



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Clima laboral de la empresa Montoya F y G E.I.R.L para una propuesta  
de mejora, Piura 2019

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración

**AUTOR:**

Seminario Palacios, Andy Ademir Alexis (orcid.org/0000-0002-9886-9673)

**ASESOR:**

Dr. Castillo Palacios, Freddy William (orcid.org/0000-0001-5815-6559)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

PIURA – PERÚ

2019

## **Dedicatoria**

A mis padres, ustedes han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. Siempre han sido mis mejores guías de vida. Hoy cuando concluyo mis estudios, les dedico a ustedes este logro amados padres, como una meta más conquistada

## **Agradecimiento**

A mis docentes, sus palabras fueron sabias, sus conocimientos rigurosos y precisos, a ustedes mis profesores queridos, les debo mis conocimientos. Donde quiera que vaya, los llevaré conmigo en mí transitar profesional. Su semilla de conocimientos, germinó en el alma y el espíritu. Gracias por su paciencia, por compartir sus conocimientos de manera profesional e invaluable, por su dedicación perseverancia y tolerancia

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	ii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de figuras.....	vi
Resumen .....	viii
Abstract .....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	3
III. METODOLOGÍA .....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	15
3.2. Variables, operacionalización .....	15
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis .....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimiento.....	16
3.6. Método de análisis de datos .....	17
3.7. Aspectos éticos .....	17
IV. RESULTADOS .....	18
V. DISCUSIÓN.....	61
VI. CONCLUSIONES .....	64
VII. RECOMENDACIONES.....	65
VIII. PROPUESTA .....	66
REFERENCIAS .....	81

ANEXOS.....84

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Género .....	18
Figura 2 Área de trabajo .....	19
Figura 3 Estado civil.....	20
Figura 4 Existe un control de las actividades muy a menudo .....	21
Figura 5 Cuenta con la ayuda y colaboración de sus jefes frente a alguna dificultad en sus actividades .....	22
Figura 6 Se toman en cuenta sus ideas o sugerencias .....	23
Figura 7 Usted puede tomar decisiones sobre su trabajo sin consultar a sus jefes ...	24
Figura 8 Considera que existe confianza con sus jefes .....	25
Figura 9 Se promueve la participación de los colaboradores para la mejora del desempeño .....	26
Figura 10 Siente temeros de dirigirse a sus jefes por algún motivo de su trabajo .....	27
Figura 11 Su jefe tiene un trato amable y de respeto .....	28
Figura 12 Cuando comete un error en su trabajo tiene temor comunicarlo a su jefe .	29
Figura 13 Consulta a sus jefes sobre las actividades a realizar en su trabajo .....	30
Figura 14 Recibe alguna felicitación de parte de su jefe al hacer bien su trabajo.....	31
Figura 15 Su jefe reconoce cuando obtiene un logro especial en su trabajo .....	32
Figura 16 Considera que la empresa se preocupa por reconocer los logros de sus trabajadores .....	33
Figura 17 Su trabajo es evaluado por su jefe .....	34
Figura 18 Se le anima a seguir haciendo bien su trabajo .....	35
Figura 19 La empresa cuenta con política de premios y reconocimientos para los trabajadores .....	36
Figura 20 Considera que su sueldo está en relación al trabajo que realiza .....	37
Figura 21 La empresa se preocupa por pagar salarios justos .....	38

Figura 22 Se cumple con las obligaciones de la ley laboral .....	39
Figura 23 Se siente seguro en su trabajo.....	40
Figura 24 Considera que la organización garantiza la seguridad en las labores de sus colaboradores .....	41
Figura 25 Se considera un trabajador útil para la empresa .....	42
Figura 26 Tiene claro los objetivos de la empresa y del área donde trabaja .....	43
Figura 27 Conoce la misión visión de la empresa .....	44
Figura 28 Se le informa sobre la política de la empresa.....	45
Figura 29 Se siente satisfecho trabajando en la empresa .....	46
Figura 30 Ha considerado cambiar de trabajo.....	47
Figura 31 Recibe capacitación relacionado al área donde trabaja .....	48
Figura 32 La organización dispone de un sistema de capacitación.....	49
Figura 33 La empresa fomenta el desenvolvimiento personal e intelectual de sus trabajadores .....	50
Figura 34 La organización se interesa por la calidad de vida .....	51
Figura 35 Cuenta con los instrumentos necesarios para efectuar bien su trabajo .....	52
Figura 36 Su jefe promueve la colaboración entre sus compañeros de trabajo.....	53
Figura 37 Se percibe un buen ambiente de trabajo.....	54
Figura 38 Considera que existen malos entendidos y chismes en la empresa.....	55
Figura 39 Considera que existen conflictos laborales en la empresa .....	56
Figura 40 Su departamento de labores dispone de un entorno físico seguro .....	57
Figura 41 Su departamento de labores se conserva limpia y ordenada .....	58
Figura 42 En su departamento de trabajo se efectúan labores de mantenimiento de forma periódica o cuando sean pertinentes.....	59
Figura 43 En su departamento de trabajo la ventilación e iluminación es adecuada ..	60

## **RESUMEN**

El objetivo central de la investigación fue determinar el nivel del clima laboral en la empresa Montoya F y G E.I.R.. Se utilizó una metodología aplicada, cuantitativa, no experimental, transversal y descriptiva. La población y muestra estuvo conformado por los 13 colaboradores de la empresa. Para el recojo de datos se aplicó un cuestionario. Los resultados demostraron que entre las causas que generan afectación al clima organizacional en la organización Montoya F y G EIRL se destacan como los puntos más bajos la falta de capacitación y motivación de los trabajadores, por lo cual es necesaria la creación de un plan de fortalecimiento que ayude a solucionar el contexto actual de falta de satisfacción en las labores.

**Palabras clave:** Clima laboral, personal, dirección, reconocimiento, satisfacción

## **ABSTRACT**

The central objective of the research was to determine the level of the work environment in the company Montoya F and G E.I.R.. An applied, quantitative, non-experimental, cross-sectional and descriptive methodology was used. The population and sample consisted of the 13 employees of the company. For data collection, a questionnaire was applied. The results showed that among the causes that affect the organizational climate in the organization Montoya F and G EIRL, the lack of training and motivation of the workers stand out as the lowest points, for which it is necessary to create a strengthening plan. to help solve the current context of lack of job satisfaction.

**Keywords:** Work environment, staff, management, recognition, satisfaction

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente las organizaciones muestran preocupación por desarrollar dentro de sus organizaciones las buenas relaciones laborales y estar en constante mejoramiento para el crecimiento.

Por tal razón las empresas tanto como las personas cuentan con personalidad propia, en donde cada empresa es distinta en comparación de la otra, en base a esta especificación en particular. Estas se componen por un conjunto de interacciones y comportamientos en su interior, definida por los integrantes que la componen.

El recurso humano se considera como el capital máspreciado en las organizaciones, y debido a ello se hacen grandes inversiones en capacitaciones o cursos que permitan que los trabajadores sean más eficientes y eficaces en su área de trabajo.

El entorno genera repercusión directa en el comportamiento y la conducta de sus integrantes, en consecuencia, el clima define la manera en que el colaborador observa su labor, su productividad, su rendimiento y disfrute en el trabajo que lleva a cabo.

La organización Montoya F y G E.I.R.L, no le otorga la respectiva importancia a equipo de trabajo, en donde se origina un entorno laboral que no contribuye a trabajar en la actividad de buscar la eficacia.

De igual forma, se puede mencionar que el clima laboral en la organización, refleja falta sentido de pertenencia o de identidad por parte de los empleados, y es necesario interés por capacitarlos, debido a que se percibe que tienen conocimiento sobre la forma de efectuar su labor, el jefe no brinda motivación a los colaboradores.

De lo descrito previamente el presente estudio intenta realizar un análisis sobre el clima laboral y desarrollar una propuesta de mejora que permita un fortalecimiento respecto el contexto actual del clima laboral de la organización.

Ante estos requerimientos se analizó el problema general investigado que fue: ¿Cuál es el nivel del clima laboral en la empresa Montoya F y G E.I.R.L?. Dando lugar a los problemas específicos, ¿Cuáles son las variables más significativas del clima laboral en la empresa Montoya F y G E.I.R.L?, ¿Existen condiciones críticas que permitan la propuesta de un plan de mejoramiento del clima laboral para la empresa Montoya F y G E.I.R.L?.

Este estudio presenta justificación en base al interés de las empresas por el ámbito laboral, fundamentándose que el disfrute de los colaboradores, contribuye a que las organizaciones logren la eficiencia y la eficacia en sus procesos; esto a la vez permitir que los colaboradores sientan orgullo de las actividades que efectúan y de esta forma se adapten a las exigencias propias de la labor, consiguiendo disponer de empleados competitivos y con un grado alto de desenvolvimiento individual.

Cabe mencionar, que la decisión de empezar el estudio se fundamenta en el deseo de servir de soporte a las actividades administrativas de la organización Montoya F y G E.I.R.L, debido a que se observan ciertas falencias en su gestión administrativa, entre ellas: la comunicación interna, el estilo de guía, las escasas capacitaciones, y el manejo deficiente del recurso humano, falta de identidad de los colaboradores; el cual no ha contribuido a consolidarse y tener crecimiento a nivel de organización. Ante ello, esta investigación ayudará a guiar las labores de la gestión administrativa de la misma, originando la probabilidad de tomar acciones correctivas y preventivas, logrando que se haga más eficiente el empleo de recursos y ejecutado de manera eficaz los objetivos empresariales y administrativos. Todo ello permitirá beneficiar a la organización referente a competitividad, y cumplimiento de la eficiencia y eficacia organizacional

El objetivo principal de esta investigación fue: Determinar el nivel del clima laboral en la empresa Montoya F y G E.I.R. Y los específicos: Determinar las variables más significativas del clima laboral en la organización Montoya F y G E.I.R.L; Determinar las condiciones críticas que permitan proponer un plan de mejoramiento del clima laboral para la empresa Montoya F y G E.I.R.L.

## II. MARCO TEÓRICO

Ayala y Fiestas (2010) con el estudio denominado *Análisis de la influencia del clima organizacional en relación con el desempeño del trabajador de la empresa Daewon Susan E.I.R.L Paita para el Periodo 2010*. Dicha investigación presentó el objetivo de definir la repercusión de los aspectos del clima organizacional y el desarrollo del colaborador de la organización; esto significa las condiciones que puedan contribuir a un clima adecuado en la organización, en la cual el objetivo general tiene que ver con tener conocimiento si el clima de la empresa se vincula de forma directa con el desenvolvimiento del colaborador. Se llegaron a comparar aspectos como supervisión, involucramiento laboral, condiciones laborales y comunicación. En la investigación fueron partícipes 170 empleados de la organización.

Atoche y Palacios (2010) llevaron a cabo un estudio titulado *Clima laboral y calidad de atención al usuario en el área de admisión del hospital I – Essalud de Sullana durante el 2do trimestre del periodo 2010*. Dicha investigación presentó el objetivo de efectuar un análisis de los aspectos del clima laboral que consiguen intervenir en la forma de percibir la calidad de atención al cliente. Referente a la muestra se conformó por 7 colaboradores del departamento de admisión y 383 clientes en donde se ejecutó dos instrumentos que permitieron recolectar la información, que abarcan el nivel de clima laboral y la calidad de atención al cliente. Los resultados precisan que el clima laboral de los colaboradores del departamento de admisión es de nivel medio y referente a los clientes, no están de acuerdo con la calidad de atención, el cual se brinda.

Roque y Zegarra (2010) en la investigación titulada *Análisis del Clima y Cultura organizacional de COSTANA S.A.C Piura Propuesta de Mejoramiento*. Dicha investigación presentó el objetivo de describir el contexto actual referente al del clima y la cultura de la organización, en aras de elaborar una propuesta que permita mejorar la gestión de los colaboradores de la organización; por lo cual se determinó el tipo de clima organizacional que existe en la empresa; y las variables críticas que vienen afectando directa o indirectamente la percepción de los

empleados. Se tomó como objetos de estudio el clima laboral, la motivación, la comunicación, el proceso de influencia, y el liderazgo.

De los Santos y Lama (2009) llevaron a cabo un estudio denominado *Relación entre la motivación y clima laboral de los trabajadores de la empresa PECSA. S.A.* Dicha investigación presentó el objetivo definir el vínculo entre el clima laboral y motivación de los colaboradores de la empresa. En aras de obtener conocimiento conocer el clima de la organización y los tipos de motivación que existen y sobre qué forma su conocimiento, llega a contribuir al desenvolvimiento y la instauración de valor en favor del recurso humano que trabaja en organización.

Quezada y Sandoval (2009) efectuaron el estudio titulado *Análisis del clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sechura y una propuesta para su mejoramiento – 2010*. Dicha investigación presenta el objetivo de realizar un análisis sobre nivel actual del clima de la organización que se observa en la institución y una propuesta en aras de mejorar el vínculo entre sus colaboradores; para definir de la forma más detallada posible un diagnóstico sobre los aspectos del clima de la organización, en donde se pretende proponer eventos, con el propósito de que la totalidad de los empleados de la organización, puedan tener una calidad de vida en las labores de nivel excelente.

Silva (2009) *Medición del Clima Laboral y Satisfacción del personal de trabajadores docentes y no docentes de la Facultad de Medicina UNAP - 2009* Universidad Nacional del Altiplano. Dicha investigación presenta el objetivo de realizar una medición del grado de disfrute de las labores y el clima de la organización, se llegó a considerar una muestra de 50 colaboradores que se seleccionaron de forma aleatoria (20 administrativos y 30 docentes). Se utilizó una ficha de encuesta previamente revisada por expertos y validada. Se consiguió el resultado que dos tercios del equipo de trabajo docente llegaron a mostrar falta de satisfacción en su centro de labores y sentimiento de frustración; así mismo, dos tercios del equipo de trabajo administrativo evidenciaron disfrute en sus labores. Concerniente al clima laboral alrededor del 70% del personal equipo de trabajo ya sea como docente como administrativo lo llegaron a calificar como positivo.

Lara (2008) *Sistema de información para la configuración y aplicación de encuestas de Clima Laboral* Pontificia Universidad Católica del Perú – Lima. Este estudio presenta el objetivo de tener conocimiento referente al análisis, desenvolvimiento y establecimiento del Sistema de Encuestas, instrumento a través del cual se puede conseguir el nivel de disfrute de los colaboradores frente a su empresa, consiguiendo el resultado de la investigación las debilidades y fortalezas de la empresa frente a sus colaboradores.

Álvarez (2011) *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de Oftalmología*. Universidad Mayor de San Marcos. Dicha investigación presenta el objetivo principal de resaltar lo vital que es la cultura y clima de la organización como aspectos claves en la eficacia del equipo de trabajo en el rubro de salud, de manera específica en la organización. En la realización del título mencionado, se tomó consideró el uso de los términos empleados en la organización, los aspectos culturales que repercuten sobre la eficacia del equipo de trabajo y el vínculo de los factores que se identificaron en el desenvolvimiento de la cultura que domina y que se tendría que reflejar en un clima de organización que motive, que sea participativo y retador.

Garza (2010) *El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas* Universidad Autónoma de Tamaulipas – México. Dicha investigación presenta el objetivo de realizar un análisis del clima organizacional, tratando de proponer sugerencias que permitan una mejora sobre la forma de percibir que los colaboradores de esta dirección manifiestan sobre el clima de organización que sobresale en su área de labores.

González y Sosa (2010) *Análisis del Clima Laboral de la Tesorería General de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla*. Universidad Autónoma de Puebla – México. Dicha investigación presenta el objetivo de efectuar un análisis sobre el clima laboral de la organización, mediante el instrumento que permite medir con el uso del Modelo ODI. El cuestionario brinda resultados a través de 5 variables

de investigación: objetivos y seguimiento, satisfacción laboral, comunicación, liderazgo y motivación, en las cuales se efectúa un análisis de forma descriptiva.

Patiño y Rivera (2009) *Diagnóstico Organizacional del Clima Laboral en la Empresa "El Talismán"*. Universidad Autónoma de Puebla- México. Este estudio tuvo como objetivo realizar un Diagnóstico Organizacional para identificar el Clima Laboral en autoservicio "El Talismán". El proyecto se llevó a cabo debido a que el Clima Organizacional dentro de la sucursal de autoservicio "El Talismán" es de gran importancia para fomentar mayor confianza entre los miembros de la organización, así como un incremento de la motivación por parte de los jefes a los subordinados, la cual será plasmada en un trabajo en equipo y mayor participación de cada uno de ellos. Dicho análisis está basado en el modelo de Weisbord, que está compuesto por seis variables las cuales son: propósito, estructura, relaciones, recompensas, liderazgo y tecnología.

Valencia (2009) *Cultura de empresa y clima laboral*. Instituto Técnico de Enseñanzas Aplicadas – España. Este estudio tuvo como objetivo indicar que hay muchos aspectos que contribuyen a precisar el nivel en que los intereses de la organización apoyan en conseguir los deseos de cada integrante de la empresa y, como, una vez que sientan motivación por el logro de dichos objetivos, toman participación activa en el cumplimiento de los objetivos de la organización, y lo vital es la capacidad de marcar la conducta de los empleados de la institución definido clima laboral.

Se tomó en cuenta la ayuda de autores para corroborar con lo que puntualizan en sus libros sobre el tema y concluir si están en lo correcto o se ha descubierto nuevos enfoques del tema. Existen muchas definiciones del término clima laboral. A modo de ejemplo, tenemos lo expresado por la autora Elena Rubio (2010), quien dice a la letra: el clima laboral es el medio ambiente humano y físico en que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y, por lo tanto, en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con

su interacción con la empresa, con las maquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

En breve, es todo aquello que conforma el ambiente de trabajo, desde la estructura de la empresa hasta el comportamiento de los trabajadores. Es la analogía de un hábitat natural a uno empresarial, comprendido por una demarcación geográfica, los miembros que pertenecen a ella los patrones de conducta que regulan su interacción.

Según Goncalves (2014) el clima laboral es un filtro o un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones), y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, etc. Por lo tanto, evaluando el Clima Organizacional se mide la forma como es percibida la organización.

A partir de estas definiciones podemos inferir que el concepto de percepción adquiere una importancia relevante, ya que el clima laboral está determinado por las percepciones que el trabajador tiene sobre los atributos de la organización, es decir cuál es la “opinión” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen.

Según Robbins, (2014), la percepción puede definirse como un proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno. La percepción está determinada por la historia del sujeto, de sus anhelos, de sus proyectos personales y de una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo. Estos preconceptos reaccionan frente a diversos factores relacionados con el trabajo cotidiano: el estilo de liderazgo del jefe, la relación con el resto del personal, la rigidez - flexibilidad, las opiniones de otros, su grupo de trabajo. La subjetividad de las percepciones del trabajador y la suma de variables objetivas

existentes en la organización, determinarán sus respuestas cuando es consultado por aspectos de su trabajo.

Goncalves, (2014) afirma que lo que uno observa podría ser diferente sustancialmente del contexto objetivo, aunque no fundamentalmente. Esto de igual manera repercute por las actitudes, debido a que permiten otorgar forma a un mandato mental que influye en nuestra forma de percibir las situaciones, vale de decir en la forma de percibir.

El clima laboral son las características y atributos del espacio interno de empresa observadas por los integrantes de la empresa. Según Furnham, (2011) el clima de la organización son las formas de percibir de las personas sobre acerca su empresa afectada por las especificaciones de esta y los individuos.

Según Werther y Davis (2016) un adecuado clima laboral disfruta de las ventajas otorgadas por la calidad de Vida Laboral, esto significa, que al no existir en la empresa preocupación por conservar altos niveles de calidad de vida, resulta muy posible que el clima laboral pueda deteriorarse. Realizar una medición de la calidad de vida laboral abarca un avance referente al tradicional diseño de la labor de la actividad de administrar científica, el cual se enfocaba de forma principal en la eficiencia y especialización para el desarrollo de pequeñas actividades.

