parte integral de su impulso de supervivencia, reconociendo que las relaciones sólidas contribuyen significativamente al desarrollo personal y emocional (Ventegodt et al., 2003).

Por otro lado, (Lewin, 1948), define el instinto de supervivencia como fuerzas que afectan el comportamiento en la dinámica de grupo, manifestada como la necesidad de adaptarse al entorno, a su vez va favoreciendo la cohesión y la eficiencia, las cuales son vitales para la supervivencia y el éxito de un grupo u organización, destacando una vez más como estas de tal manera están influenciadas por las relaciones interpersonales (Gajda, 2019).

En otras palabras, tanto Lewin como Maslow reconocen que el instinto de supervivencia no solo se trata de la satisfacción de necesidades físicas básicas, sino que también implica la adaptación a entornos sociales y organizacionales, así como la búsqueda activa de conexiones emocionales y relaciones significativas para el bienestar y el desarrollo.

El instinto de supervivencia es crucial para la adaptación humana, impulsa la vigilancia, adaptabilidad y búsqueda de recursos. Su exceso puede resultar en estrés crónico, ansiedad y agotamiento, mientras que el déficit lleva a falta de previsión y desconexión social (Hughes-Jones, 2000). Consecuencias negativas incluyen riesgos para la salud mental, aislamiento y falta de seguridad por lo que es importante gestionar este instinto para una vida saludable y adaptativa.

Hoy en día, para poder satisfacer las necesidades básicas que plantea Maslow, es necesario ofrecer algo de valor a cambio, lo cual en muchas ocasiones vendría a ser el dinero; a su vez entre más conexiones sociales saludables, más crecen los estándares y más son las probabilidades de conseguir ubicarse en una mejor posición laboral, manteniendo en calma al instinto de supervivencia debido a que con un buen recurso económico y una educación financiera, se llega a satisfacer las necesidades esenciales (Romero García & Moreno Purroy, 2022).

Hyman (Minsky, 1977), sugiere que a medida que las economías avanzan, los agentes económicos tienden a asumir mayores niveles de riesgo financiero, lo que puede llevar a periodos de inestabilidad y crisis. En términos más generales, la estabilidad financiera, se logra cuando los participantes en la economía mantienen un nivel de endeudamiento y riesgo que es sostenible a lo largo del tiempo, evitando así fluctuaciones extremas y crisis financieras (Lavoie, 2020).

Edward L. (Deci et al., 1989), menciona la recompensa externa y la motivación extrínseca como formas efectivas para motivar temporalmente, pero para un compromiso duradero y significativo, funciona mejor la motivación intrínseca, impulsada por la autodeterminación. Siendo el dinero un agente externo al ser humano, se lo considera como una forma de motivación extrínseca (Ryan & Deci, 2020).

La interpretación conjunta de las definiciones de Maslow y Deci resalta la conexión entre la estabilidad financiera, la satisfacción de necesidades básicas y la motivación. Minsky establece la base esencial de la estabilidad financiera para el desarrollo humano, mientras que Deci subraya la importancia de equilibrar las recompensas externas con la motivación intrínseca para lograr una gratificación duradera.

Un exceso en la búsqueda de estabilidad financiera conduce a una obsesión por la acumulación de riqueza, generando estrés y falta de satisfacción emocional. Por el contrario, un déficit podría resultar en inseguridad, provocando ansiedad, afectando la salud mental por la falta de impulso intrínseco y hasta la dependencia excesiva de gratificaciones externas (Bordo, 2018). Por lo que es fundamental encontrar un equilibrio para lograr una vida plena y satisfactoria mediante la

estabilidad financiera ya que esta no solo es un fin en sí mismo, sino también un medio para fomentar la motivación interna y la autorrealización.

Debido a los retos presentes en la economía, es relevante mencionar a Albert (Bandura, 1986), quien considera el deseo de superación como la motivación intrínseca basada en la autoeficacia o la creencia en la capacidad personal para superar desafíos y alcanzar metas. La importancia está en que una vez se alcanza un equilibrio en el ámbito financiero, queda abierta la puerta hacia otras necesidades que también deben ser atendidas para un mejor bienestar emocional, generalmente dada mediante la resiliencia ante obstáculos (Rodríguez-Rey & Cantero-García, 2020).

(Yeager & Dweck, 2012), sostiene una perspectiva ante el esfuerzo y la mejora continua. La cual se ve reflejada en la educación y el desarrollo personal, ya que al cultivar una mentalidad de crecimiento se alimenta el deseo constante de superación. De convergencia entre Bandura y Dweck, se destaca la interrelación entre la autoeficacia y la mentalidad de crecimiento en el deseo de superación de la mano de una autoevaluación realista y la percepción de los desafíos como oportunidades de crecimiento que se presentan como elementos fundamentales para el desarrollo personal y la superación de obstáculos.

Un exceso en el deseo de superación puede derivar en niveles insostenibles de autoexigencia, estrés y agotamiento, mientras que un déficit puede resultar en falta de motivación y estancamiento personal (Rappaport, 2005). Causas del exceso pueden incluir presiones externas y perfeccionismo desmedido, mientras que el déficit puede vincularse a la falta de autoconfianza o experiencias previas de fracaso.

Para que el deseo de superación se exprese de una manera significativa es importante tener una amplia preparación y conocimientos por los que (Monat & Lazarus, 1991), definen la preparación como el proceso cognitivo y emocional mediante el cual un individuo evalúa y afronta anticipadamente los posibles eventos futuros, buscando adaptarse de manera efectiva. La importancia de esta radica en su papel en la reducción del estrés y la mejora de la capacidad de enfrentar situaciones desafiantes (Humiston & Lansing, 2021).