La calidad de vida laboral de una empresa se compone por la totalidad de los aspectos que repercuten al bienestar del colaborador desde que hace su ingreso a la empresa hasta su retiro. Es la filosofía de gestión que permite el mejoramiento de la dignidad del trabajador, efectúa cambios culturales, intenta aumentar la productividad y trata de obtener una mejora en lo moral, vale decir, ánimo de los individuos, centrando la participación de las personas y otorgando oportunidades de desenvolvimiento y desarrollo personal que se encamine al éxito.

Lo que se intenta es que los colaboradores puedan ser los recursos humanos que se desarrollarán y no solamente utilizados. Mucho más aún, la labor no debe contar con parámetros muy negativos, no presionar de forma excesiva a los

trabajadores ni degradar o perjudicar el factor humano. Los esfuerzos por fortalecer la vida en el entorno laboral abarcan labores sistemáticas que realizan las empresas para brindar a los trabajadores una oportunidad para pulir sus cargos y su aporte a la organización en un entorno de mayor respeto y confianza.

Al efectuar una investigación de clima laboral, es vital considerar que coexiste una sumatoria de materiales, objetivos y subjetivos, perceptuales. Con el fin de realizar una medición del clima laboral se emplean escalas para evaluar que, de cierta forma mide factores objetivos-materiales, entre ellas, las condiciones físicas donde se lleva a cabo la labor, la forma de organizar la labor, el método de reconocimiento, castigos y premios, el equilibrio y disfrute en los sueldos, la seguridad en el empleo, la promoción, los planes y ventajas sociales otorgadas, que conforman, muy aparte de otros aspectos, la calidad de vida laboral.

El aporte que dicho estudio brinda a esta investigación reside en la metodología y métodos de recolección de información y datos; así como la metodología, los mismos que serán utilizados en la presente investigación.

Se presentan ciertos conceptos de programas de mejora del clima de organización, entre ellas abarcan un instrumento que logra facilitar la gestión del recurso humano en las organizaciones, fundamentándose en factores principales, entre ellas, reciprocidad, reconocimiento de logros, liderazgo, equilibrio y pertenencia, en aras de repercutir en su capital humano, tratando de incitar de esta forma a pulir su desenvolvimiento en las labores al encontrarse en un entorno de trabajo motivador.

El programa de mejora del clima de organización otorga retroalimentación sobre los procesos que definen la conducta de las organizaciones, contribuyendo, además, incluir los cambios que se planificaron, ya sea en las conductas y actitudes de los integrantes, como en el organigrama. La importancia de este dato, se fundamenta en corroborar de que el clima organizacional repercute en la conducta que manifiestan los integrantes, mediante observaciones estabilizadas que logran

filtrar la realidad y consiguen condicionar los grados de motivación en las labores y rendimiento profesional. (Litwin y Stringer, 2008).

Es una herramienta eficaz que considerar diversos factores que requieren especial atención en aras de pulir el clima organizacional de la institución. Goncalves (2016)

Determina asimismo al Clima Organizacional como la combinación minuciosa de percepciones o interpretaciones que en una empresa hace por los individuos de sus labores.

En cuanto a la administración, tiene que ver con el proceso de planeación, organización, dirección y control de los recursos en aras de lograr los objetivos. (Chiavenato, 2014). La administración actualmente más allá de las acciones de planeación, organización, dirección y control, tiene la responsabilidad de diseñar y conservar un entorno en el que los individuos laborando en grupo y usando los recursos accesibles logren con eficiencia metas elegidas.

El desenvolvimiento de la organización es un esfuerzo que se planifica en la empresa y se controla a partir del nivel más elevado en aras de aumentar la efectividad y beneficios de la empresa a través de intervenciones que se planifican en los procedimientos de la empresa, desarrollando los saberes de las ciencias del comportamiento (Chiavenato, 2014).

El desarrollo de la organización se llegó a constituir en la herramienta por excelencia en miras al cambio y buscando el logro de una eficiencia organizacional mayor, aspecto que condiciona y resulta imprescindible en la actualidad.

De otra parte, el comportamiento organizacional, abarca una faceta de estudio que consigue investigar el impacto que las personas, los equipos y las estructuras cuentan con respecto a la conducta dentro de las empresas con el fin de ejecutar tal conocimiento a la mejora de la eficacia de la empresa (Robbins, 2014).

En este orden de ideas el clima organizacional, es un factor multidimensional de componentes que podrían descomponerse en palabras como modos de comunicación, estructuras organizacionales y estilos de liderazgo. Se determina como un grupo de propiedades referente al entorno ambiente de las labores, observadas de forma directa e indirecta por los trabajadores que de hecho son una fuerza que repercute en el comportamiento del colaborador (Robbins, 2014).

Concerniente al liderazgo, es la repercusión interpersonal que se ejerce en un contexto, dirigido mediante el proceso que abarca la actividad de comunicación con personas a la ejecución de uno o muchos objetivos específicos (Chiavenato, 2014)

Con respecto al Liderazgo participativo, consiste cuando el líder adquiere el estilo participativo, emplea la actividad de consulta, en aras de aplicar el liderazgo. Se percibe que no delega el derecho que tiene en la toma de decisiones finales y precisa directrices precisas a los subordinados, sin embargo, consulta sus opiniones e ideas sobre diversas decisiones que tiene que ser relaciona con ellos (Robbins, 2014).

Se llegará a asumir el liderazgo como la repercusión que manifiesta una persona en la conducta de otros individuos en la búsqueda, eficaz y eficiente, de objetivos determinados previamente, mediante la habilidad de convencer y orientar a otros para llevar a cabo de forma entusiasta, las labores que se asignaron (Robbins, 2014). En aras de analizar el liderazgo se deben tomar en cuenta los parámetros siguientes:

Referente a la dirección, brinda el sentido de guía de las funciones de una unidad de labor, implantando los objetivos que se persiguen e identificando, claramente, las metas que se intentan lograr y los instrumentos para conseguirlo.

Concerniente al estímulo de excelencia, tiene que ver con enfocarse con entusiasmo en la actividad de buscar una mejora constante, a través de la

incorporación de conocimientos nuevos e instrumentos técnicos, la responsabilidad de la totalidad de los colaboradores en la empresa

Referente al estímulo de trabajo en equipo, abarca la actividad de reconocer, por parte de los altos directivos, de que la gestión de la organización se logra sustentar en la labor en equipo, intentando buscar el cumplimiento de objetivos en común. En este tipo de entorno no existen los individualismos (Werther y Davis, 2016).

Con respecto a La solución de conflictos, implica lo cotidiano de vida de cualquier empresa, en consecuencia, el conflicto forma parte de toda institución. Los conflictos se crean por diferentes razones, aunque definitivamente disponen de un punto común, vale decir, se refiere a diferencias en la forma de percibir y deseos, que consiguen competir, en base a un mismo contexto (Robbins, 2014).

Referente a la motivación laboral, se refiere a un conjunto de sentimientos los cuales motivan a un individuo a ansiar e intentar ciertas situaciones y en base a ello a actuar de una definida manera en aras de cumplir con lo que pretende o ansía (Werther y Davis, 2016).

Con respecto a reconocimientos de logros, tiene que ver con una técnica de que abarca motivar en donde se reconoce desempeños buenos, objetivos, logros conseguidos. Para esto, se puede brindar recompensa económica de sus desempeños correctos, encomiarlos por el trabajo desarrollado, u otorgarles reconocimiento ante los integrantes de la empresa.

Así mismo, distinguir diversos tipos de motivación considerando los factores correctos en cada circunstancia, los cuales definen de forma preponderante el comportamiento del individuo (Werther y Davis, 2016). Sin motivación no existe nivel de disfrute. Las motivaciones son diferentes de una persona a otra, cambian y pueden evolucionar con el paso del tiempo.

En aras de analizar la motivación como departamento crítico del clima organizacional, es vital considerar lo planteado por Werther y Davis (2016) quienes

precisan que hay cuatro grados de motivación, Motivación de Logro, abarca el impulso que cuentan ciertos individuos de perseguir y lograr metas, Motivación, abarca el impulso a vincularse socialmente con el resto, Motivación hacia la Competencia, implica impulso a ser excelente en cierto aspecto, Motivación por el Poder, abarca el impulso de repercutir en el resto y modificar contextos.

Concerniente a Reciprocidad, cualquier empresa se tiene que lograr el disfrute de los anhelos mutuos, ya sea por parte de la persona como de la empresa, los cuales superan el contrato formal de las labores entre el trabajador y la organización.

Al intercambiar los recursos en los sistemas sociales se realizan contratos en el ámbito psicológico entre sistemas y hombres, entre grupos, hombre y sistemas, en la cual sobresale el deseo de reciprocidad (Chiavenato, 2014).

Referente a la Comunicación organizacional, abarca un conjunto de actividades y técnicas que se encaminan a agilizar y facilitar el flujo de mensajes entre los integrantes de la empresa (Chiavenato, 2014).

Concerniente a la Comunicación multidireccional, se lleva a cabo de abajo hacia arriba, de arriba hacia abajo, externa, interna, transversal, entre otras.

Con respecto a la Gestión del talento humano, tiene que ver con la gestión de del recurso Humano, entre ella la responsabilidad de los gerentes cuando hacen el proceso de reclutamiento, capacitación, motivación y ayudan a desarrollarse al equipo de trabajo de una empresa, así como descubrir su potencial oculto. (Chiavenato, 2014).

Concerniente al comportamiento organizacional, es el nivel en donde un colaborador consigue identificarse con la empresa y anhela continuar tomando participación activa en ella.

De acuerdo a Robbins (2014), la responsabilidad laboral se constituye por tres elementos separables, en la cual cada uno repercute una condición psicológica

única. La participación, abarca la inclusión de los individuos en las labores de la empresa, brindando cada uno su parte, en aras de lograr los objetivos de la organización.

Referente a la Filosofía corporativa, esta abarca la manera de ser de una organización, vale decir la cultura de institución abarca los valores y principios empresariales. La visión de la organización, es la consecuencia de un proceso que abarca buscar, un impulso de forma intuitiva que es el resultado de experiencias y la acumulación de datos. La misión, es la que determina el propósito de la organización.

De otra parte, la estructura organizacional, se representa mediante los organigramas con un esquema sobre la estructura orgánica de una organización que repercute y define la posición de los departamentos que se relacionan, líneas de autoridad, sus niveles jerárquicos y de asesoría.

La comunicación organizacional, se refiere a la comunicación en las empresas, actividad de recibir y enviar los datos en la cual, abarca las relaciones humanas, comunicaciones internas, con sindicatos, los vínculos gerenciales ya sea descendentes, ascendentes, y horizontales. En cuanto a la comunicación gerencial, en diversas oportunidades los esfuerzos vitales de comunicación se enfocan a los colaboradores. Cabe mencionarse, que de igual manera hay razones en donde la comunicación entre los que ocupan la alta directiva hacia los gerentes cuenta con el mismo grado de importancia. Referente a la Comunicación a los colaboradores, la alta directiva tiene la función de contar con los datos necesarios que le permita llevar a cabo sus actividades laborales de manera eficiente y eficaz. Concerniente al Coaching, anglicismo el cual se origina del verbo en el idioma inglés to coach, que significa, entrenar, es un método que abarca instruir, dirigir y entrenar a un individuo o a un grupo, en aras de lograr cierta meta o lograr el desarrollo de habilidades específicas (Robbins, 2014).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El presente estudio emplea el método hipotético-deductivo ya que se utiliza el camino más lógico en aras de buscar la solución a los problemas planteados. (Cegarra, 2012). Acorde a su propósito es de tipo aplicativo, ya que emplea teorías implantadas y reconocidas con el fin de medir el clima laboral en el entorno administrativo. Es cuantitativo, ya que emplea la actividad de recolectar y analizar información con el fin de responder las interrogantes de estudio y probar las hipótesis implantadas de forma previa. Así mismo, es descriptiva ya que intenta buscar y especificar los aspectos y perfiles de los individuos.

De otra parte, el diseño es no experimental, debido a que se desarrollará sin la manipulación de las variables; se llegará a observar los fenómenos tal como se desenvuelven en su realidad, posteriormente realizar un análisis del clima laboral; en base a ello los individuos serán percibidos en su entorno laboral, vale decir su contexto real. Es transversal, debido a que toma información de la forma de percibir del clima de trabajo según los empleados en un momento definido, intentando describir las variables.

#### 3.2. Variables, operacionalización

*Variable: Clima laboral:*

Abarca el conjunto de atributos, cualidades o propiedades de manera relativa permanentes de un entorno de labores que son sentidas, percibidas o experimentadas por los individuos que conforman la empresa o equipo de trabajo y que repercuten de forma directa sobre su comportamiento. Una factores organizacionales entre ellas, las políticas, las prácticas, los conflictos, el liderazgo, los sistemas de castigos y recompensas, la supervisión y el control, así como las especificaciones del entorno físico de la empresa.

### **3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis**

#### **Población**

Se conforma por la totalidad de personas que trabajan en la organización Montoya F y G E.I.R.L.

Para nuestro estudio se considera como población al total de los trabajadores de la empresa; 13 trabajadores.

#### **Muestra**

En este caso tenemos una población total de 13 trabajadores por lo cual nuestra muestra va ser igual al total de la población. Se realizó un censo pues se evaluó al total de los trabajadores

Muestra de tamaño  $n = N$ .

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Encuesta**

La encuesta se aplicó a los empleados de la organización Montoya F y G E.I.R.L.

#### **3.4.2. Instrumentos**

##### **Cuestionario**

El desarrollo de las preguntas se efectuó en aras de tener conocimiento de manera profunda sobre la falencia, esto significa, el nivel de clima laboral en la empresa Montoya F y G E.I.R.L.

### **3.5. Procedimiento**

Se procedió a coordinar con los responsables de la empresa a fin de que el cuestionario sea aplicado en momentos que no interrumpen las labores cotidianas del personal, por lo que se hicieron en el momento del receso al entrar la tarde. Bajo

esta estrategia el instrumento de recojo de datos fue aplicado sin mayores dificultades, lográndose recabar los datos necesarios de acuerdo a los objetivos de la investigación.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Para el análisis de datos se empleó el programa SPSS v. 24 y Excel a fin de poder asimismo representar gráficamente los resultados obtenidos en cada una de las preguntas realizadas en el cuestionario.

### **3.7. Aspectos éticos**

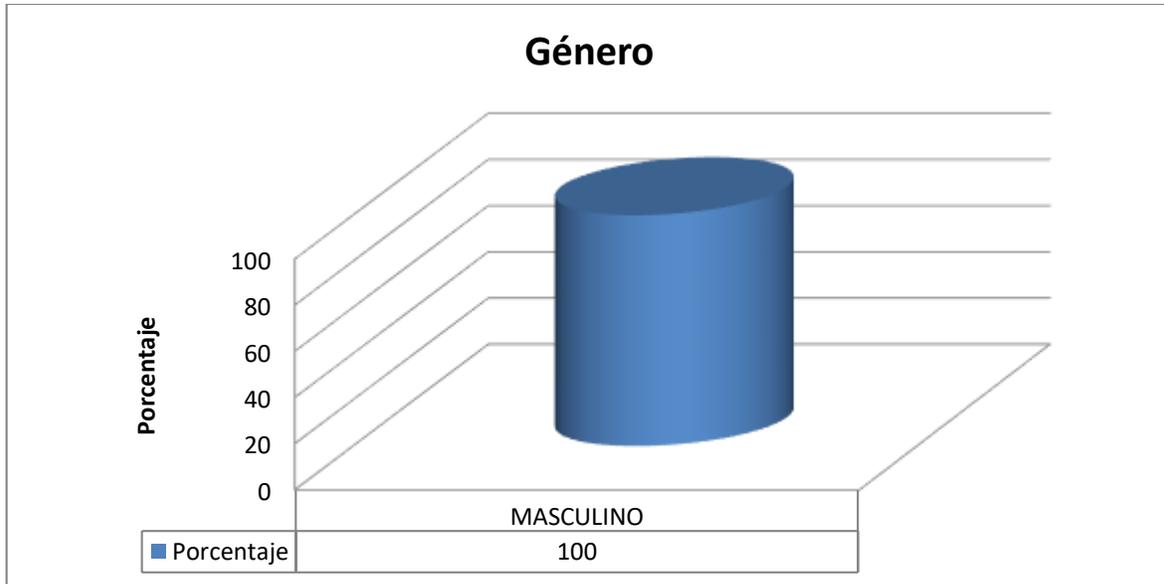
Se cumplieron con los principios propuestos por la Universidad en el caso del desarrollo de investigaciones como la presente. Siendo los más destacados los principios de honestidad, transparencia y respecto a la integridad de las personas y el anonimato de los participantes en el recojo de datos. Asimismo, se respetó la autoría de las fuentes consignadas en este trabajo.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados de la encuesta

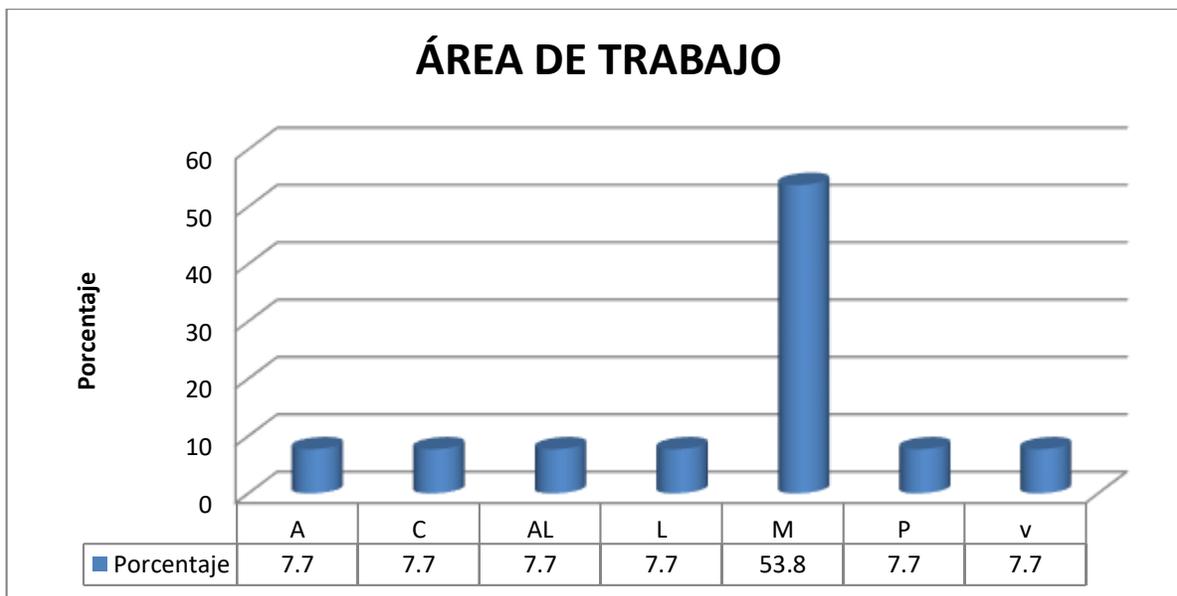
**Figura 1**

*Género*



Según la encuesta efectuada, según el género de los trabajadores que se encuestaron se observa que el 100% son de sexo masculino, y es lógico ya que la empresa en estudio es una metal mecánica.

**Figura 2**  
*Área de trabajo*



A: Administrador

C: Contador

AL: almacén

L: Limpieza

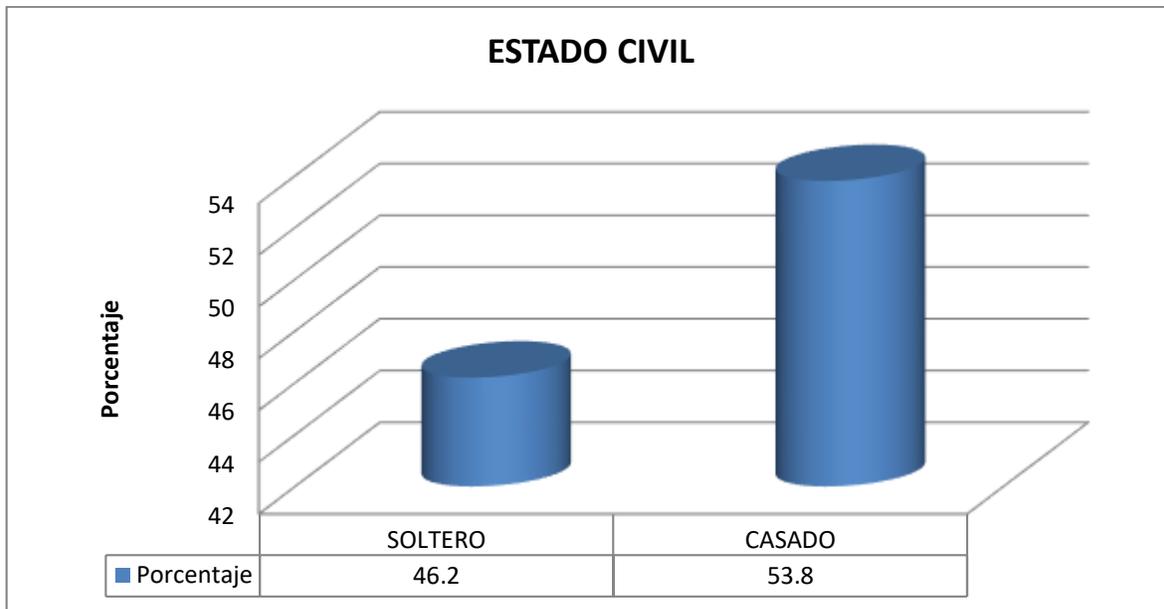
M: Mecánicos

P: Practicante

V: Vendedor

Según las encuestas efectuadas, según el área de trabajo donde se desempeñan, se obtuvo que en el área mecánica (m) es donde se cuenta con mayor personal representado con un 53,8%.

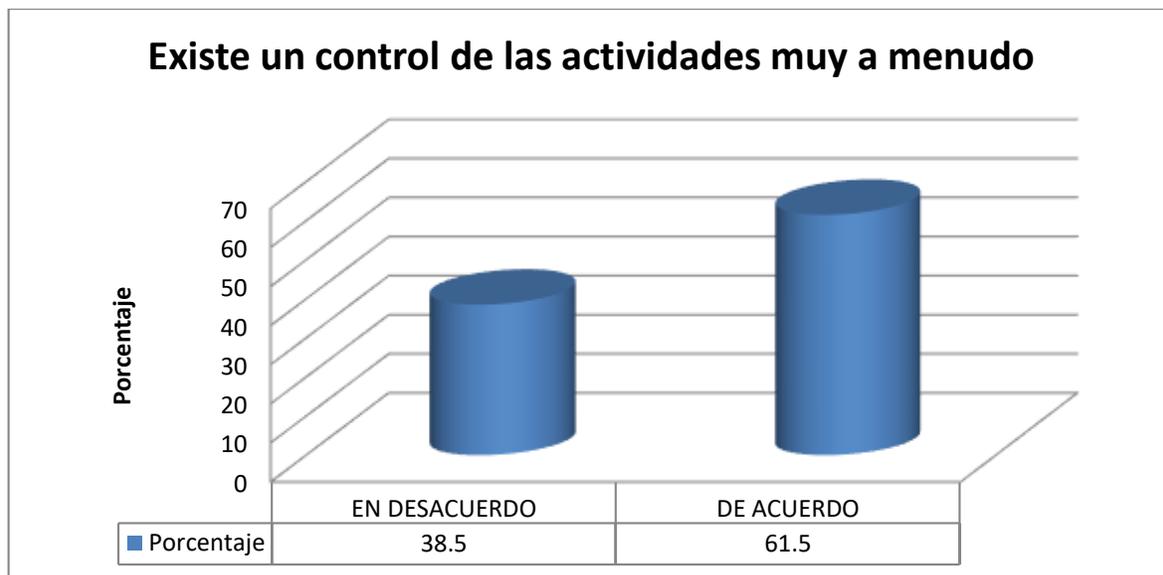
**Figura 3**  
*Estado civil*



Según las encuestas efectuadas, según el estado civil de los trabajadores de la empresa, se obtuvo que el 53,8% están casados, frente al 46,2% que son solteros.

**Figura 4**

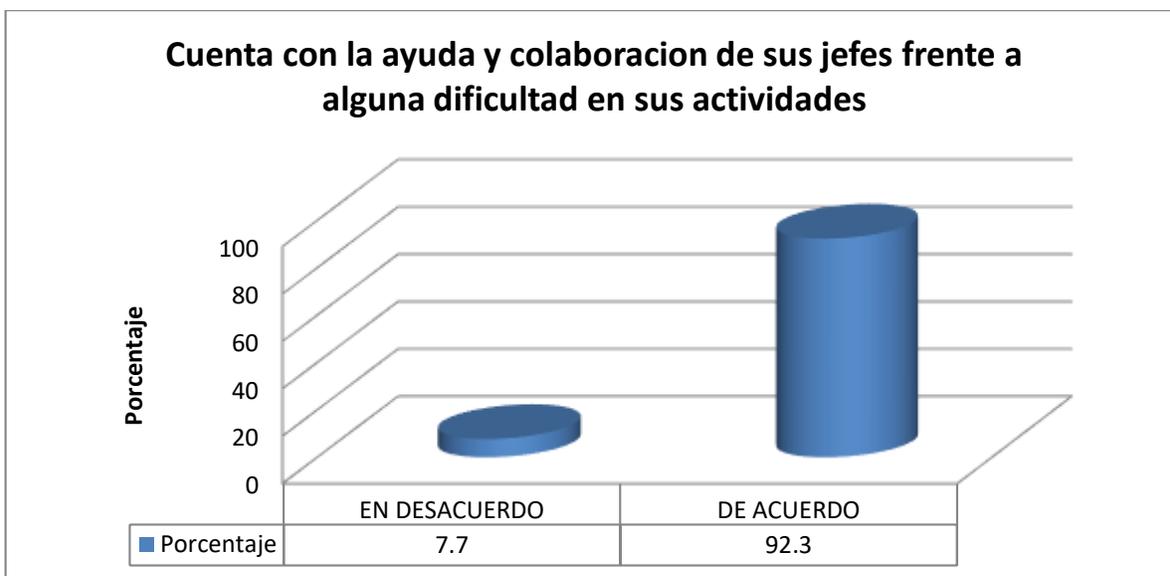
*Existe un control de las actividades muy a menudo*



De acuerdo a las encuestas realizadas, sobre la pregunta si existe un control de las actividades muy a menudo, se obtuvo que el 38,5 estuvieron en desacuerdo, frente al 61,5estuvieron de acuerdo lo que demuestra que los gerentes supervisan muy a menudo a sus colaboradores.

**Figura 5**

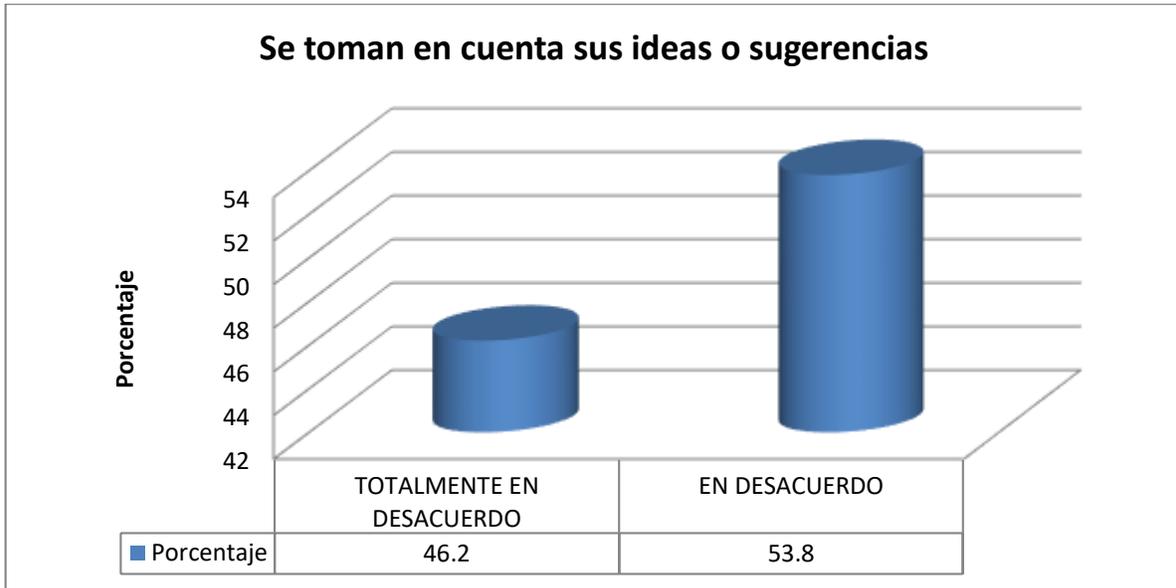
Cuenta con la ayuda y colaboración de sus jefes frente a alguna dificultad en sus actividades



De acuerdo a la encuesta realizada, según si cuentan con la ayuda y colaboración de sus jefes frente a alguna dificultad en sus actividades, el 92,3% se encuentran de acuerdo por lo que se infiere que en relación a la operatividad de la empresa deben contar con eficiencia y eficacia.

**Figura 6**

Se toman en cuenta sus ideas o sugerencias

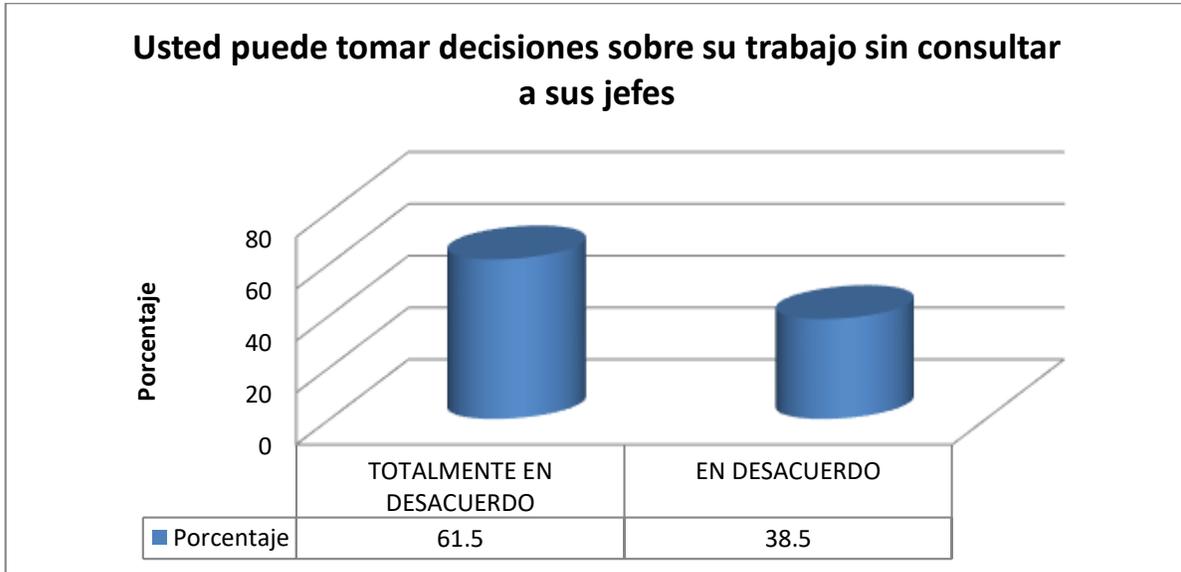


:

Según la encuesta efectuada, según si toman en cuenta sus ideas o sugerencias, el 53.8% se encuentran en desacuerdo por lo que las sugerencias de los colaboradores en algunas cosas no son tomadas en cuenta lo que demuestra que se tienen que implementar una mejor comunicación interna para que el capital humano la empresa sea uno solo y pueda tener mejores beneficios.

**Figura 7**

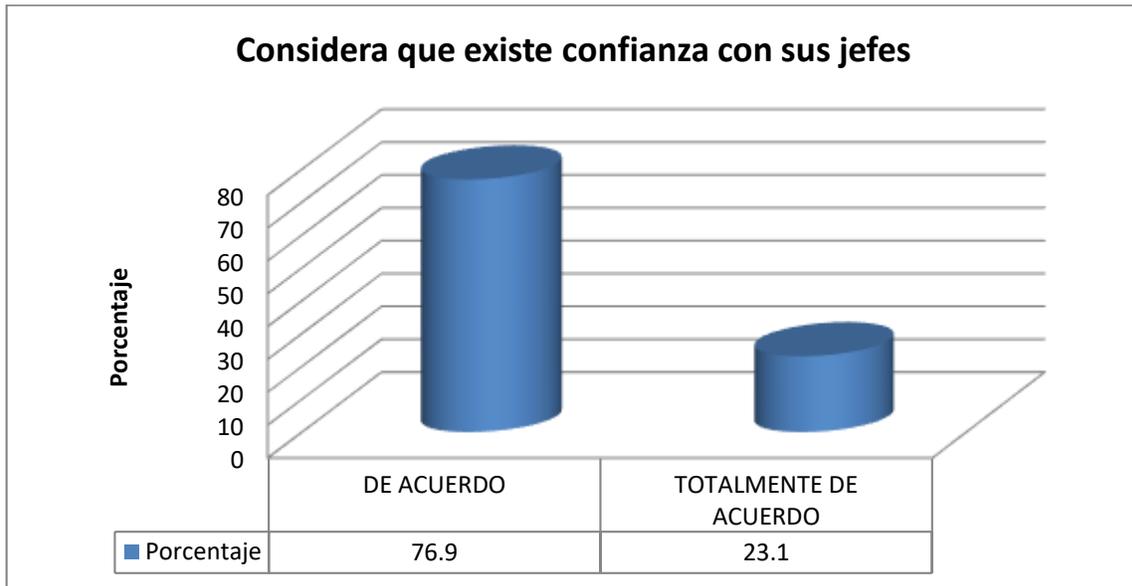
Usted puede tomar decisiones sobre su trabajo sin consultar a sus jefes



De acuerdo a la encuesta realizada, según si pueden tomar decisiones sobre su trabajo sin consultar a sus jefes, el 61,5% se encuentran en total desacuerdo por lo que percibe que las decisiones las toma el jefe y los colaboradores no pueden realizar una tarea sin antes consultárselo a él, ya que el maneja un control de todos los trabajos a realizar a diario y así tener un mejor control del mismo.

## Figura 8

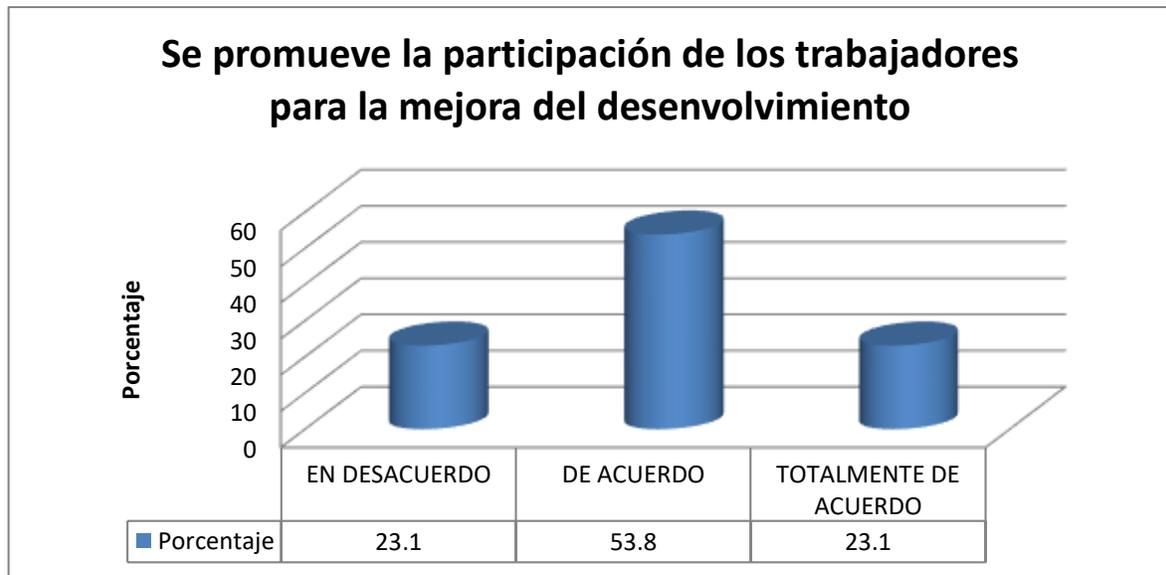
Considera que existe confianza con sus jefes



Según la encuesta efectuada, según la existencia de confianza con sus jefes, el 76,9% se encuentran de acuerdo, y el 23,1% están totalmente de acuerdo, si bien es cierto la relación entre el jefe y los colaboradores es buena ya que tienen años trabajando en la empresa y son amigos fuera de ella, pero ellos saben que el líder es el que realiza la toma de decisiones manteniendo la autoridad del mismo sin violarla.

**Figura 9**

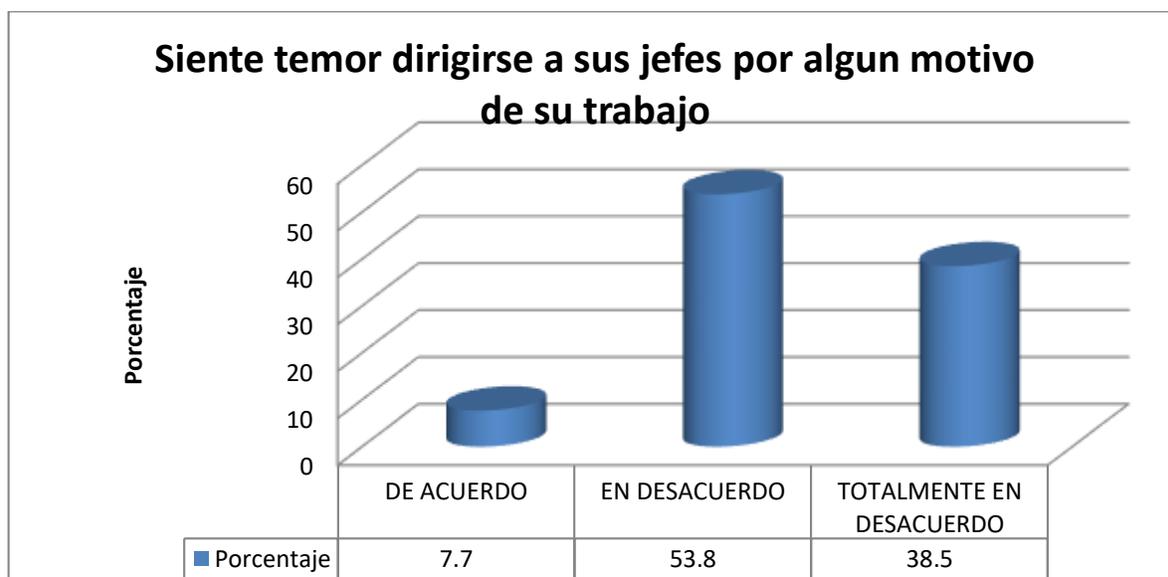
*Se promueve la participación de los colaboradores para la mejora del desempeño*



De acuerdo a la encuesta realizada, según la promoción de participación de los trabajadores para la mejora del desenvolvimiento, el 53,8% se encuentran de acuerdo, se observa que existe un 23,1% que se encuentran en desacuerdo, por lo cual se observa que los trabajadores participan mucho al realizar sus labores demostrando compañerismo y esto mejora el desempeño de ellos porque personas que saben una cosa ayudan a otros que no la saben y viceversa ayudando a obtener una variedad de conocimientos en mecánica.