En la época contemporánea, Angela (Duckworth et al., 2021), destaca la importancia de la perseverancia y la pasión a largo plazo como componentes clave de la preparación. Su enfoque se centra en la "grit," un concepto que combina la perseverancia y la pasión sostenida como predictores cruciales del éxito en diversas áreas de la vida.

Lazarus y Duckworth resaltan la naturaleza multidimensional de la preparación. Mientras que Lazarus destaca la evaluación cognitiva y emocional anticipada, Duckworth agrega la dimensión de la perseverancia y la pasión sostenida como elementos esenciales de la preparación. En conjunto, estas perspectivas subrayan la importancia de abordar no solo la evaluación anticipada, sino también la dedicación a largo plazo y la resistencia.

Un déficit en la preparación puede resultar en sorpresas desagradables, falta de adaptabilidad y respuestas ineficaces ante desafíos. Las causas del exceso pueden incluir la rumiación constante sobre posibles escenarios negativos, mientras que el déficit puede estar relacionado con la falta de conciencia o negligencia (Sirois, 2023).

Hablar sobre la preparación es relevante en la sociedad actual debido a la creciente complejidad y rapidez de los cambios en diversos ámbitos.

La preparación efectiva no solo contribuye a la reducción del estrés individual, sino que también es esencial para enfrentar desafíos colectivos, como situaciones de crisis y cambios inesperados (Stockinger et al., 2021). Comprender la preparación desde una perspectiva psicológica proporciona herramientas para mejorar la adaptabilidad, alcance de objetivos, la resiliencia y la toma de decisiones informada en un mundo dinámico y cambiante.

Edwin (Locke et al., 1984), en lo que respecta al alcance de objetivos sugiere que el establecimiento de metas específicas y desafiantes, combinado con el compromiso y la retroalimentación, es fundamental para motivar y dirigir el comportamiento humano hacia el logro de objetivos. La importancia de esta teoría radica en su aplicación práctica para mejorar la productividad y el rendimiento, tanto a nivel individual como organizacional.

Un déficit, caracterizado por la falta de metas claras o la falta de esfuerzo persistente, puede resultar en estancamiento y falta de logros significativos. Las

causas del exceso pueden incluir la presión externa o el perfeccionismo, mientras que el déficit puede estar vinculado a la falta de motivación o enfoque (George et al., 2019).

El alcance de objetivos es relevante porque proporciona un marco psicológico para entender cómo establecer metas efectivas y mantener la perseverancia a largo plazo. A un mayor alcance de metas por una mejor preparación, se genera un aumento en lo que concierne al desempeño auto percibido (Locke & Latham, 2019). La reflexión sobre el alcance de objetivos permite a individuos y organizaciones mejorar la eficacia en la consecución de metas, fomentando un crecimiento significativo y sostenido.

Peter Drucker, define el desempeño como el resultado de la efectividad de la administración y el logro de objetivos predefinidos (Greenwood, 1981). Se enfoque en la eficiencia y la eficacia de las prácticas de gestión para optimizar el rendimiento de una organización. Drucker sostiene que el desempeño organizacional exitoso implica la alineación estratégica y la mejora continua. (Rodríguez Orozco, 2017).

Adam (Grant et al., 2009), aporta otra dimensión relevante al desempeño centrada en la idea de "dar y recibir" en el lugar de trabajo, promoviendo la cultura organizacional basada en la generosidad y el intercambio de recursos. Su relevancia actual radica en la creciente importancia de la colaboración, la motivación intrínseca y la cultura organizacional positiva en la optimización del desempeño y la adaptación a los cambios en el entorno laboral.

Drucker y Grant destacan la complejidad del desempeño organizacional. Mientras que Drucker enfatiza la gestión efectiva y la consecución de objetivos, Grant agrega la dimensión de la colaboración, la generosidad y la cultura organizacional. En conjunto, estas perspectivas subrayan la necesidad de una gestión estratégica eficaz, combinada con la promoción de una cultura que fomente la colaboración y el intercambio de recursos para optimizar el rendimiento en la época actual («Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020», 2020).

La evaluación del desempeño organizacional mide la efectividad global de la empresa en el logro de sus metas estratégicas. Incluye la revisión de indicadores clave de rendimiento, la eficiencia operativa y la capacidad de la organización para

adaptarse a cambios en su entorno (Avolio et al., 1990). Este tipo de evaluación proporciona información crucial para la toma de decisiones estratégicas y la identificación de áreas críticas que requieren atención.

El desempeño del equipo evalúa cómo un grupo de individuos colabora para alcanzar objetivos compartidos. Se destaca la comunicación efectiva, la coordinación de esfuerzos y la capacidad para superar desafíos juntos (Davidescu et al., 2020). Sirve para identificar oportunidades de mejora, reconocer aportes individuales dentro del grupo y fomentar un ambiente colaborativo que maximice la productividad.

La evaluación del desempeño de liderazgo se centra en las habilidades y comportamientos de los líderes en la organización. Incluye la capacidad para inspirar y motivar al equipo, tomar decisiones efectivas, gestionar el cambio y crear un entorno positivo. Identificar y desarrollar líderes efectivos es esencial para el éxito a largo plazo de la organización (Van Der Lippe & Lippényi, 2020).

La evaluación del desempeño innovador analiza la capacidad de la organización para generar y aplicar nuevas ideas y soluciones. Se centra en la creatividad, la capacidad de adaptación y la implementación exitosa de iniciativas innovadoras (Ramírez-Vielma & Nazar, 2019). Este tipo de evaluación es crucial en un entorno empresarial que cambia rápidamente, donde la innovación puede marcar la diferencia entre el éxito y el estancamiento.

La evaluación del desempeño de la experiencia del empleado se enfoca en medir la satisfacción y el compromiso de los empleados. Incluye aspectos como la cultura organizacional, el equilibrio entre vida laboral y personal, oportunidades de desarrollo y reconocimiento (Lerner et al., 2010). Un ambiente de trabajo positivo y una experiencia del empleado satisfactoria contribuyen significativamente al bienestar general de la organización.

Un exceso en el desempeño laboral puede resultar en agotamiento y estrés, especialmente si está impulsado por la búsqueda constante de reconocimiento sin un equilibrio adecuado. Por otro lado, un déficit puede manifestarse en falta de motivación, bajo rendimiento y desinterés en las tareas laborales (Eliyana et al., 2019). Las causas del exceso pueden incluir una cultura organizacional que enfatiza

la competencia extrema, mientras que el déficit puede estar vinculado a la falta de conexión con el propósito y la falta de reconocimiento.

Ramos-Villagrasa et al. (2019) diseñó una encuesta de desempeño laboral, en la cual distingue tres factores: el desempeño en la tarea, la cual evalúa como una persona lleva a cabo sus funciones; el desempeño contextual, evalúa las conductas que contribuye a la mejora del ambiente social en el que se realiza el trabajo y el desempeño contraproducente, que evalúa los comportamientos irracionales dañinos que un miembro realiza contra la empresa.

Suliman & Al Harethi, (2013), muestran que el clima organizacional y sus componentes predicen significativamente el desempeño laboral. (Phong Thanh Nguyen et al., 2020) indican que la motivación, liderazgo, preparación y competencia afectan el desempeño laboral, siendo el liderazgo el que tiene mayor influencia en el desempeño del colaborador mejorando el entorno de trabajo (Jahroni Jahroni et al., 2020; Nabella et al., 2022), siendo el liderazgo autocrático más útil a corto plazo y el democrático para todo el horizonte de tiempo (Razak et al., 2018). Por otra parte, Permatasari & Ratnawati (2021), sugiere que las relaciones sociales y la comunicación son la prioridad (Lantara, 2019; Meitisari et al., 2018; Weldeghebriel et al., 2019).

Por su parte, Kuswati (2020), confirma que la motivación es esencial para la satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores, mientras que Sugiarto & Putra (2020), dice que la motivación no es tan significativa como la comunicación en el desempeño y clima laboral. Sumado a todo lo anterior llega Nami Nasution et al. (2018); y Napitupulu et al. (2017), quienes traen el factor de preparación y competencia como parte esencial en el desempeño de los colaboradores de una empresa y por último, Satria (2022), enfatiza que el trabajo en equipo y el entusiasmo juegan un rol importante en el clima organizacional el cual genera un aumento en el desempeño laboral. En contraste al presente estudio, los resultados de Siwale et al. (2020) y Hanafi et al., (2018), revelaron que la estructura afecta al rendimiento de los empleados, así como también, los empleados deben cumplir esos límites o normas para dedicarse al trabajo que les es propio con la mayor

eficacia. Sin embargo, el apoyo emocional en lo personal es también un elemento que afecta al rendimiento de los empleados.

Segunda Parte: Método de investigación

El enfoque de investigación utilizado, fue cuantitativo, como lo indica Oliveira, (2020), esto implica utilizar datos estadísticos de los resultados de encuestas. La metodología fue de corte transversa, (Rodríguez & Mendivelso, 2018), porque el tiempo fue delimitado para la recolección de datos, de diseño no experimental ex post-facto porque no se manipularon variables basándose en la observación de los hechos y de alcance explicativo, ya que su objetivo fue describir la influencia del clima organizacional en la satisfacción y el desempeño de trabajadores. El proyecto fue registrado en Open Science Framework (OSF), con el identificador DOI 10.17605/OSF.IO/M5QEZ.

La investigación tuvo lugar entre los meses de octubre a diciembre del año 2023, en la empresa privada Vehitrac S.A., importadora de repuestos para motores a Diesel ubicada en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. El periodo de recolección de datos fue de octubre a noviembre únicamente a la parte administrativa de la empresa.

La población de estudio estaba formada por los trabajadores de la parte administrativa: administrativo sistemas e importación. Cada uno de los participantes del estudio llenó el consentimiento informado. Los criterios de inclusión fue tener entre 18 y 45 años. El muestreo fue no probabilístico a conveniencia (Hernández González, 2021), ya que la elección se basó en la accesibilidad y proximidad conveniente de los sujetos para la investigadora.

La muestra fue de 20 colaboradores de la empresa privada Vehitrac S.A de la ciudad de Guayaquil, Ecuador, registrando una media de edad de 31.8 años (s.d.= 6.33). Respecto al tiempo de los colaboradores en la empresa se registró una media de 32.24 años (s.d.=1.979). La cantidad de participantes correspondiente a su sexo fue de: 13 (65%) hombres y 7 (35%) mujeres. En cuanto a su estado civil: 12 (60%) se reportaron solteros, 5 (25%) casados, 3 (15%) divorciados. Así mismo, el 50% (n=10) de los participantes tienen hijos y el 50% (n=10) no tienen hijos.

Métodos empleados

Se utilizó una ficha sociométrica para agrupar datos característicos de los participantes, instrumentos psicológicos validados para medir el clima organizacional y el desempeño académico, mediante Google Form. En el cuestionario de formato digital, se recopilaron datos concretos de los participantes en el estudio, que incluyeron: edad género, estado civil, tiempo en la empresa y si tiene hijos.

Encuesta de desempeño laboral

Como primer instrumento psicológico se aplicó el cuestionario creado por Koys & Decottis (1991) y adaptado al contexto ecuatoriano por Ramos & Pino (2018), con el objetivo de medir el clima organizacional. El tiempo de aplicación es de 12 minutos. Cuenta con 37 ítems, que evalúa la motivación, comunicación, compensaciones, seguridad y liderazgo, mediante una escala de Likert de 4 opciones. Respecto a su validez de consistencia interna el alfa de Cronbach fue de 0.757.