**Figura 10**

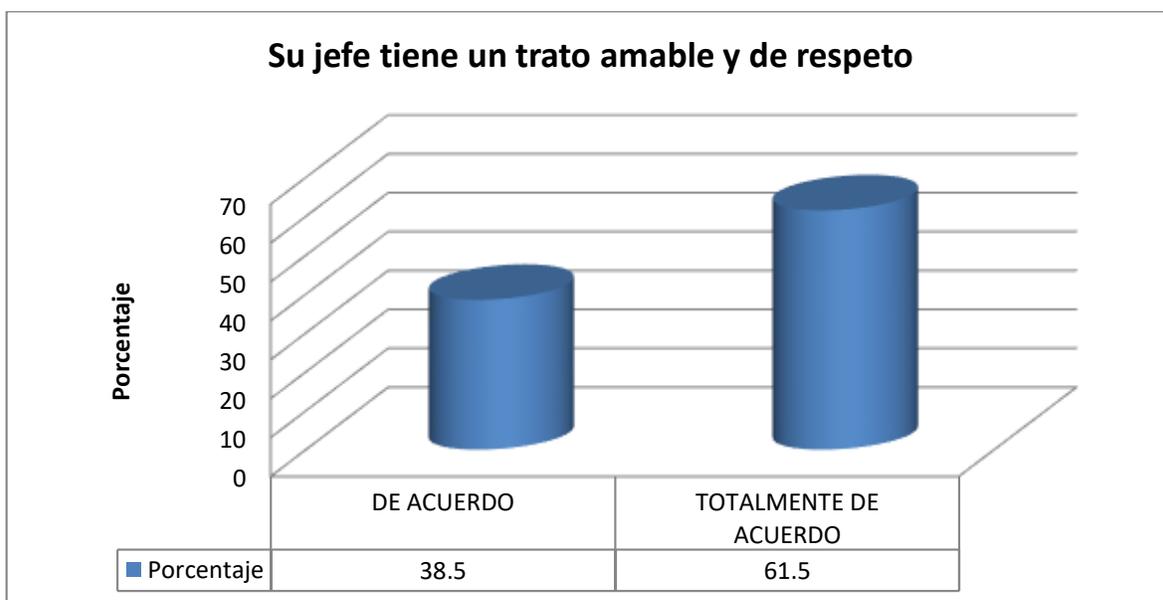
*Siente temor dirigirse a sus jefes por algún motivo de su trabajo*



Según la encuesta efectuada, según el sentimiento de temor al dirigirse a sus jefes por algún motivo de su trabajo, el 53,8% están en desacuerdo y un 38,5% totalmente en desacuerdo, se observa que existe solamente un 7,7% que se encuentran de acuerdo, por lo cual se observa que los trabajadores sienten temor al dirigirse a sus jefes por una tarea mal realizada como cualquier colaborador al sentir temor de perder su empleo.

**Figura 11**

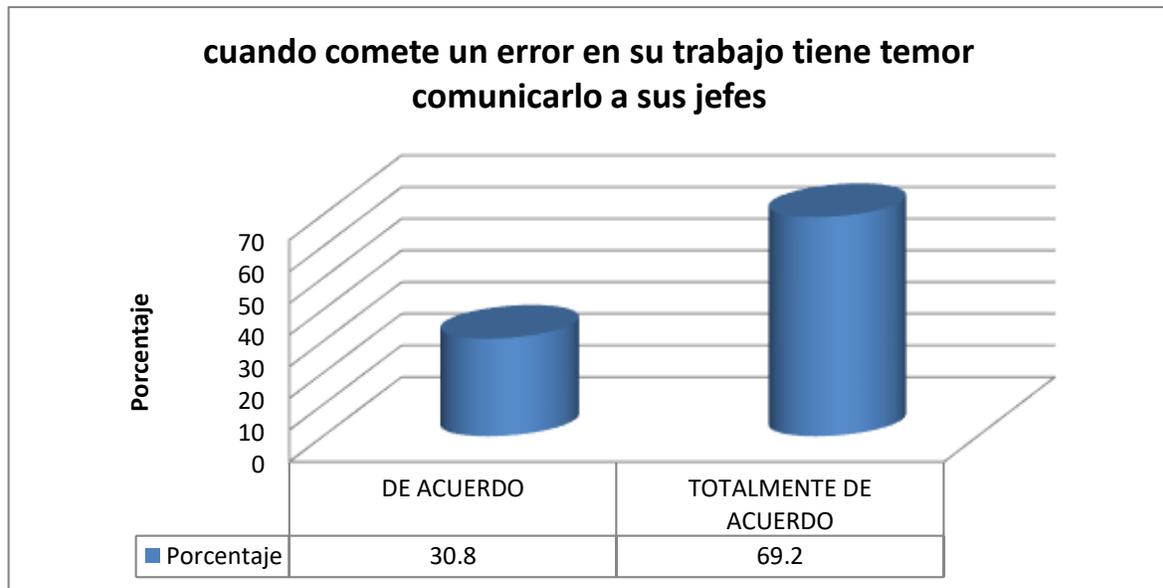
*Su jefe tiene un trato amable y de respeto*



Según la encuesta efectuada, según el trato amable y de respeto por parte de los superiores o jefes, el 61,5% se encuentran totalmente de acuerdo y un 38,5% de acuerdo, se observa que existe una situación agradable de trabajo.

**Figura 12**

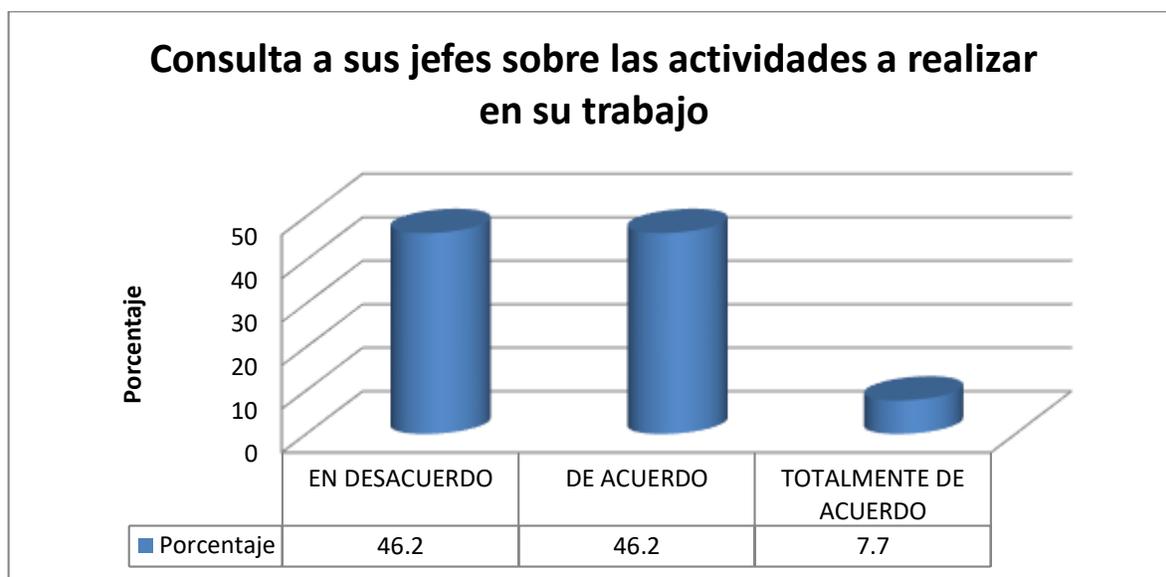
*Cuando comete un error en su trabajo tiene temor comunicarlo a su jefe.*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si al cometer un error en el trabajo se tiene temor comunicarlo a sus jefes, el 69,2% se encuentran totalmente de acuerdo y un 30,8% de acuerdo, se observa que existe una realidad autoritaria, que debería cambiar para que los empleados se desempeñen, si bien existe confianza con su jefe pero el temor de comunicar un trabajo mal hecho existe esto debería cambiar para que el trabajador sienta que su trabajo lo realiza porque les gusta lo que hacen no por obligación.

**Figura 13**

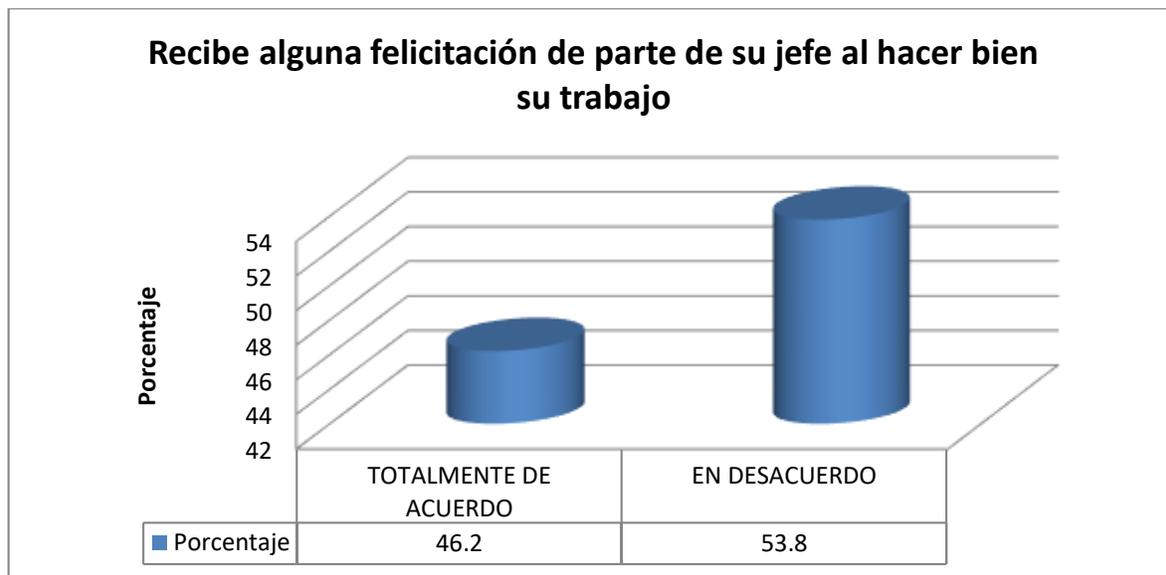
*Consulta a sus jefes sobre las actividades a realizar en su trabajo*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si consulta a sus jefes sobre las actividades a realizar en su trabajo, el 46,2% se encuentran de acuerdo y un 7,7% totalmente de acuerdo, se observa que cada tarea realizada en la empresa tiene que ser consultada por el jefe; aunque algunos colaboradores cuentan con criterio para solucionar problemas reflejado en el 46,2% que están en desacuerdo, lo cual se observa que el jefe tiene que ser informado de todos los trabajos realizados en la empresa para llevar un control de las mismas.

**Figura 14**

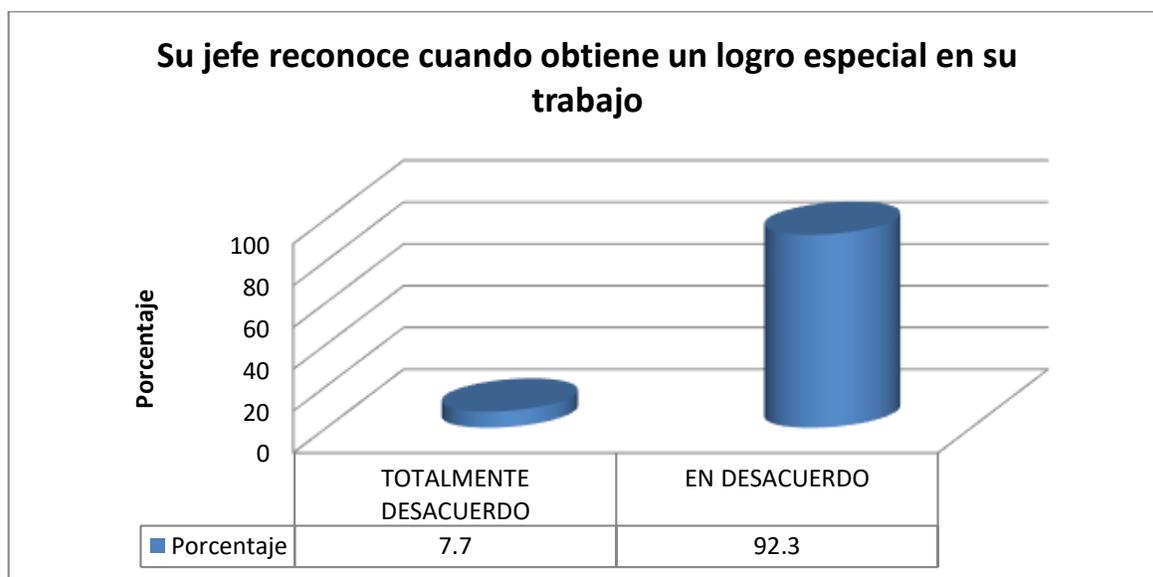
*Recibe alguna felicitación de parte de su jefe al hacer bien su trabajo*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si recibe alguna felicitación de parte de su jefe al hacer bien su trabajo, el 46,2% se encuentran totalmente de acuerdo, frente al 53,8% que se encuentran en desacuerdo evidenciando la falta de motivación intrínseca y extrínseca, esto es algo que se tiene que trabajar en la empresa porque un colaborador necesita de motivación para realizar su trabajo.

**Figura 15**

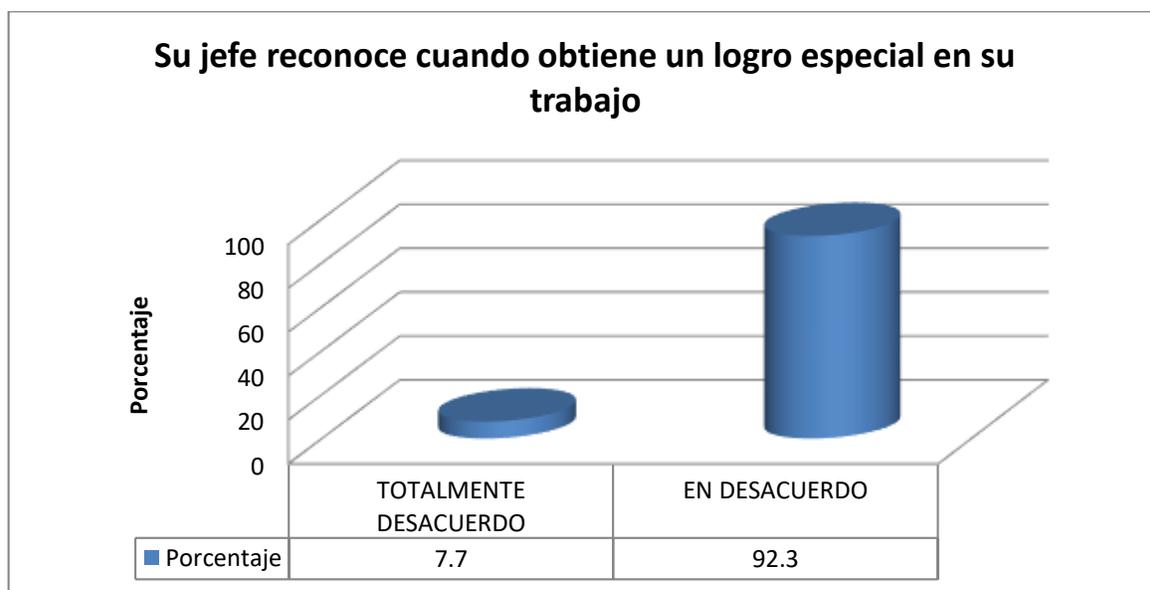
*Su jefe reconoce cuando obtiene un logro especial en su trabajo*



De acuerdo a la encuesta realizada, según su jefe reconoce cuando obtiene un logro especial en su trabajo, el 92,3% están en desacuerdo, y un 7,7% en total desacuerdo. evidenciando que los trabajadores requieren de motivadores para mejorar su desempeño.

**Figura 16**

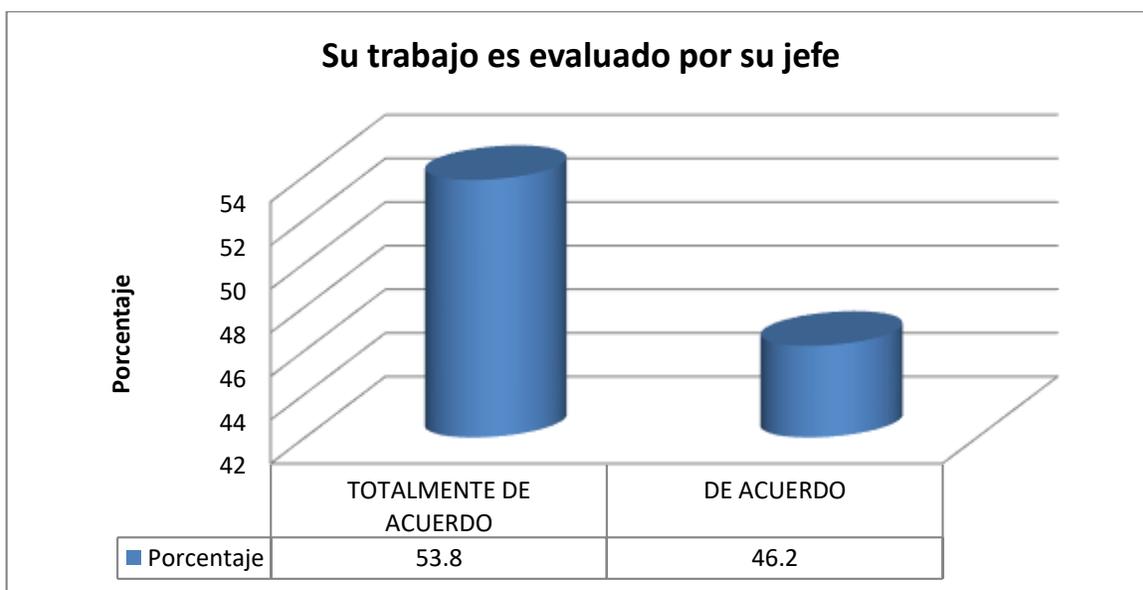
*Considera que la empresa se preocupa por reconocer los logros de sus trabajadores*



De acuerdo a la encuesta realizada, según su jefe reconoce cuando obtiene un logro especial en su trabajo, el 92,3% están en desacuerdo, y un 7,7% en total desacuerdo evidenciando que los trabajadores requieren de motivadores para mejorar su desempeño y así la empresa brinde un mejor servicio de calidad.