Evaluación de desempeño auto percibido

Es un cuestionario creado con el objetivo de medir el desempeño laboral, el tiempo de aplicación es de 10 minutos. Cuenta con 14 ítems, que evalúa el desempeño de tareas, contextual, laboral contraproducente, mediante una escala de Likert de 5 opciones: Nunca = 1, Casi Nunca = 2, A veces = 3, Casi siempre = 4 y Siempre = 5. Respecto a su validez de consistencia interna el alfa de Cronbach fue en los 3 factores mayor a 0.8 Diseñada por Ramos-Villagrasa et al. (2019) y adaptada por Geraldo Campos (2022). La tabla 1 sintetiza la operacionalización de las variables.

Tabla 1

Definición y comportamiento de principales variables incluidas en el estudio

Variable	Definición	Indicadores	Instrumentos
----------	------------	-------------	--------------

Clima organizacional	Ambiente psicológico en una organización, basado en el tipo de liderazgo y percepción de empleados (Del Rocío Alda et al., 2022).	Likert de 5 opciones	Cuestionario de Clima Organizacional de Koys & Decottis
Desempeño laboral	Efectividad y calidad con que un empleado realiza sus tareas (Cuello et al., 2020)	Likert de 4 opciones	Individual Work Performance Questionnaire

Tercera parte: Análisis de Resultados

ANÁLISIS DESCRIPTIVO

En la tabla 2 se presentan los resultados descriptivos del estudio realizado utilizando la escala para medir el clima y el desempeño laboral. En los indicadores clima organizacional se presentan valores de M=13.450 (de=1.432) en motivación, M=15.850 (de=1.725) en comunicación, M=12.900 (de=1.553) en compensaciones, M=13.650 (de=1.843) en liderazgo y M=15.450 (de=1.820). Mientras que en los factores del desempeño laboral se evidencian los valores de M=18.600 (de=8.392) en desempeño de tareas, M=18.100 (de=6.292) en desempeño contextual y M=12.000 (de=5.376) en desempeño contraproducente.

Tabla 2

Nombre	Siglas	Media	DE	Asimetría	Kurtosis	Minimum	Maximum
Motivación	MTV	13.450	1.432	-0.307	-1.295	11.000	15.000
Comunicación	COM	15.850	1.725	-0.495	0.816	11.000	19.000
Compensaciones	CMP	12.900	1.553	-0.098	0.100	10.000	16.000
Liderazgo	LDZ	13.650	1.843	-0.041	-1.429	11.000	16.000
Condición de trabajo	CDT	15.450	1.820	-0.522	0.611	11.000	19.000
Desempeño en la tarea	DT	18.600	8.392	0.552	0.560	10.000	21.000
Desempeño contextual	DC	18.100	6.292	1.088	0.824	14.000	25.000
Desempeño contraproducente	DCT	12.000	5.376	1.076	0.980	10.000	16.000

Nota: DE=desviación estándar

CORRELACIÓN DE PEARSON

En la tabla 3 se presenta la correlación de Pearson de las variables Clima organizacional y desempeño laboral, tienen relación con todas las variables, pero mantiene una relación significativa más alta entre 4 DC (0.520) y 2 DC (0.350), lo que indica que, a mayor desempeño contextual, hay un aumento en el liderazgo y la comunicación. Por otro lado, el desempeño contraproducente (DCT), tiene una correlación significativa con las variables 3 DTC (-0.443) y 1DCT (-0.314), lo que indica que, con la ausencia de desempeño contraproducente, habrá mayor motivación y compensación. Mientras que, a mayor desempeño en la tarea, habrá mayor comunicación.

Tabla 3

Variable	1	2	3	4	5	6	7	8
1. MTV	—							
2. COM	0.668	—						
3. CMP	0.353	0.643	—					
4. LDZ	0.781	0.562	0.263	—				
5. CDT	0.585	0.827	0.724	0.583	—			
6. DT	0.011	0.127	0.117	0.066	-	—		
					0.116			
7. DC	0.354	0.350	0.062	0.520	-	0.558	—	
					0.418			
8. DCT	-	0.277	-	0.283	0.483	0.820	0.534	—
	0.314		0.443					

Nota: Los datos en negritas representan una significación de $p < .05$

REGRESIÓN LINEAL MÚLTIPLE

En la tabla 4 se presenta la regresión lineal múltiple, en la cual la varianza explicativa de DC al r² ajustado, multiplicado por 100 es igual 37.3% y esta generada por la edad, comunicación y liderazgo. Por otro lado, la varianza explicativa de DCT al r² ajustado, multiplicado por 100 es igual 19.1% y esta generada por la motivación, liderazgo y condición en las que el trabajo se realiza.

Tabla 4

Modelo y predictor	B	ES	Beta	t
DT (desempeño en la tarea)				
(Intercept)	12.600	0.311		40.489
DC (desempeño contextual)				
(Intercept)	9.282	3.448		4.692
COM	0.278	0.064	0.248	4.354
LDZ	0.707	0.228	0.569	3.108
Edad	0.150	0.066	0.414	2.262
DCT (desempeño contraproducente)				
(Intercept)	6.355	2.427		7.618
MTV	-0.303	0.031	-0.486	-9.688
LDZ	-0.113	0.039	-0.161	-2.885
CDT	0.365	0.156	0.483	2.341

Note. Los datos en negritas representan una significación de $p < .05$;

B=desestandarizado; ES= Error Stándar Beta=estandarizado.

Discusión

El análisis estadístico que evaluó la influencia del clima organizacional en el desempeño de los colaboradores, encontró que el 37.3% de la varianza en el desempeño contextual (DC) puede ser explicado a través de la comunicación (COM) y el liderazgo (LDZ). Esto sugiere que cuando existe una comunicación efectiva y se implementan estilos de liderazgo adecuados en la empresa, los trabajadores tienden a exhibir un desempeño contextual superior. Este hallazgo destaca la importancia de una interacción comunicativa sólida y un liderazgo efectivo para optimizar el rendimiento de los empleados.

Adicionalmente, se observó que el 19.1% de la varianza en el desempeño contraproducente (DCT) puede explicarse mediante la motivación y las condiciones de trabajo (CDT). Este resultado sugiere que la falta de motivación, incluso en un entorno laboral favorable, contribuye al aumento del desempeño contraproducente. Esto puede deberse a la utilización inadecuada de los recursos de la empresa con objetivos que no están alineados con los objetivos organizacionales. En este contexto, la gestión de la motivación y la creación de condiciones de trabajo propicias se vuelven esenciales para minimizar comportamientos contraproducentes por parte de los empleados.

Los resultados obtenidos coinciden con la correlación de variables también obtenidas por Jahroni Jahroni et al., (2020); Kuswati, (2020); Lantara, (2019); Meitisari et al., (2018); Napitupulu et al., (2017); Phong Thanh Nguyen et al., (2020); Razak et al., (2018); Sugiarto & Putra, (2020); Suliman & Al Harethi, (2013); & Weldeghebriel et al., (2019), sobre que el clima organizacional es uno de los principales factores que afecta al clima el desempeño laboral. Dado que un clima laboral propicio al trabajo permitirá a los empleados trabajar con eficacia en términos de calidad, cantidad y tiempo, si la organización promueve y mejora este clima laboral para los empleados plenamente cualificados, permitirá a la organización alcanzar sus objetivos (Permatasari & Ratnawati, 2021). En contraste al presente estudio, los resultados de Siwale et al. (2020) y Hanafi et al., (2018), revelaron que la estructura afecta al rendimiento de los empleados, así como

también, los empleados deben cumplir esos límites o normas para dedicarse al trabajo que les es propio con la mayor eficacia. Sin embargo, el apoyo emocional en lo personal es también un elemento que afecta al rendimiento de los empleados.

Las implicaciones prácticas de los resultados, se presentan que para afrontar el bajo rendimiento laboral es necesario centrar las prioridades en mejorar el clima en la organización, mientras que en las aportaciones teóricas, se aporta al ámbito psicológico empresarial respecto a traer en detalle para favorecer el entendimiento de la influencia del clima en el desempeño organizacional, facilitando al entorno actual hondar en esta problemática e ir a por las mejoras pertinentes ya sea en cada departamento o en el tipo de liderazgo global de la empresa a corto y largo plazo. A su vez es importante destacar las limitaciones de este estudio, como el número de personas encuestadas y la selección de una única empresa para la investigación.

En conclusión, el impacto del clima organizacional en esta microempresa es innegable. Un entorno laboral positivo no solo beneficia la motivación, la colaboración y la comunicación efectiva, sino que también contribuye a la retención de talentos y a la adaptabilidad ante cambios. En una estructura más pequeña, donde cada miembro es esencial, la influencia del clima organizacional se vuelve aún más crucial ya que fortalece la capacidad del equipo para enfrentar desafíos y alcanzar metas de manera conjunta. Por lo que, invertir en un clima organizacional positivo en una microempresa es una estrategia clave para impulsar la productividad y el éxito a largo plazo.

Conclusiones

Respecto al primer objetivo, se evaluó al personal de la empresa mediante diferentes test validados y mediante el análisis estadístico se confirma el impacto del clima organizacional sobre el desempeño laboral relación; en particular sobre el desempeño contraproducente y el desempeño contextual.

Respecto al segundo objetivo, se pudo identificar que las formas de comunicación son el rasgo más alto del clima laboral en la empresa y que la misma cuenta con un clima laboral establecido, predominando el liderazgo autocrático a corto plazo y el democrático a largo, siendo un estilo de clima tipo clan en el que toman en cuenta las relaciones y comunicación.

Con el tercer objetivo respecto al desempeño se pudo ver como los empleados no estaban haciendo un buen uso de la infraestructura que les proporciona la empresa al tener el desempeño contraproducente elevado.

En conclusión, junto el cuarto objetivo, se observó una relación significativa más alta entre edad, comunicación y liderazgo, respecto al desempeño de la persona; habiéndose cumplido así con los objetivos propuestos.

Recomendaciones

Para futuros investigadores interesados en explorar el impacto del clima organizacional en microempresas, se sugiere abordar algunas limitaciones identificadas en la presente investigación. Dada la naturaleza reducida de la muestra, compuesta por 20 personas en una única empresa, se recomienda ampliar el alcance de la investigación, incluyendo un número más significativo de participantes y explorando diversas microempresas. Esto permitirá obtener una perspectiva más completa y generalizable sobre cómo el clima organizacional afecta el desempeño en diferentes contextos empresariales. Asimismo, se aconseja diversificar la metodología de investigación, considerando entrevistas cualitativas, observaciones y análisis documental, para obtener una comprensión más profunda y holística de los factores que influyen en el clima organizacional.