**Figura 17**

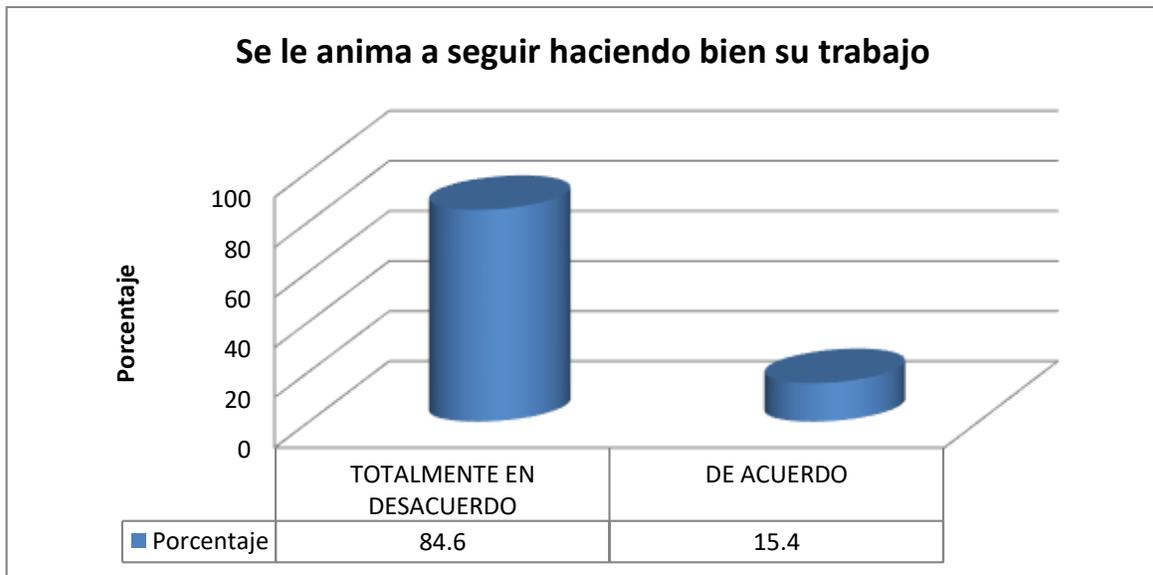
Su trabajo es evaluado por su jefe



De acuerdo a la encuesta realizada, según su trabajo es evaluado por su jefe, el 46,2% se encuentran de acuerdo, frente a un 53,8% en totalmente de acuerdo evidenciando el constante control de las actividades a realizar a diario en la empresa puesto que el jefe siempre está ahí para ver lo fundamental para el desarrollo de las labores.

**Figura 18**

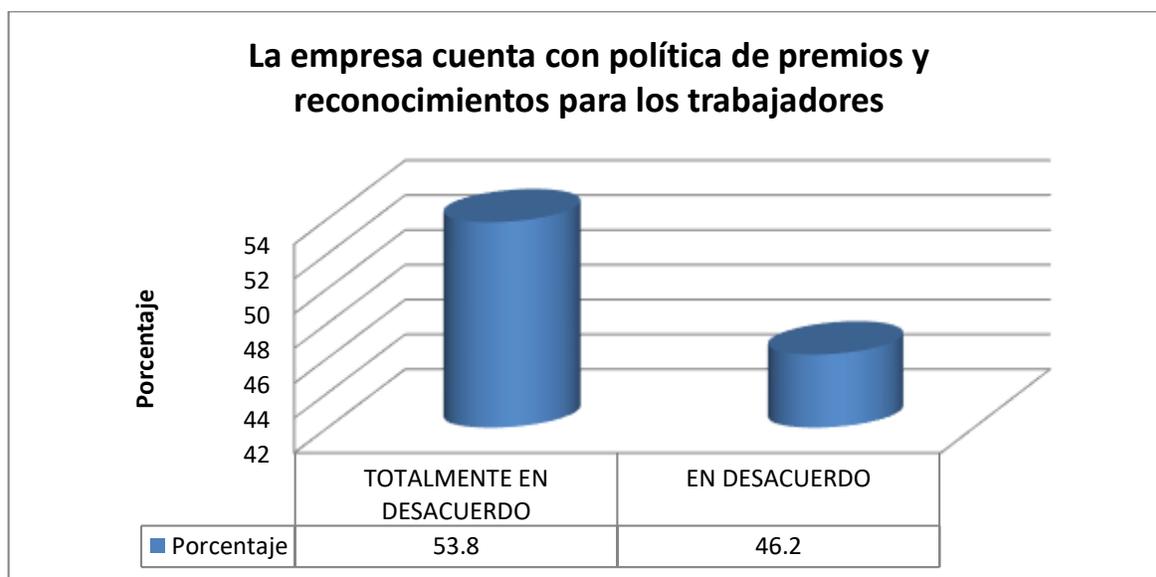
*Se le anima a seguir haciendo bien su trabajo*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si se le anima a seguir haciendo bien su trabajo, el 84,6% se encuentran en total desacuerdo, y un 15,4% de acuerdo evidenciando un mal manejo de la dirección en cuanto a motivación de los trabajadores. Existe una intención a motivar, pero no alcanza al ciento por ciento para llegar al trabajador y q así realice mejor su trabajo

**Figura 19**

*La empresa cuenta con política de premios y reconocimientos para los trabajadores*



Según la encuesta efectuada, según si la empresa cuenta con política de premios y reconocimientos para los trabajadores, el 53,8% está en total desacuerdo, y un 46,2% en desacuerdo evidenciando falta de políticas de reconocimientos hacia a los trabajadores y este factor ayudaría a los trabajadores a aumentar su desempeño puesto que el nivel de motivación es un aspecto clave para el fortalecimiento del clima laboral.

**Figura 20**

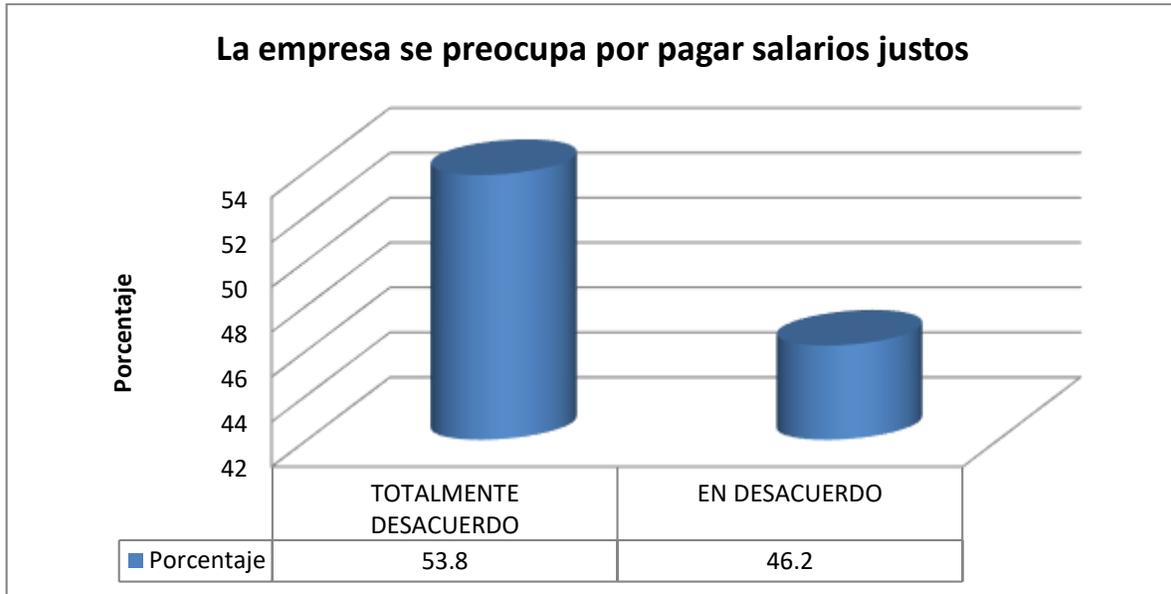
*Considera que su sueldo está en relación al trabajo que realiza*



Según la encuesta efectuada, según considera que su sueldo esta en relación al trabajo que realiza, el 61,5% se encuentran en desacuerdo, frente a un 38,5% que se encuentra de acuerdo evidenciando falta de políticas salariales que permitan que los trabajadores tengan una mejor calidad de vida.

**Figura 21**

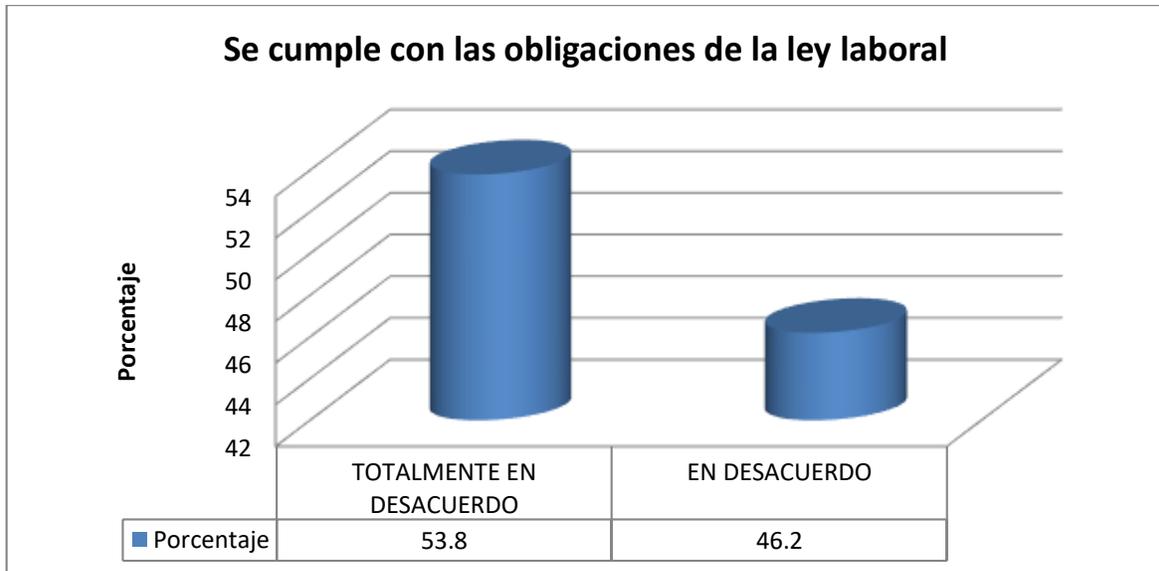
*La empresa se preocupa por pagar salarios justos*



Según la encuesta efectuada, según si la empresa se preocupa por pagar salarios justos, el 53,8% están en total desacuerdo, y un 46,2% en desacuerdo lo que indica un malestar en cuanto a la retribución que reciben los trabajadores, manejar políticas salariales ayudaría a que los colaboradores se sientan satisfechos de trabajar en la empresa.

**Figura 22**

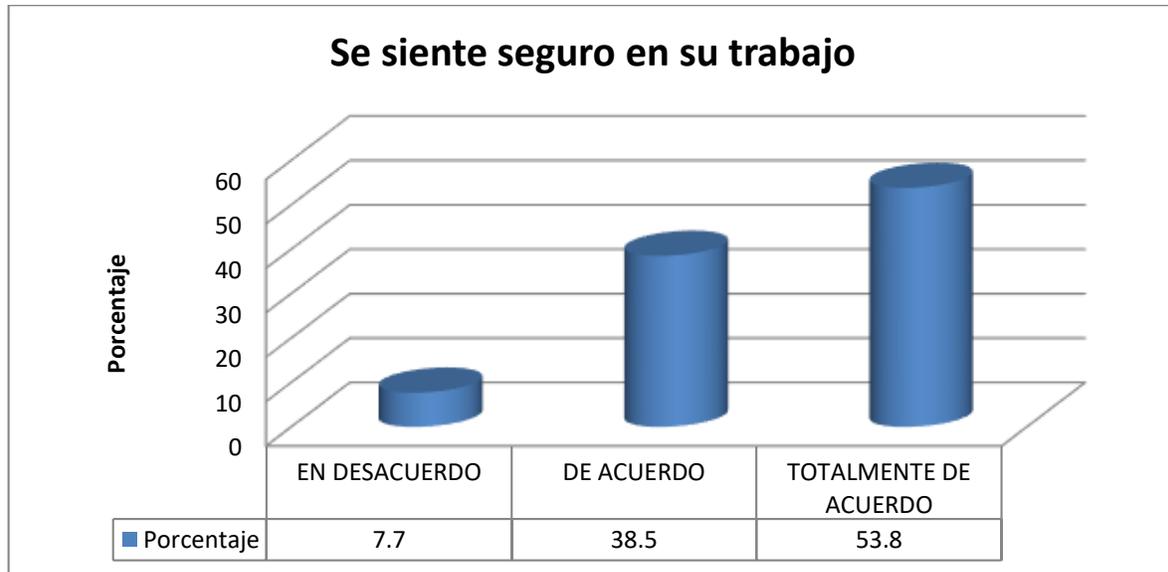
*Se cumple con las obligaciones de la ley laboral*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si se cumple con las obligaciones de la ley laboral, el 53,8% están en total desacuerdo, y un 46,2% en desacuerdo lo que indica que la empresa debe cumplir con los requerimientos de ley para evitar futuros problemas con las instituciones que rigen las leyes laborales.

**Figura 23**

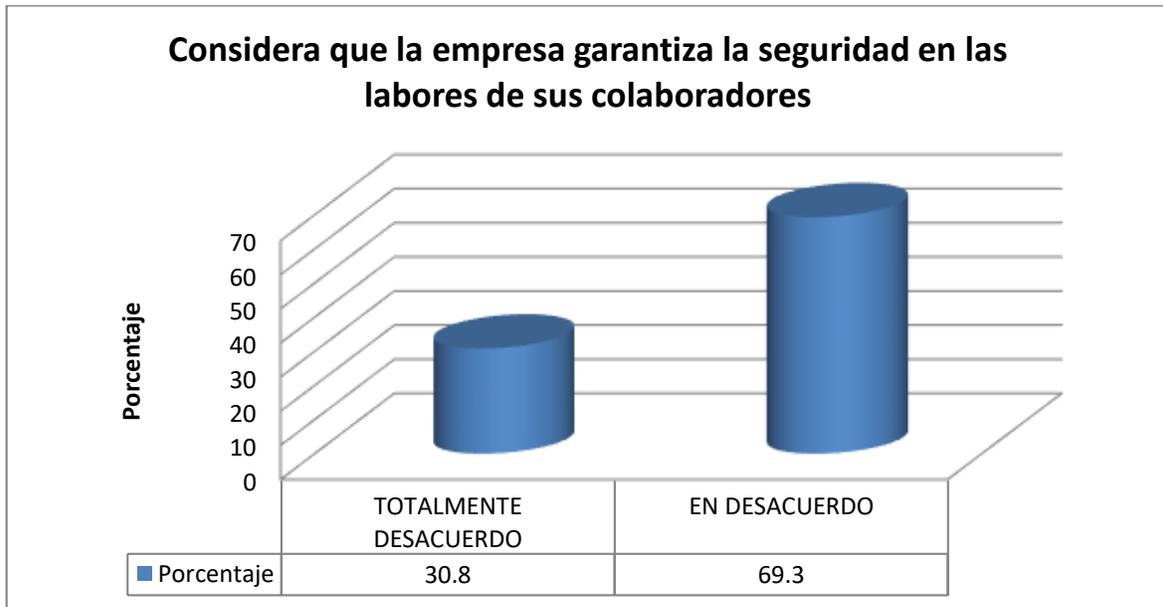
*Se siente seguro en su trabajo*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si se siente seguro en su trabajo, el 53,8% se encuentran en totalmente de acuerdo, y un 38,5% de acuerdo; sólo un 7,7% se hallan en desacuerdo lo que evidencia que existe seguridad laboral por trabajo estable y también porque sienten que ellos son los indicados para la realización de ese trabajo.

**Figura 24**

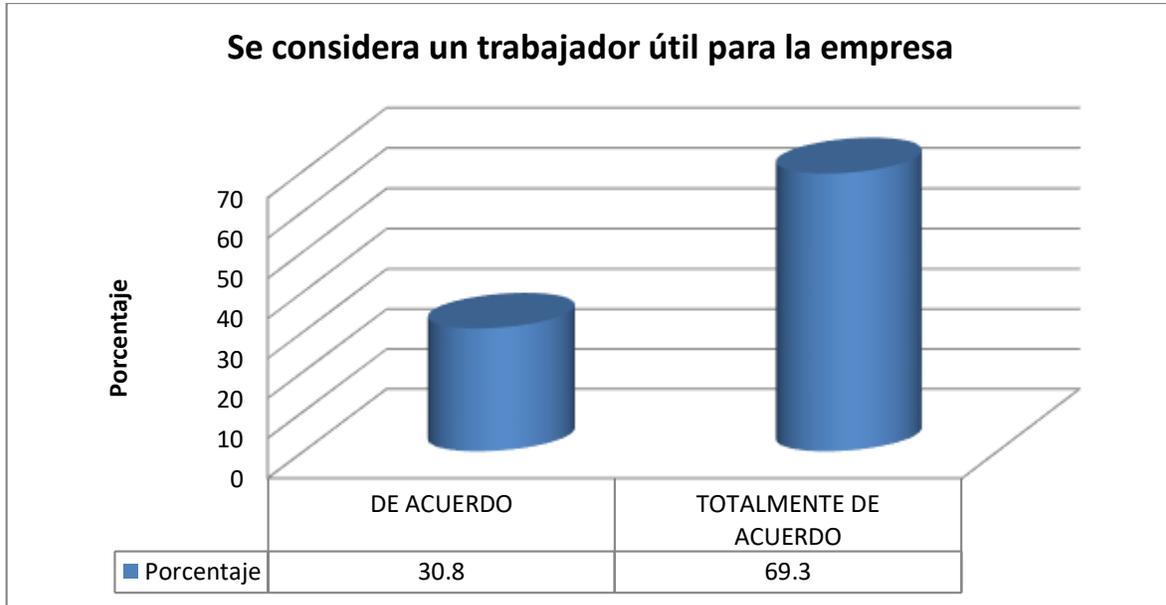
*Considera que la organización garantiza la seguridad en las labores de sus colaboradores*



Según la encuesta efectuada, según si la empresa garantiza la seguridad laboral, el 30,8% están en totalmente desacuerdo, y un 69,3% en desacuerdo, se evidencia que la empresa no cuenta con las medidas de seguridad como cascos, ropa especial para la realización de trabajos de mecánica. Tampoco cuentan con seguro en caso de enfermedades.

**Figura 25**

*Se considera un trabajador útil para la empresa*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si se considera un trabajador útil para la empresa, el 69,3% se encuentran en totalmente de acuerdo, y un 30,8% de acuerdo; considerando que el trabajo es técnico y son especialistas en su rubro.

**Figura 26**

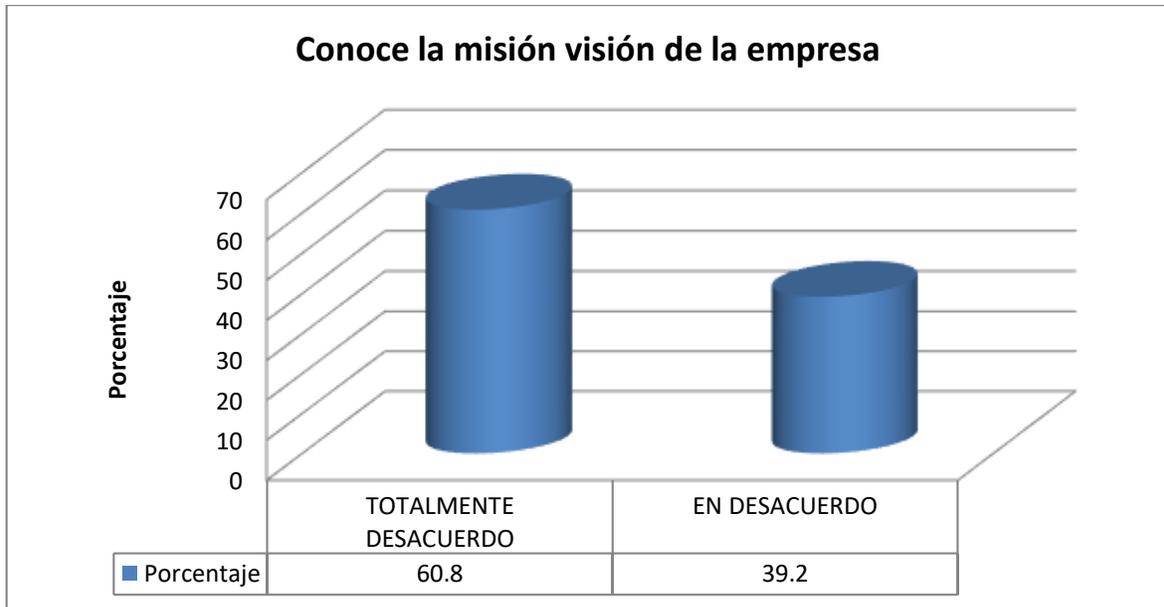
*Tiene claro los objetivos de la empresa y del área donde trabaja*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si tiene claro los objetivos de la empresa y del área donde trabaja, el 46,2% están en totalmente desacuerdo, y un 53,8% en desacuerdo ya que la empresa no cuenta con la elaboración de las mismas los cuales podrías ser publicados en un periódico mural para que los trabajadores se enteren de los mismo y tengan más entrega para la empresa.