Referencias

- Adam, G. (2014). *Dar y tomar*.
https://planetadelibrospe0.cdnstatics.com/libros_contenido_extra/30/29042_Dar_y_recibir.pdf
- Addi, L., & Obadia, L. (Eds.). (2010). *Clifford Geertz: Interprétation et culture*. Éditions des Archives contemporaines.
- Aparicio-Gómez, W.-O. (2021). Concepto de cultura en antropología: El cambio cultural y social. *Revista Internacional de Filosofía Teórica y Práctica*, 1(2), 143-156. <https://doi.org/10.51660/riftp.v1i2.36>
- Avolio, B. J., Waldman, D. A., & McDaniel, M. A. (1990). AGE AND WORK PERFORMANCE IN NONMANAGERIAL JOBS: THE EFFECTS OF EXPERIENCE AND OCCUPATIONAL TYPE. *Academy of Management Journal*, 33(2), 407-422. <https://doi.org/10.2307/256331>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory* (pp. xiii, 617). Prentice-Hall, Inc.
- Bell, D. A. (2020). *Just Hierarchy: Why Social Hierarchies Matter in China and the Rest of the World*. Princeton University Press.
<https://doi.org/10.1515/9780691239545>
- Bond, M. H., Leung, K., Au, A., Tong, K.-K., De Carrasquel, S. R., Murakami, F., Yamaguchi, S., Bierbrauer, G., Singelis, T. M., Broer, M., Boen, F., Lambert, S. M., Ferreira, M. C., Noels, K. A., Van Bavel, J., Safdar, S., Zhang, J., Chen, L., Solcova, I., ... Lewis, J. R. (2004). Culture-Level Dimensions of Social Axioms and Their Correlates across 41 Cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35(5), 548-570. <https://doi.org/10.1177/0022022104268388>
- Bordo, M. D. (2018). *An Historical Perspective on Financial Stability and Monetary Policy Regimes: A Case for Caution in Central Banks Current Obsession with Financial Stability* (SSRN Scholarly Paper 3160020).
<https://doi.org/10.2139/ssrn.3160020>
- Brito-Carrillo, C., Pitre-Redondo, R., & Cardona-Arbeláez, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una

- Empresa de Servicio. *Información Tecnológica*, 31(1), 141-148.
<https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Cameron, Kim, E. Q., Robert, Jeff, D., & V, T., Anjan. (2022). *Competing Values Leadership*. Edward Elgar Publishing.
- Cameron, Quinn. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture. The competing values culture assessment. A tool from the competing values product line*.
<https://webuser.bus.umich.edu/cameronk/PDFs/Organizational%20Culture/CULTURE%20BOOK-CHAPTER%201.pdf>
- Chagray Ameri, N. H., Ramos Y Yovera, S. E., Neri Ayala, A. C., Maguiña Maza, R. M., & Hidalgo Vasquez, Y. N. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: Empresa lechera peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), e3297. <https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>
- Cosgrove, D. (1993). On “The Reinvention of Cultural Geography” by Price and Lewis: Commentary. *Annals of the Association of American Geographers*, 83(3), 515-517. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8306.1993.tb01948.x>
- Cuello, R. B., Fructus, R. C., & Panduro, J. D. A. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Davidescu, A. A., Apostu, S.-A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees—Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, 12(15), 6086. <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- De Antuñano, E. (2019). Mexico City as an Urban Laboratory: Oscar Lewis, the “Culture of Poverty” and the Transnational History of the Slum. *Journal of Urban History*, 45(4), 813-830. <https://doi.org/10.1177/0096144218768501>
- Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 580-590.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.4.580>
- Del Rocío Aldaz, Alvarado, Castro, & Fajardo. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 1382-1393. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1588

- Duckworth, A. L., Quinn, P. D., & Tsukayama, E. (2021). Revisiting the Factor Structure of Grit: A Commentary on Duckworth and Quinn (2009). *Journal of Personality Assessment*, 103(5), 573-575.
<https://doi.org/10.1080/00223891.2021.1942022>
- Edward T. Hall. (1972). *La dimensión oculta*.
https://books.google.com/books/about/La_dimensi%C3%B3n_oculta.html?hl=es&id=7Hw1tEJYzUoC
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Erikson, E. H. (1956). The Problem of Ego Identity. *Journal of the American Psychoanalytic Association*, 4(1), 56-121.
<https://doi.org/10.1177/000306515600400104>
- Gajda, J. (2019). Professional Adaptation of New Employees to the Organization. *System Safety: Human - Technical Facility - Environment*, 1(1), 929-938.
<https://doi.org/10.2478/czoto-2019-0118>
- Garofalo, G. (2023). Procesos de patrimonialización y creación de la identidad nacional: El caso del Born Centre de Cultura i Memòria. *Revista de Lingüística y Lenguas Aplicadas*, 18, 71-87.
<https://doi.org/10.4995/rlyla.2023.18872>
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures* (Vol. 5019). Basic books.
<https://scholar.google.com/scholar?cluster=404906046779312940&hl=en&oi=scholar>
- George, B., Walker, R. M., & Monster, J. (2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810-819. <https://doi.org/10.1111/puar.13104>
- Geraldo Campos, L. A. (2022). Validación de la escala desempeño laboral individual en colaboradores peruanos. *Revista de Investigación en Psicología*, 25(1), 63-81. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v25i1.21920>
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence* (pp. xiv, 352). Bantam Books, Inc.

- Grant, A. M., Parker, S., & Collins, C. (2009). GETTING CREDIT FOR PROACTIVE BEHAVIOR: SUPERVISOR REACTIONS DEPEND ON WHAT YOU VALUE AND HOW YOU FEEL. *Personnel Psychology*, 62(1), 31-55.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.01128.x>
- Greenwood, R. G. (1981). Management by Objectives: As Developed by Peter Drucker, Assisted by Harold Smiddy. *The Academy of Management Review*, 6(2), 225. <https://doi.org/10.2307/257878>
- Hanafi, A., Soebyakto, B. B., & Afriyanti, M. (2018). The effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Quality of Work Life (QWL) on the employee work performance with motivation as an intervening variables at industrial affairs of South Sumatera province. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 6(09), 676-685.
- Hernández González, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0864-21252021000300002&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Huang, L., Ma, M., & Wang, X. (2022). Clan culture and risk-taking of Chinese enterprises. *China Economic Review*, 72, 101763.
<https://doi.org/10.1016/j.chieco.2022.101763>
- Hughes-Jones, N. (2000). Inter-group aggression: The multi-individual organism and the survival instinct. *Medicine, Conflict and Survival*, 16(2), 231-235.
<https://doi.org/10.1080/13623690008409516>
- Humiston, T., & Lansing, A. H. (2021). Stress: Historical Approaches to Allostasis. En H. Hazlett-Stevens (Ed.), *Biopsychosocial Factors of Stress, and Mindfulness for Stress Reduction* (pp. 3-16). Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-81245-4_1
- Jahroni Jahroni, Utami Puji Lestari, & Rahayu Mardikaningsih. (2020). *Effect of Leadership Behavior and Work Climate on Employee Performance | Journal of Science, Technology and Society (SICO)*.
<https://ejournalsico.com/index.php/sico/article/view/15>
- Koay, K. Y., Sandhu, M. S., Tjiptono, F., & Watabe, M. (2022). Understanding employees' knowledge hiding behaviour: The moderating role of market