**Figura 27**

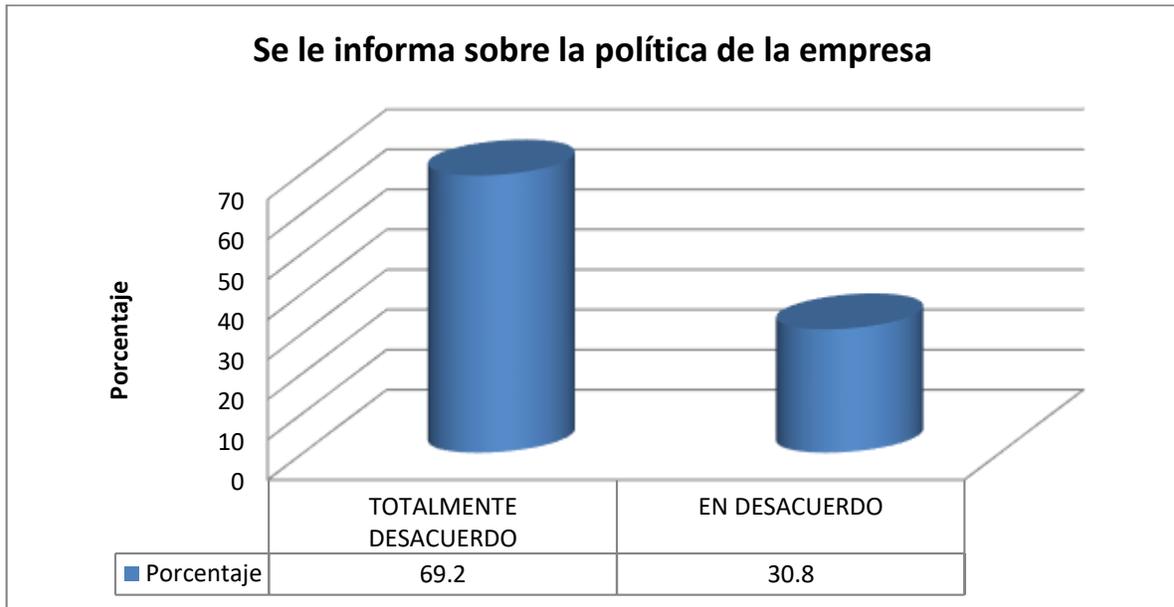
*Conoce la misión visión de la empresa*



Según la encuesta efectuada, si conoce la misión visión de la empresa, el 60,8% están en totalmente desacuerdo, y un 39,2% en desacuerdo; por lo expuesto en el cuadro anterior tampoco cuenta con la elaboración de las mismas y esto ayudaría a los trabajadores a que sepan a lo que quiere llegar la empresa.

**Figura 28**

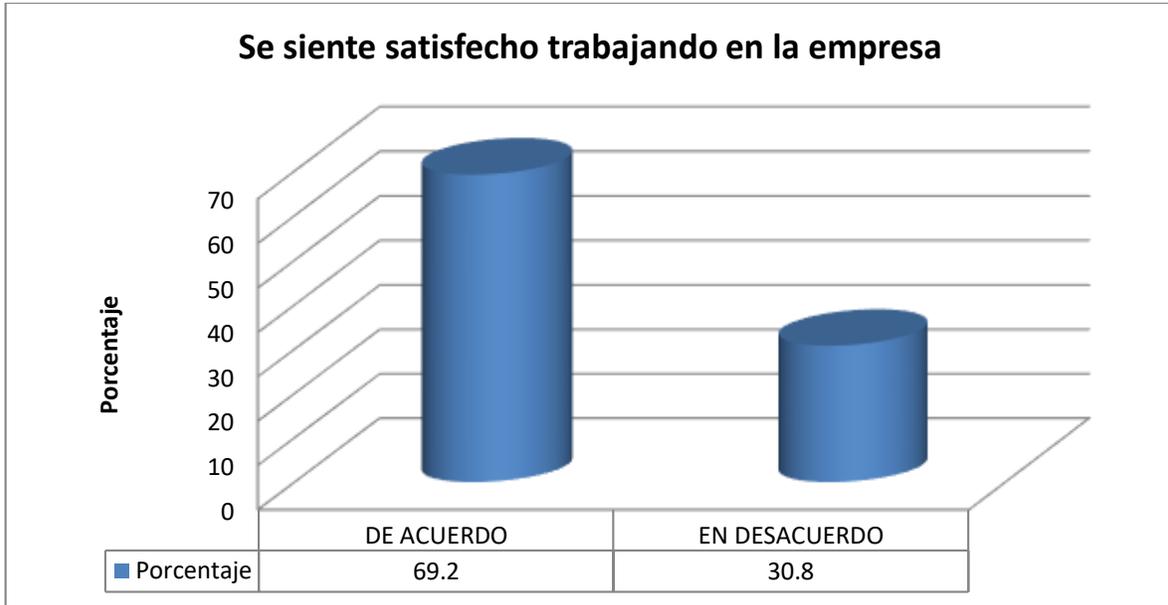
*Se le informa sobre la política de la empresa*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si se le informa sobre la política de la empresa, el 69,2% están en totalmente desacuerdo, y un 30,8% en desacuerdo; evidenciando la falta de comunicación descendente en la organización y la deficiencia en manejar de una forma más formal la empresa.

**Figura 29**

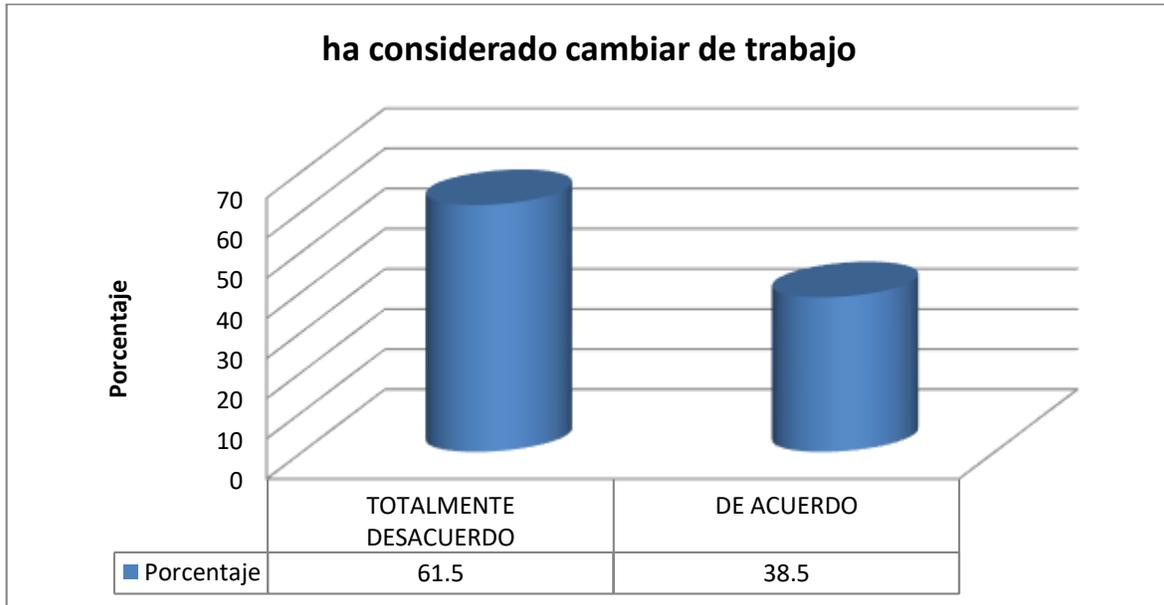
*Se siente satisfecho trabajando en la empresa*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si se siente satisfecho trabajando en la empresa, el 69,2% se encuentran de acuerdo, y un 30,8% en desacuerdo; como se ve la mayoría se encuentra bien trabajando en la empresa puesto que se sienten útiles en ella, pero existe un porcentaje que está en desacuerdo ya algunos no se sienten satisfechos con los sueldos pagados estos los hace sentir insatisfacción. Un punto a mejorar.

**Figura 30**

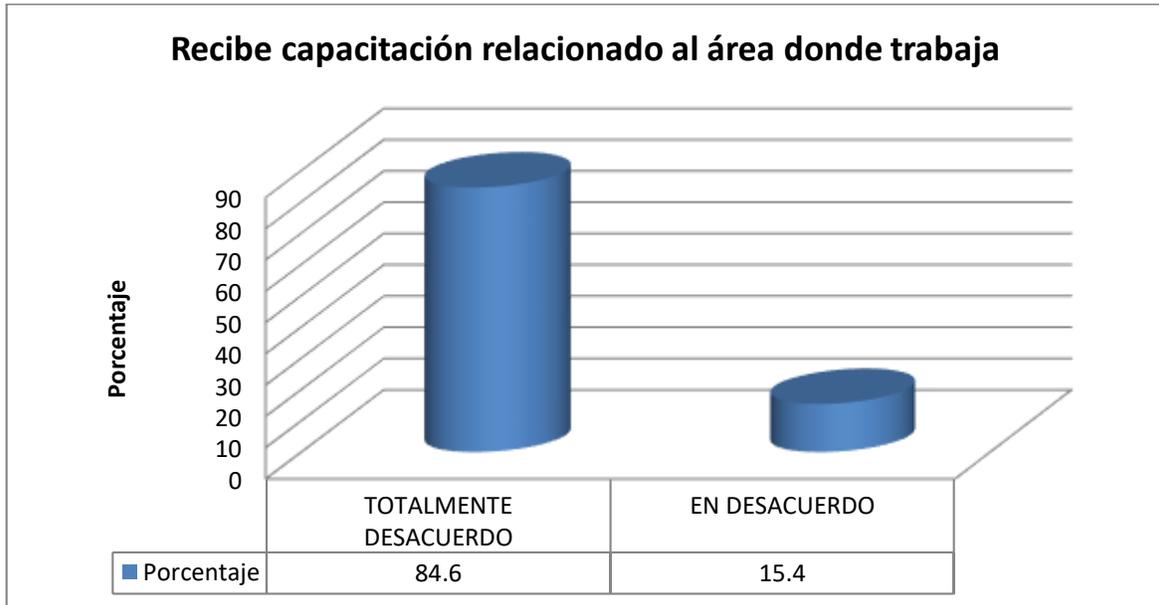
*Ha considerado cambiar de trabajo*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si ha considerado cambiar de trabajo, el 61,5% se encuentran en totalmente desacuerdo, y un 38,5% de acuerdo; se puede inferir que, a pesar de las condiciones laborales, la mayoría está convencida de no cambiar de trabajo. Puesto que por ahora tienen un trabajo fijo algunos con familias que mantener sienten temor a la renuncia y no encontrar otro trabajo.

**Figura 31**

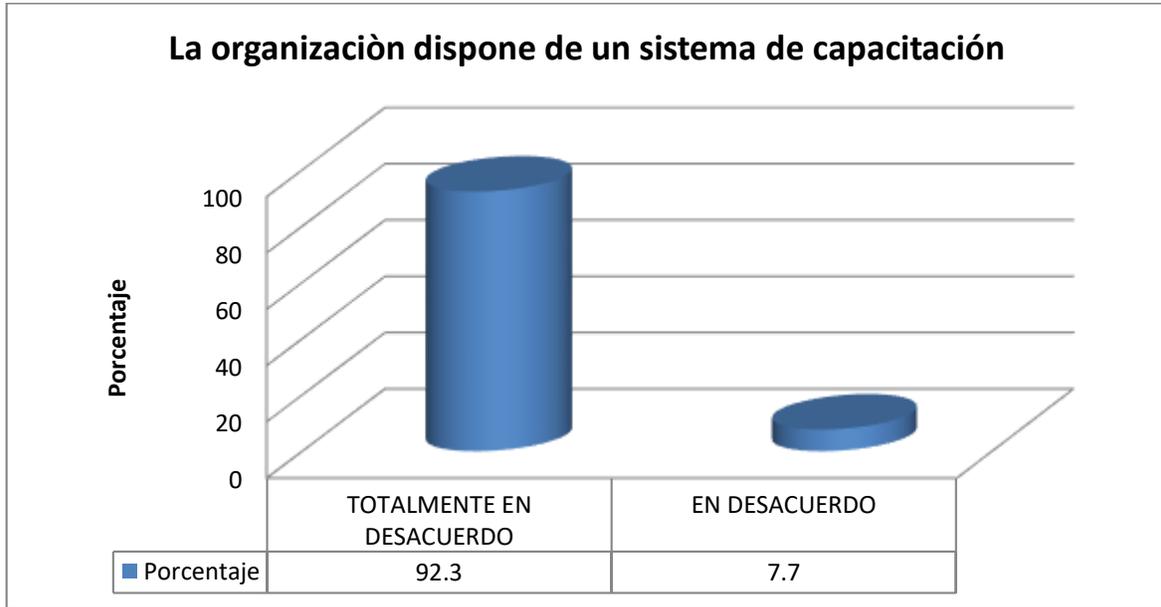
*Recibe capacitación relacionado al área donde trabaja*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si recibe capacitación relacionado al área donde trabaja, el 84,6% están en totalmente desacuerdo, y un 15,4% en desacuerdo; se puede inferir que faltan capacitaciones para mejorar el desempeño laboral. Esto ayudaría a que el grado de clima laboral de la organización sea optimo y ayudaría en el crecimiento de la empresa y en el servicio brindado.

**Figura 32**

*La organización dispone de un sistema de capacitación*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si la organización dispone de un sistema de capacitación, el 92,3% están en totalmente desacuerdo, y un 7,7% en desacuerdo; se puede inferir la falta de interés de la empresa por capacitar a sus trabajadores, generando falta de competitividad ya que existen muchas empresas que se dedican a este rubro, pero esta tendría que hacer la diferencia empezando a capacitar a su personal.

**Figura 33**

*La empresa fomenta el desenvolvimiento personal e intelectual de sus trabajadores*



Según la encuesta efectuada, según si la empresa promueve el desarrollo personal e intelectual de sus trabajadores, el 100% se encuentran totalmente en desacuerdo, infiriendo la falta de gestión del recurso humano, la empresa no cuenta con programas que faciliten que los trabajadores cuenten con estudios que les permitan seguir creciendo como personas y puliendo lo que ellos saben hacer como carreras técnicas que tengan que ver con la mecánica.

**Figura 34**

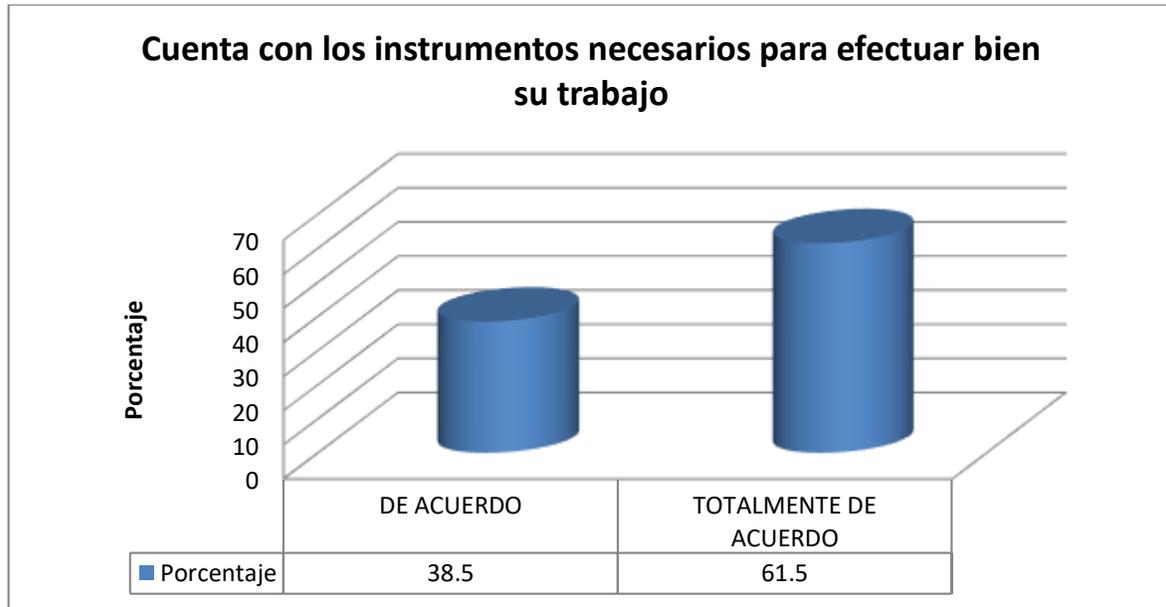
*La organización se interesa por la calidad de vida*



Según la encuesta efectuada, según si la empresa se preocupa por su calidad de vida, el 69,2% están en totalmente en desacuerdo, y un 30,8% en desacuerdo; se infiere que la empresa no brinda un sueldo que haga sentir seguro a su trabajador brindándole estabilidad económica otro punto es que la calidad humana es lo que tiene que estar en óptimas condiciones porque como este el trabajador depende de cómo desempeñe su trabajo.

**Figura 35**

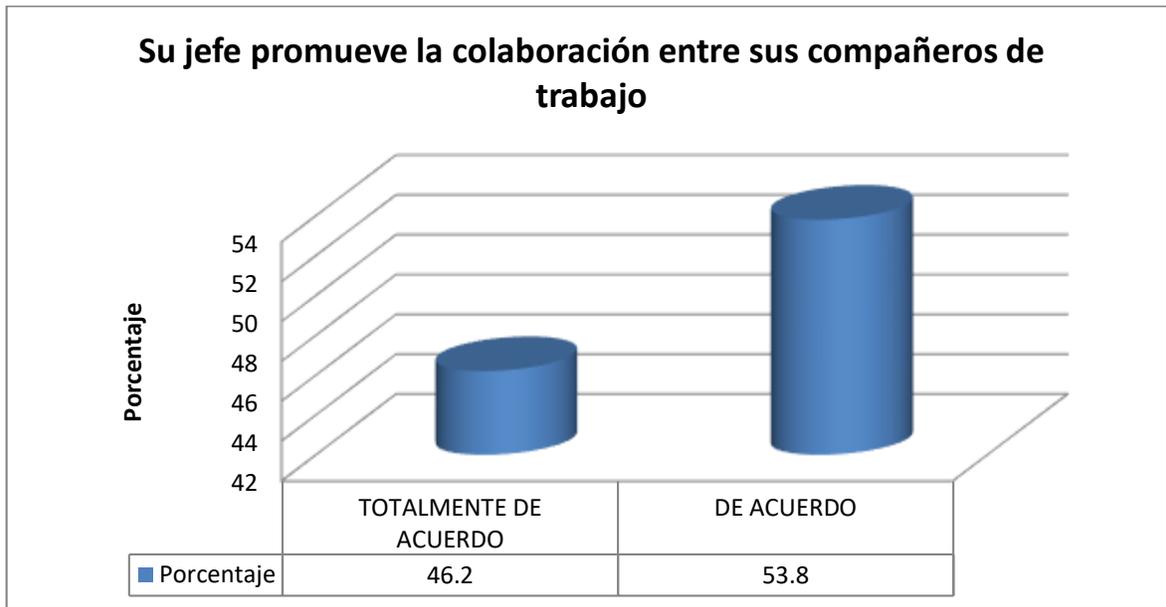
*Cuenta con los instrumentos necesarios para efectuar bien su trabajo*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si cuenta con las herramientas necesarias para desarrollar bien su trabajo, el 61,5% se encuentran totalmente de acuerdo, y un 38,5% de acuerdo; se infiere que existen recursos disponibles para lograr un buen desempeño.

**Figura 36**

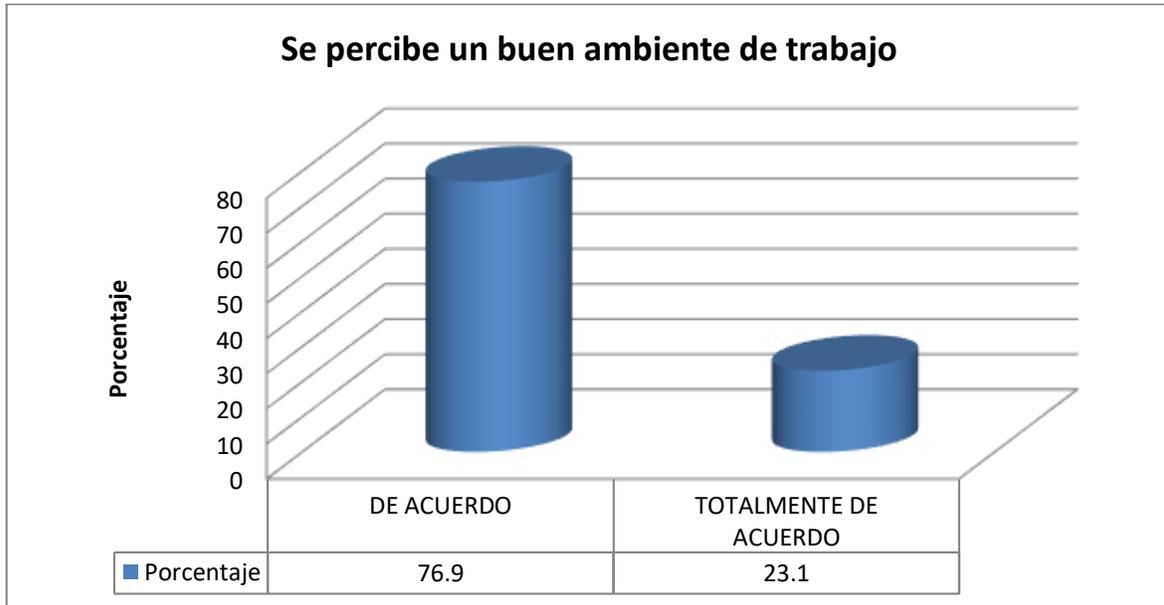
Su jefe promueve la colaboración entre sus compañeros de trabajo



De acuerdo a la encuesta realizada, según si su jefe promueve la colaboración entre sus compañeros de trabajo, el 53,8% se encuentran de acuerdo, y un 46,2% totalmente de acuerdo; se infiere que existe colaboración entre los mismos trabajadores ya que es un trabajo que se necesita ser realizado en grupo y muy aparte de ser compañeros de trabajo fuera de él son amigos por eso existe el apoyo mutuo.

**Figura 37**

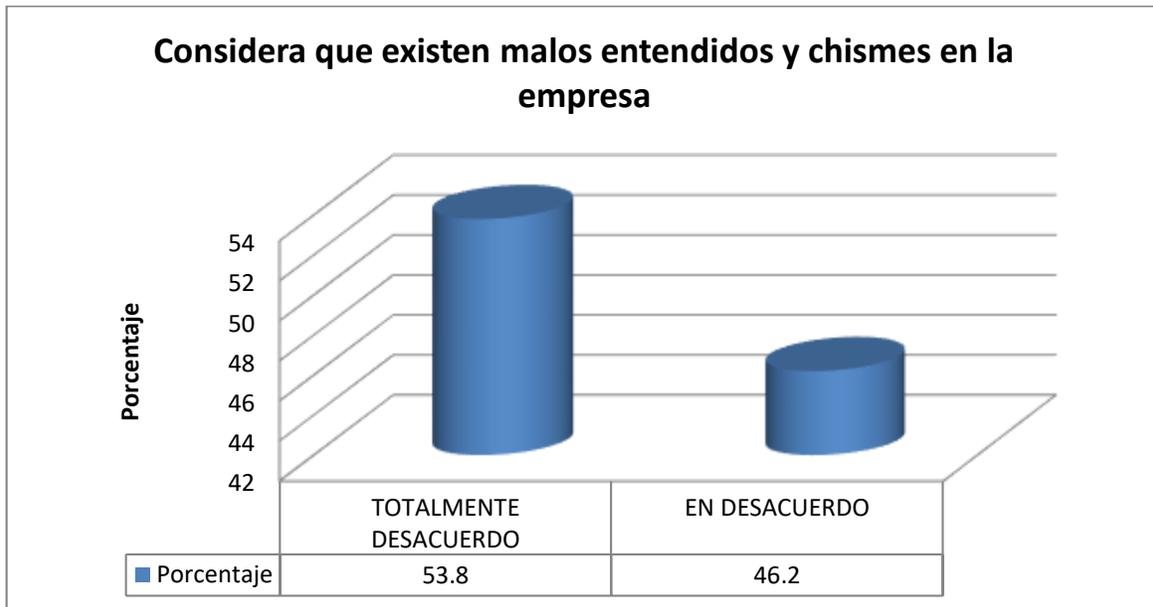
*Se percibe un buen ambiente de trabajo*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si se percibe un buen ambiente de trabajo, el 76,9% se encuentran de acuerdo, y un 23,1% totalmente de acuerdo; se infiere que existe un buen ambiente laboral, la mayoría son amigos de años y esto hace que el ambiente de trabajo sea agradable con sus bromas, etc., pero siempre con respeto mutuo.

**Figura 38**

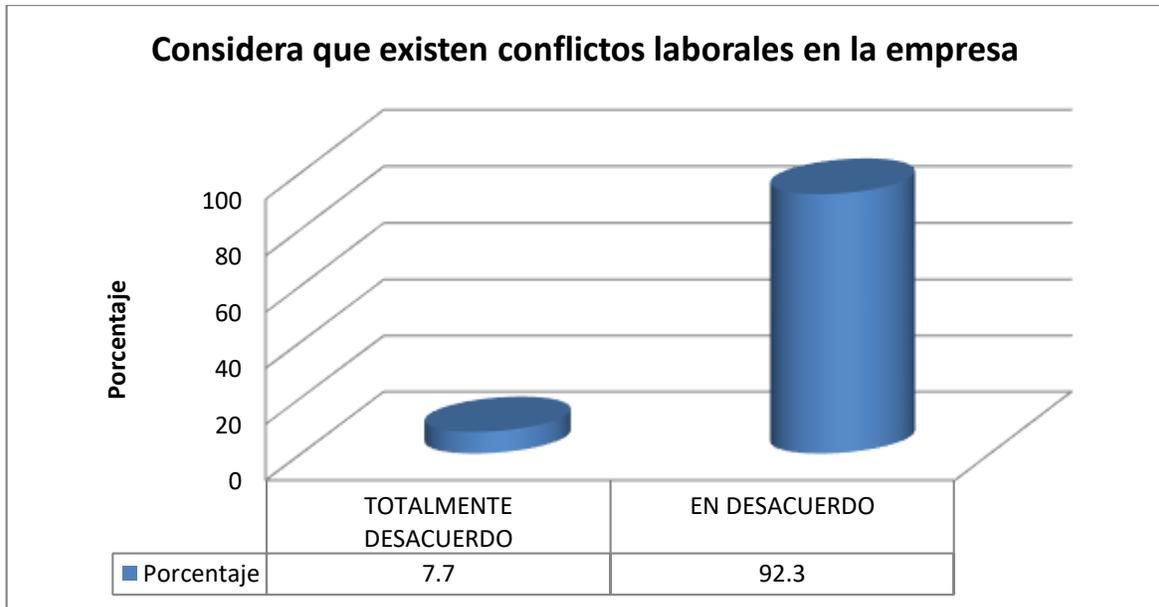
*Considera que existen malos entendidos y chismes en la empresa*



Según la encuesta efectuada, según considera que existen malos entendidos y chismes en la empresa, el 53,8% están en total desacuerdo, y un 46,2% en desacuerdo; se infiere que existe confianza entre los trabajadores.

**Figura 39**

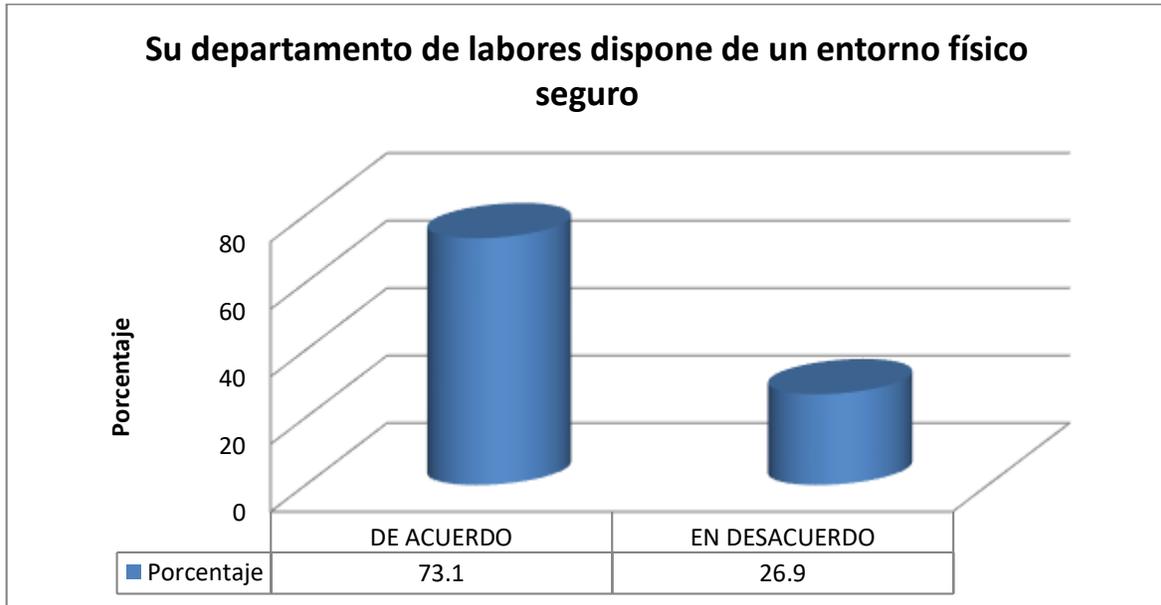
*Considera que existen conflictos laborales en la empresa*



Según la encuesta efectuada, según considera que existen conflictos laborales en la empresa, el 7,7% están en total desacuerdo, y un 92,3% en desacuerdo; se infiere que las actividades de trabajo se desarrollan de buena forma.

**Figura 40**

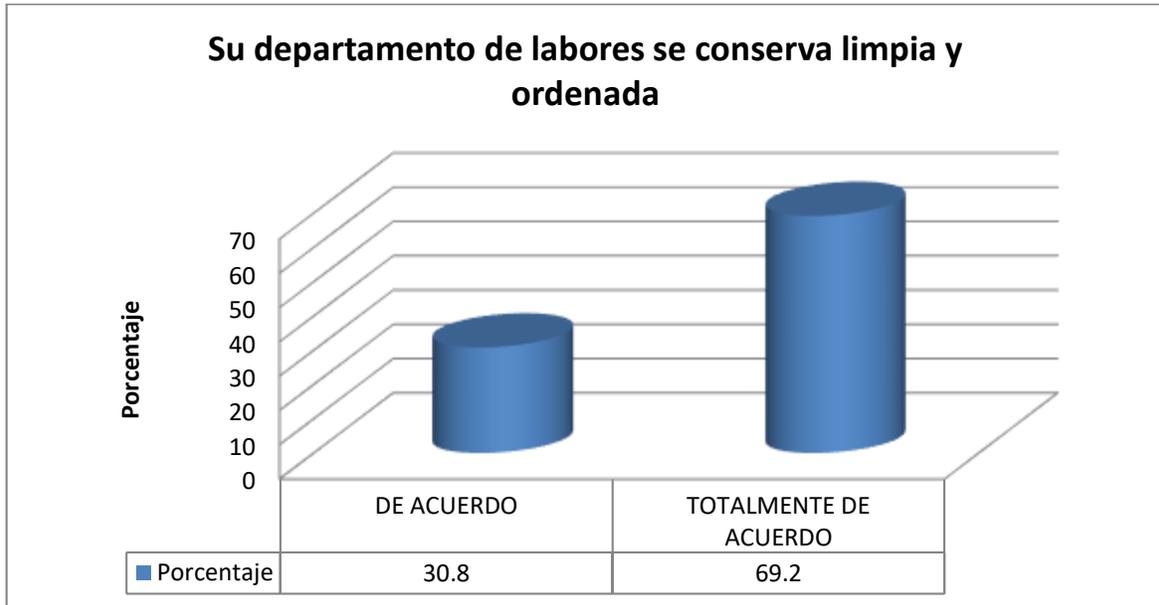
*Su departamento de labores dispone de un entorno físico seguro*



De acuerdo a la encuesta realizada, según considera su departamento de labores dispone de un entorno físico seguro, el 70,1% se encuentran de acuerdo, y un 26.9% en desacuerdo; se infiere que las instalaciones de la empresa están en óptimas condiciones con todo lo necesario para la realización de sus tareas diarias contando con un sistema contra incendios y todo lo que recomienda defensa civil.

**Figura 41**

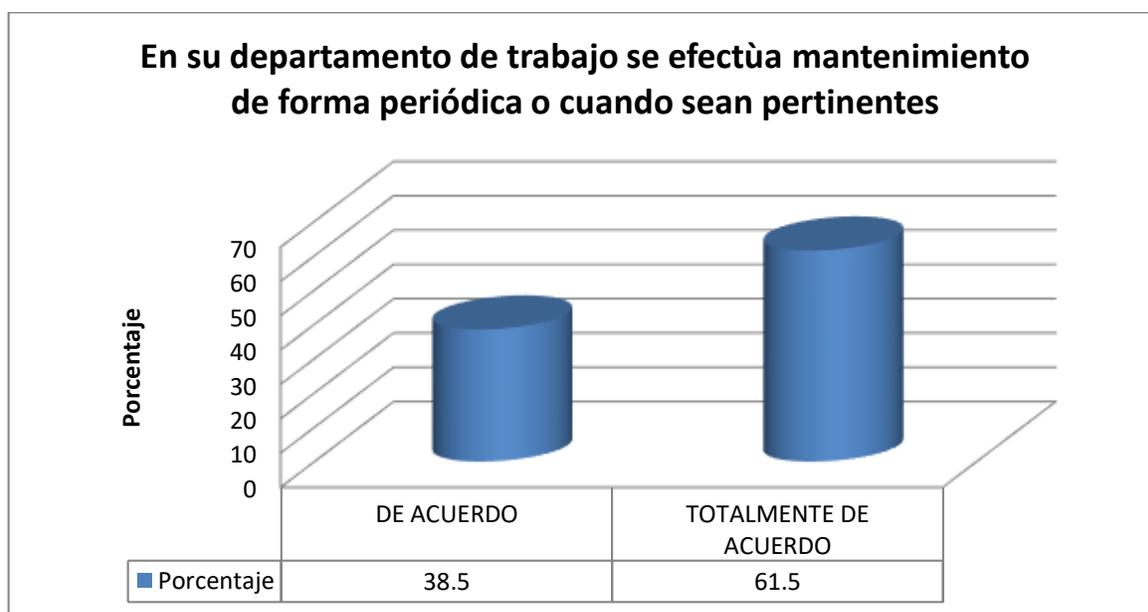
*Su departamento de labores se conserva limpia y ordenada*



De acuerdo a la encuesta realizada, según su área de trabajo permanece ordenada y limpia, el 30,8% se encuentran de acuerdo, y un 69,2% totalmente de acuerdo; se infiere que las instalaciones de la empresa están en orden y con limpieza ya que se cuenta con una persona encargada de la limpieza del local donde se realizan los trabajos de mecánica y de atención al cliente.

**Figura 42**

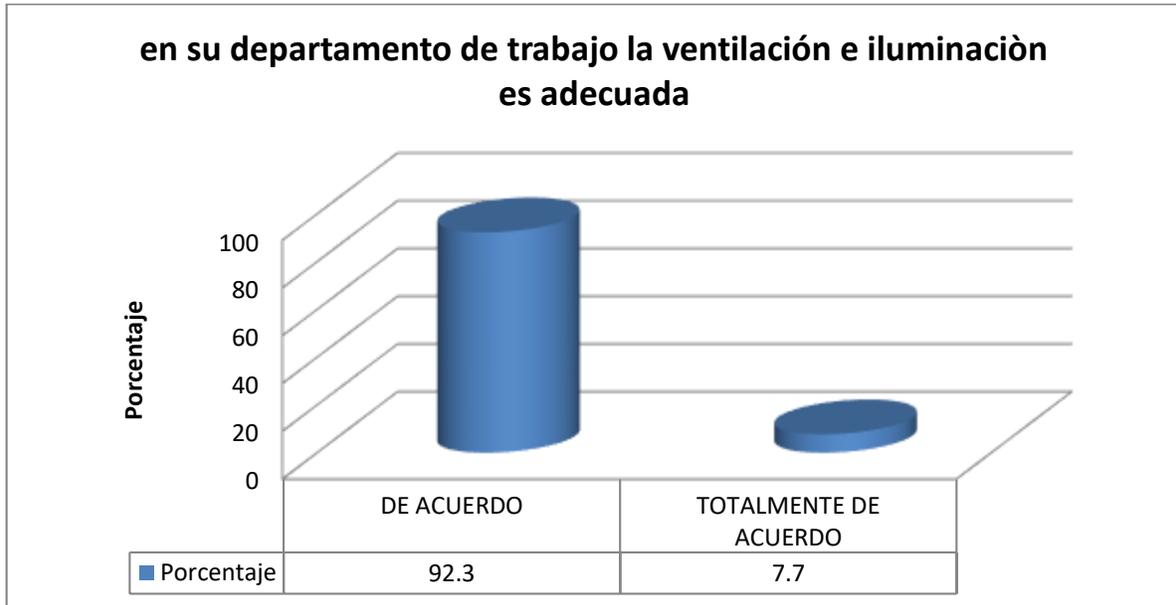
*En su departamento de trabajo se efectúan labores de mantenimiento de forma periódica o cuando sean pertinentes*



De acuerdo a la encuesta realizada, según si en su departamento se efectúan labores de mantenimiento de forma periódica o cuando sean pertinentes, el 38,5% se encuentran de acuerdo, y un 61,5% totalmente de acuerdo; se infiere que las instalaciones de la organización cuentan con las condiciones adecuadas para el correcto desarrollo de las actividades.

**Figura 43**

*En su departamento de trabajo la ventilación e iluminación es adecuada*



Según la encuesta efectuada, según si en su área de trabajo la iluminación y ventilación es adecuada, el 92,3% se encuentran de acuerdo, y un 7,7% totalmente de acuerdo; se infiere que la iluminación y ventilación de la empresa cumplen las condiciones adecuadas para el correcto desarrollo de las actividades.

## V. DISCUSIÓN

Según el objetivo general determinar el grado del clima laboral en la organización Montoya Fy G E.I.R.L Se ha podido medir el grado del clima laboral en la organización Montoya F y G E.I.R.L, por lo tanto, se ha cumplido con el objetivo general de la investigación.