- culture. *Behaviour & Information Technology*, 41(4), 694-711.
<https://doi.org/10.1080/0144929X.2020.1831073>
- Koys, Decottis. (1991). *Psychological climate. Organizational Behaviour*.
https://scholar.google.es/scholar?q=+Koys+%26+Decottis+%281991%29&hl=es&as_sdt=0%2C5&as_ylo=&as_yhi=1991
- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995-1002. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.928>
- Lantara, A. N. F. (2019). The effect of the organizational communication climate and work enthusiasm on employee performance. *Management Science Letters*, 1243-1256. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.4.017>
- Lavoie, M. (2020). Was Hyman Minsky a post-Keynesian economist? *Review of Evolutionary Political Economy*, 1(1), 85-101. <https://doi.org/10.1007/s43253-020-00002-7>
- Lerner, D., Adler, D. A., Rogers, W. H., Chang, G., Lapitsky, L., McLaughlin, T., & Reed, J. (2010). Work Performance of Employees with Depression: The Impact of Work Stressors. *American Journal of Health Promotion*, 24(3), 205-213. <https://doi.org/10.4278/ajhp.090313-QUAN-103>
- Lewin, K. (1948). *Resolving social conflicts; selected papers on group dynamics* (pp. xviii, 230). Harper.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created "Social Climates". *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 269-299. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Locke, E. A., Frederick, E., Lee, C., & Bobko, P. (1984). Effect of self-efficacy, goals, and task strategies on task performance. *Journal of Applied Psychology*, 69(2), 241-251. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.2.241>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2019). The development of goal setting theory: A half century retrospective. *Motivation Science*, 5(2), 93-105.
<https://doi.org/10.1037/mot0000127>
- Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M., & Latham, G. P. (1981). Goal setting and task performance: 1969–1980. *Psychological Bulletin*, 90(1), 125-152.
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.90.1.125>

- Maslow, A. H. (1958). A Dynamic Theory of Human Motivation. En *Understanding human motivation* (pp. 26-47). Howard Allen Publishers.
<https://doi.org/10.1037/11305-004>
- Meitisari, N., Hanafi, A., & Wahab, Z. (2018). Analysis on the Effects of Organizational Communication Climate and Career Development toward Employee Performance with Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 8(8).
<https://doi.org/10.29322/IJSRP.8.8.2018.p8054>
- Mendez Alvarez, C. E. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Universidad & Empresa*, 21(37), 136.
<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7681>
- Minsky, H. P. (1977). The Financial Instability Hypothesis: An Interpretation of Keynes and an Alternative to "Standard" Theory. *Challenge*, 20(1), 20-27.
<https://doi.org/10.1080/05775132.1977.11470296>
- Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. (2020). *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2, 1594-1622.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184
- Monat, A., & Lazarus, R. S. (Eds.). (1991). References. En *Stress and Coping: An Anthology* (pp. 499-572). Columbia University Press.
<https://doi.org/10.7312/mona92982-035>
- Montero, M. (2021). *Cultura, identidad y resistencia: Elementos para un debate en torno al papel de la gestión cultural en la construcción de la identidad comunitaria* [Preprint]. <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.2264>
- Nabella, S. D., Rivaldo, Y., Kurniawan, R., Nurmayunita, ., Sari, D. P., Luran, M. F., Amirullah, ., Saputra, E. K., Rizki, M., Sova, M., Nurhayati, ., & Wulandari, K. (2022). The Influence of Leadership and Organizational Culture Mediated by Organizational Climate on Governance at Senior High School in Batam City. *Journal of Educational and Social Research*, 12(5), 119.
<https://doi.org/10.36941/jesr-2022-0127>
- Nami Nasution, F., Mariatin, E., & Zahreni, S. (2018). The Influence of Career Development and Organizational Culture on Employee Performance.

- International Journal of Scientific Research and Management*, 6(01).
<https://doi.org/10.18535/ijssrm/v6i1.e109>
- Napitupulu, S., Haryono, T., Laksmi Riani, A., Sawitri, H. S. R., & Harsono, M. (2017). The impact of career development on employee performance: An empirical study of the public sector in Indonesia. *International Review of Public Administration*, 22(3), 276-299.
<https://doi.org/10.1080/12294659.2017.1368003>
- Noone, B. M., Lin, M. S., & Sharma, A. (2022). Firm Performance During a Crisis: Effects of Adhocracy Culture, Incremental Product Innovation, and Firm Size. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 109634802210868.
<https://doi.org/10.1177/10963480221086846>
- Oliveira, J. L. C. D. (2020). DATA INTEGRATION IN MIXED-METHOD RESEARCH STUDIES: CHALLENGE AND OPPORTUNITY FOR NURSING. *Texto & Contexto - Enfermagem*, 29, e20200203. <https://doi.org/10.1590/1980-265x-tce-2020-0002-0003>
- O'Malley, R. L., Holt, K., & Holt, T. J. (2022). An Exploration of the Involuntary Celibate (Incel) Subculture Online. *Journal of Interpersonal Violence*, 37(7-8), NP4981-NP5008. <https://doi.org/10.1177/0886260520959625>
- Permatasari, J., & Ratnawati, I. (2021). Work climate and employee performances: A literature observation. *International research journal of management, IT and social sciences*, 8(2). <https://doi.org/10.21744/irjmis.v8n2.1425>
- Phong Thanh Nguyen, Andri Yandi, & M. Rizky Mahaputra. (2020). *FACTORS THAT INFLUENCE EMPLOYEE PERFORMANCE: MOTIVATION, LEADERSHIP, ENVIRONMENT, CULTURE ORGANIZATION, WORK ACHIEVEMENT, COMPETENCE AND COMPENSATION (A STUDY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT LITERATURE STUDIES) | Dinasti International Journal of Digital Business Management*.
<https://www.dinastipub.org/DIJDBM/article/view/389>
- Pradoto, H., Haryono, S., & Wahyuningsih, S. H. (2022). The role of work stress, organizational climate, and improving employee performance in the implementation of work from home. *Work*, 71(2), 345-355.
<https://doi.org/10.3233/WOR-210678>

- Ramírez-Vielma, R., & Nazar, G. (2019). Factores motivacionales de diseño del trabajo y su relación con desempeño laboral. *Revista Psicología: Organizações e Trabalho*, 19(4), 791-799.
<https://doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17517>
- Ramos, S. G. P., & Pino, Á. R. O. del. (2018). Clima Organizacional En Las Industrias Ecuatorianas De Calzado. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XIV(26).
<https://www.redalyc.org/journal/4096/409656163003/html/#app1>
- Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 35(3), 195-205.
<https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- Rappaport, A. (2005). The Economics of Short-Term Performance Obsession. *Financial Analysts Journal*, 61(3), 65-79.
<https://doi.org/10.2469/faj.v61.n3.2729>
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), Article 6.
<https://doi.org/10.32479/irmm.7167>
- Richard D. Lewis. (2005). *When Cultures Collide. Leading Across Cultures*.
<http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2011/11/When-Cultures-Collide.pdf>
- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de Corte Transversal. *Revista Médica Sanitas*, 21(3), 141-146.
<https://doi.org/10.26852/01234250.20>
- Rodríguez Orozco, I. (2017). *Evaluación del Desempeño*.
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/24119>
- Rodríguez-Rey, R., & Cantero-García, M. (2020). Albert Bandura: Impacto en la educación de la teoría cognitiva social del aprendizaje. *Padres y Maestros / Journal of Parents and Teachers*, 384, 72-76.
<https://doi.org/10.14422/pym.i384.y2020.011>

- Romero García, R., & Moreno Purroy, J. (2022). Los intercambios y el dinero desde una perspectiva liberal. *Tiempo y economía*, 9(1), 204-228.
<https://doi.org/10.21789/24222704.1816>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860.
<https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Satria, J. (2022). Team Work Support And Position Promotion On Work Enthusiasm Its Implications In Employee Performance Improvement. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 2(2), 59-66.
<https://doi.org/10.37481/jmeb.v2i2.550>
- Sforza, C., Luca, L., & 1922-. (2021). *La evolución de la cultura*.
<https://biblioteca.inci.gov.co/handle/inci/1904>
- Sirois, F. M. (2023). Procrastination and Stress: A Conceptual Review of Why Context Matters. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(6), 5031. <https://doi.org/10.3390/ijerph20065031>
- Siwale, J., Hapompwe, C., Kukano, C., & Silavwe, D. C. (2020). *Impact of Reward System on Organisational Performance*.
<http://155.0.3.194:8080/jspui/handle/123456789/188>
- Stockinger, K., Rinas, R., & Daumiller, M. (2021). Student adaptability, emotions, and achievement: Navigating new academic terrains in a global crisis. *Learning and Individual Differences*, 90, 102046.
<https://doi.org/10.1016/j.lindif.2021.102046>
- Sugiarto, S., & Putra, I. G. S. (2020). The role of communication climate on the performance of PT. Lazada Express Bandung employees with work motivation as an intervening variable. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 9(5), 160-165.
<https://doi.org/10.20525/ijrbs.v9i5.788>
- Suliman, A., & Al Harethi, B. (2013). Perceived work climate and employee performance in public security organizations in the UAE. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 7(3), 410-424.
<https://doi.org/10.1108/TG-03-2012-0001>

- Van Der Lippe, T., & Lippényi, Z. (2020). Co-workers working from home and individual and team performance. *New Technology, Work and Employment*, 35(1), 60-79. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12153>
- Ventegodt, S., Merrick, J., & Andersen, N. J. (2003). Quality of Life Theory III. Maslow Revisited. *The Scientific World JOURNAL*, 3, 1050-1057. <https://doi.org/10.1100/tsw.2003.84>
- Watson, O. M. (2014). *Proxemic Behavior: A Cross-Cultural Study*. Walter de Gruyter GmbH & Co KG.
- Weldeghebriel, Z. F., Mberia, H. K., & Ndavula, J. (2019). The Influence of Communication Climate on Employee Performance in Selected Large Manufacturing Businesses in Eritrea. *The International Journal of Humanities & Social Studies*, 7(4). <https://doi.org/10.24940/theijhss/2019/v7/i4/HS1904-025>
- Yeager, D. S., & Dweck, C. S. (2012). Mindsets That Promote Resilience: When Students Believe That Personal Characteristics Can Be Developed. *Educational Psychologist*, 47(4), 302-314. <https://doi.org/10.1080/00461520.2012.722805>
- Yonel Delgado Requejo, Idrogo Vásquez, F. D. R., Lennin Rodríguez Castillo, Jhonny Biler Benavides Gálvez, & Milord Idrogo Gálvez. (2023). Clima laboral y su influencia en el desempeño del personal administrativo en una universidad pública en Chota, Cajamarca. *REVISTA NOR@NDINA*, 6(1), 62-67. <https://doi.org/10.37518/2663-6360X2023v6n1p62>