Según el antecedente de Quezada y Sandoval (2010) *Análisis del clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad provincial de Sechura y una propuesta de fortalecimiento* en este estudio se analizó el clima laboral y se determinó el nivel en el cual se encontraba para luego proponer un fortalecimiento del clima laboral en la municipalidad de Sechura.

Según Goncalves (2014) el clima laboral es un fenómeno que interviene entre los aspectos del sistema organizacional, entre ellas, liderazgo, estructura y toma de decisiones, y los impactos motivacionales que se consiguen traducir en una conducta que tiene repercusiones sobre la empresa referente a satisfacción, productividad, ausentismo, rotación, etc.

En base a dichos conceptos se infiere que la definición de percepción logra adquirir una relevante importancia, debido a que el clima laboral se determina por las maneras de percibir que el colaborador tiene sobre las cualidades de la empresa, vale decir, cuál es la forma de opinar que los empleados y directivos mantienen sobre la organización a la que tienen pertenencia.

El resultado del instrumento aplicado demuestra que la empresa no brinda el debido entrenamiento al personal para que la realización de sus labores sea más eficiente por lo tanto se demuestra que dicha empresa cuenta con un nivel desfavorable de clima laboral.

Según el objetivo específico Determinar las variables más significativas del clima laboral en la empresa Montoya F y G E.I.R.L Se ha determinado medir las variables del clima laboral y se determinó que las más significativas son del estilo de la dirección, la comunicación interna por lo tanto se ha logrado el objetivo N° 1

Según el antecedente de Roque y Zegarra (2010) *Análisis del clima y cultura organizacional de costana SAC y propuesta de mejoramiento*, se analizó el clima

laboral y la cultura organizacional de la empresa y posteriormente se aplicó una propuesta de mejoramiento del clima organizacional, también se determinó las variables críticas que vienen afectando directa o indirectamente la percepción de los empleados. Se tomó como objeto de estudio el clima laboral, la motivación, la comunicación, el proceso de influencia y el liderazgo.

El reconocimiento de logros es una técnica motivacional que consiste en el reconocimiento de sus correctos objetivos, desempeños y resultados conseguidos. Para ello se puede recompensar económicamente sus buenos desempeños, elogiarlos por el trabajo realizado, o darles reconocimiento ante sus compañeros.

Así como en el análisis que precede, se precisa dejar determinada cómo comprender la motivación en el contexto del análisis del clima de organización. En base a ello, parece sugerible considerar el criterio de Robbins (2014), quien lo determina como la voluntad de ejercer niveles altos de esfuerzo dirigidas a las metas, condicionados por la capacidad de desempeño de satisfacer cierto requerimiento individual. De igual manera, debe considerarse que la motivación no es un acto, un momento o una acción, es más bien, un conjunto coordinado de acciones, es un proceso, reflejo de la personalidad del individuo.

De igual manera, distinguir diversos tipos de motivación considerando cuáles son los aspectos que en cada circunstancia define preponderantemente el comportamiento del individuo (Chiavenato, 2014).

Si no existe motivación no puede existir satisfacción. Los niveles de motivación difieren de una persona a otra, pueden cambiar con el lapso del tiempo y épocas. La satisfacción en la labor pasa de forma evidente por el disfrute de la remuneración, pero no es todo, cabe mencionar, que la motivación de los individuos tiene una compleja dinámica. Las condiciones laborales, el trato que recibe de los superiores, el entorno, el respeto y reconocimiento de los superiores por el trabajo de todos, la calidad de vida laboral y el entorno son aspectos de la satisfacción vitales y por lo tanto motivadores para que un individuo ponga su parte de la mejor manera. (Furnham, 2011).

Referente a los efectos de analizar la motivación como área crítica del clima organizacional, es pertinente considerar lo mencionado por Davis (2012) que

precisan que hay cuatro niveles para motivar entre las que destacan la motivación de logro: Es el impulso que tienen ciertos individuos de perseguir y lograr metas, motivación hacia la competencia y motivación por el poder.

Se puede determinar según los estudios realizados que en la empresa Montoya F y G existe buena comunicación entre el jefe y los colaboradores ya que existe confianza ganada por años que llevan trabajando en dicha empresa. Esto conlleva a que el jefe tenga libertad al momento de tomar decisiones.

Según el objetivo específico determinar las condiciones críticas que permitan proponer un plan de mejora del clima laboral en la empresa Montoya F y G E.I.R.L. Se ha determinado las condiciones críticas de la empresa que son la falta de capacitación, motivación, lo cual permitirá proponer un plan de mejora del clima laboral en la empresa por lo tanto se ha logrado el objetivo N°2

Según el antecedente De los Santos y Lama (2009) realizan una investigación titulada *Relación entre la motivación y clima laboral de los trabajadores de la empresa PECSA. S.A.* presenta el objetivo de definir el vínculo entre el clima laboral y motivación en los colaboradores de y de qué manera su conocimiento, contribuyen al desarrollo y la creación de valor para los recursos humanos que laboran en la misma.

El sistema de mejora del clima organizacional brinda retroalimentación sobre los procesos que definen las conductas en la organizacionales, contribuyendo de igual manera, incluir cambios que se planificaron, tanto en las conductas y actitudes de los integrantes, como en el organigrama en uno o más de los subsistemas que lo conforman. El clima abarca características que logran describir una empresa, las cuales consiguen distinguir una empresa de otras, son duraderas relativamente en el tiempo y repercuten en el comportamiento de las personas dentro la empresa, por lo que es vital conservar un seguimiento y medir la misma en aras de efectuar la corrección de errores que repercutan en la forma de percibir de los empleados mediante programas o de mejora (Chiavenato, 2014).

## V. CONCLUSIONES

1. El clima organizacional desempeña un importante papel para el cumplimiento de una eficiencia mayor en las empresas, ya que define la manera en que una persona (colaborador) observa su entorno laboral, su productividad, su rendimiento, su satisfacción, entre otros.
2. El disfrute laboral es uno de los aspectos vitales dentro del clima organizacional, ya que en la forma que un empleado sienta satisfacción en su cargo laboral, así será su mayor grado de desenvolvimiento a este, ayudando al fortalecimiento permanente de los servicios.
3. Dentro de las causas que generan afectación al clima organizacional en la organización Montoya F y G EIRL se destacan como el punto más bajo la falta de capacitación, motivación de los trabajadores.
4. Hay acciones enfocadas a fortalecer la satisfacción laboral que existe a lograr en plazos diferentes otorgando prioridad a los cursos que pueden repercutir de forma rápida en el cambio del clima organizacional.
5. Las acciones que se brindaron como propuestas en el plan de fortalecimiento logran responder a las necesidades que se detectaron en el análisis de los resultados conseguidos al diagnosticar la satisfacción laboral.
6. Fundamentados en los resultados conseguidos con las técnicas ejecutadas, es necesaria la creación de un plan de fortalecimiento que ayude a solucionar el contexto actual de falta de satisfacción en las labores.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Implantar los cambios y propuestas en el sistema en aras de fortalecer el clima organizacional, manifestado en estudio.
2. Tomar en cuenta la implantación de programas alternativos al presente, entre ellas evaluación de desenvolvimiento, actividades para diagnosticar requerimientos de capacitación, para los cuales resultara vital una investigación específica al tema.
3. Tomar en cuenta un sistema de capacitación de forma periódica para los trabajadores, en la cual se brinde los saberes de seguridad industrial que cada cargo lo requiere.
4. Llevar a cabo acciones que permitan medir el clima organizacional a futuro, de manera constante en aras de conservar un entorno sano.

## **VIII. PROPUESTA**

### **Generalidades**

En la actual globalización las organizaciones modernas tienen que establecer prácticas que resulten óptimas. Lo vital que resulta de instaurar un entorno ventajoso para el desenvolvimiento de las labores cotidianas es lo que toda empresa, debe contar.

Para desarrollar el presente capítulo se brinda un diagnóstico sobre el clima laboral de la organización, de igual manera se considera una propuesta que permita mejorar el panorama con lo que se espera servir de soporte y el incremento del desenvolvimiento laboral de la mayor parte de colaboradores.

### **Objetivos de la Propuesta**

#### **Objetivo General**

Dotar a la organización de instrumentos que tendrán mucha utilidad, en aras de fortalecer su clima laboral, mediante la implantación de técnicas nuevas de liderazgo, capacitación, retroalimentación, motivación con el propósito de incrementar el disfrute de los trabajadores para lograr un rendimiento mejor en todos los aspectos de la labor.

#### **Objetivos Específicos**

Sugerir programas de capacitación específicas para los trabajadores en departamentos críticos de enorme deficiencia.

Implantar programas que permitan motivar

Fortalecer el sistema de Evaluación de retroalimentación y Desempeño.

Desarrollar el liderazgo participativo para la alta directiva.

### **Justificación de la Propuesta**

La totalidad de las organizaciones intentan luchar por contar con agradable entorno de labores que sea ventajosas para la realización del trabajo diario de todos los colaboradores.

Por lo previamente manifestado sabemos que la implantación de la propuesta no se puede ejecutar en un lapso de tiempo menor a un año y que el fin es fortalecer el entorno laboral, así como conseguir un cambio optimista en la forma de percibir de los trabajadores hacia la organización.

### **Indicadores de la propuesta**

- Mayor Participación
- Mejor comunicación
- Mejor desenvolvimiento de los trabajadores
- Buena Moral
- Menos pérdida de tiempo
- Menos Quejas
- Reducción en los gastos
- Logro de metas y objetivos

### **Esquema de la propuesta**

En aras de informar sobre la propuesta y brindar una visión sistematizada y global se muestra de manera esquematizada las etapas principales que lo constituyen.

En la etapa I, se consiguen identificar las falencias del Clima Organizacional de la organización Montoya F y G, se implantan los fundamentos por las cuales se considera una ejecución de la propuesta, los cuales se descubrieron dentro del estudio en el campo, mediante las encuestas.

En la Etapa II, Programas de Capacitación, intenta realizar un leal seguimiento a la totalidad de sistemas de capacitación que se propusieron. La meta es brindar a los trabajadores de la organización que dispongan del entrenamiento actualizado vital y explotar sus capacidades y habilidades.

En la etapa III brinda la propuesta de implementar de forma simultánea los programas nuevos de motivación, ya que se espera que la totalidad de los trabajadores formen parte de forma dinámica del programa.

En la etapa IV, logrando introducir algunas mejoras en motivación intenta un cambio en la aplicación del proceso donde se evalúa el desempeño, es decir en que parte implantar esquemas nuevos o formatos completos para el proceso de evaluación.

En la etapa V, abarca la implantación del liderazgo participativo, que aplique a la alta directiva. El objetivo es formar líderes más abiertos en la totalidad de propuestas.

## **Desarrollo de la propuesta de mejora**

### **Responsables:**

Administración de la empresa

Responsable del área del recurso humano

Serán los encargados de instaurar, realizar la planificación, programación y control de labores que seguidamente se proponen en aras de fortalecer el clima laboral en la organización.

### **Descripción**

- Se considera programas de Motivación, programas de Capacitación, Evaluación de desenvolvimiento, Formación de Liderazgo participativo.

#### **A.- Programas de Capacitación.**

Al considerar los antecedentes del estudio campo realizado, se percibe que la mayor parte de empleados no tienen conocimiento sobre los sistemas de capacitación que tiene la organización.

Se presenta como Objetivo brindar a la totalidad de colaboradores de la organización del entrenamiento vital, en cada departamento de su especialidad.

Responsables área del recurso humano, administrador.

Propósito Brindar capacitaciones de forma constante para la totalidad de colaboradores de la organización.

Descripción: Las capacitaciones propuestas, están diseñadas para que todos los empleados de la empresa tengan acceso a las mismas. Además, dichas capacitaciones son dirigidas a las áreas que tienen que ser mejoradas, debiendo ofrecer, resultados a corto plazo (se esperan resultados a los dos meses de haber empezado con el programa de capacitación) ya que se darán a partir del 13 de enero al 14 de julio del año 2014.

Se consideró a la totalidad de colaboradores, de todos los departamentos, Administrativos, Operativos.

### **Lineamientos**

- Los programas de capacitación se coordinarán por el encargado del área del recurso humano.
- Se impartirán durante las horas de trabajo.
- Se efectuarán en equipos para no perjudicar la labor.

### **Recursos**

Los recursos que se requieren tienen que ver con:

- Encargado de Facilitar
- Computador
- Cañón
- Recurso de soporte

**Tiempo:** El tiempo para desarrollar las capacitaciones es con una duración de todo el año de dos horas a la semana a partir del 13 de enero del año 2014.

Se han dividido las capacitaciones en grupos de trabajo ya que los mecánicos tendrán diferentes capacitaciones a los de área administrativa y de atención al

cliente ya que consideramos que es la mejor manera manejar por separado las capacitaciones para superar las deficiencias que se presentan en la empresa.

**Costo:** El presupuesto de es10000 nuevos soles.

Las capacitaciones se llevarán a cabo en la organización.

**Beneficio:** Disponer de equipo de trabajo capacitado que brinde una mejor calidad en las labores.

## **B.- Programas de Motivación**

**Objetivo:** Mantener un nivel elevado de motivación individual que se contagie en el ambiente laboral de forma global y positivamente. Un empleado motivado está dispuesto a dar más de sí dentro del puesto de trabajo, pues se siente cómodo con la reciprocidad de dar y recibir.

**Diagnóstico:** El resultado que se observa en la encuesta realizada a los colaboradores de la organización evidencia que existe un nivel desfavorable de motivación. Existe un porcentaje elevado de trabajadores que considera que no existen suficientes aspectos motivacionales en el puesto de trabajo, la mayor parte vinculándolo con la remuneración ya que no se sienten satisfechos con el mismo.

**Actividades:** Realizar una revisión del plan de beneficios y prestaciones actual en aras de definir si hay necesidades que no se cubren en la mismo.

Proponer a la alta directiva la implantación de beneficios y prestaciones que puedan beneficiar la imagen de la organización frente a sus trabajadores.

Otorgar reconocimiento los logros de forma individual y de equipo.

Implementar el reconocimiento al esfuerzo, creatividad, actividades extracurriculares por medio del programa del "empleado del mes"; o publicando los éxitos en las carteleras internas o en el periódico interno.

No relacionar la motivación con incentivos monetarios (salarios, bonificaciones); una persona puede sentirse insatisfecha con el salario y sin embargo estar a gusto con su trabajo.

Escuchar a los empleados, ellos pueden proveer de ideas creativas que auto motivarán su participación y desempeño diario.

**Personal objetivo:** El equipo de trabajo que trabaja actualmente en la organización, elegido acorde a cada unidad y área.

**Estrategias:**

Establecer reuniones frecuentes con el equipo de trabajo en las cuales se compartan experiencias, problemas y conocimientos de manera que se logre un crecimiento personal, profesional y empresarial.

Realizar un programa de rotación laboral para lograr que todos los colaboradores se familiaricen con otras áreas de la empresa, fomentando su desarrollo profesional y personal.

Ser comprensivo con sus ideas y sugerencias

Hacerlos sentir importantes todos los días

Brindar a los trabajadores un aprecio honrado y sincero demostrándole que se aprecia su trabajo, su compromiso y su atención de calidad.

**Recursos:**

Infraestructura: Salas destinadas como áreas de trabajo.

Materiales y Equipo: Carteleras de corcho para cada área de circulación importante dentro de las instalaciones de la empresa, tachuelas, material de desecho para publicaciones internas.

**Responsable:**

Administrador

Responsable del área de recursos humanos

**Tiempo:** los programas de motivación se darán durante todo el año

**Presupuesto:** Deberá incluirse en el presupuesto anual del departamento el costo de la adquisición de la encuesta salarial anual. Deben considerarse al menos 3 carteleras de corcho, que deberán adquirirse y colocarse en las áreas de más circulación de personal.

Cartelera de Corcho: 549 soles

Encuesta Salarial: 300 soles

Beneficio 1. Gratificaciones: 500 soles en fiesta patrias y 500 soles en fiesta navideñas.

Beneficio 2. Premio trabajador del mes: 1000 soles

Beneficio 3. Bono vacacional: 1000 soles

Responsable: área de recursos humanos, administrador

**Costo:** 3849 soles

**C.- Evaluación de Desarrollo y Retroalimentación para mejora constante**

**Objetivo**

Realizar una actualización de la evaluación de desarrollo y retroalimentación de forma que brinde una descripción confiable y exacta de la manera en que el trabajador debe ejecutar sus responsabilidades.

**Responsables:** responsable del área de recursos humanos y administrador

**Descripción** El método de evaluación y desenvolvimiento se relacionará de forma directa con el cargo y debe ser confiable y práctico.

Las evaluaciones se tienen que firmar por el colaborador.

La retroalimentación de lo evaluado tiene que ser establecida por el colaborador no más de 7 días posterior a la realización de la evolución.

### **Tiempo**

Se comenzarán con las evaluaciones a partir del mes de enero luego se dará después de tres meses, a los seis meses y a fines de año para poder medir como llega el trabajador al finalizar el año laboral

### **Costo**

El presupuesto es de 1000 nuevos soles.

## **D. Desarrollo de liderazgo participativo, coaching**

### **Objetivo**

Conseguir que la alta directiva realice y apliquen el liderazgo participativo en aras de ayudar a obtener un clima organizacional correcto.

### **Responsable**

Administrador y responsable del área recurso humano

## **Descripción**

Se brindará capacitación a la alta directiva para adquieran conocimientos vitales.

## **Recursos**

- Encargado de Facilitar
- Área de Capacitación
- Computador
- Cañón
- Instrumento de soporte

**Tiempo:** Se intenta iniciar los seminarios para la totalidad de la alta directiva en junio del 2014.

**Costo:** El presupuesto es de 2000 nuevos soles.

### 3.5 Plan de acción

PLAN DE MEJORA DE CLIMA LABORAL																
ACTIVIDAD		PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA MONTOYA														
JUSTIFICACIÓN																
<p>El presente plan de mejoramiento del clima tiene como finalidad contribuir un cambio positivo en la percepción de los empleados hacia la institución, lo que esperamos se refleje en una relación laboral más favorable y agradable entre todo el personal de la empresa.</p>																
OBJETIVOS GENERAL		OBJETIVOS ESPECÍFICOS														
Incrementar los niveles de clima laboral		<ul style="list-style-type: none"> <li>Recomendar capacitaciones específicas para los empleados en áreas críticas de mayor deficiencia.</li> <li>Implementar programas de motivación</li> <li>Mejorar el sistema de Evaluación de Desempeño y de retroalimentación.</li> <li>Implementar el liderazgo participativo.</li> </ul>														
PROGRAMAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES O TÁCTICAS	CRONOGRAMA 2014												RESPONSABLE	COSTO s/.
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
CAPACITACION	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover el desarrollo integral del personal, como consecuencia del desarrollo de la empresa.</li> <li>Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico del personal</li> </ul>	Detectar necesidades de formación o adiestramiento													Responsable del área de RRHH	S/. 10,200
		Brindar a los empleados capacitaciones que les permitan adquirir habilidades y aptitudes para un														

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Mejorar el desempeño en las actividades laborales</b></li> <li>➤ <b>Disminuir el control y los riesgos laborales</b></li> </ul>	<p>mejor desarrollo profesional</p> <p>Perfeccionar al personal en su puesto de trabajo</p>													
<b>MOTIVACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Brindar oportunidades de desarrollo y autorrealización</b></li> <li>➤ <b>Reconocer los logros obtenidos del personal</b></li> <li>➤ <b>Incentivar el compromiso con la empresa</b></li> <li>➤ <b>Mejorar las relaciones de los trabajadores y los equipos de trabajo</b></li> <li>➤ <b>Brindar mejores condiciones de trabajo</b></li> </ul>	<p>Delegar mayor responsabilidad en tareas y funciones permitiendo expresar su creatividad.</p> <p>Realizar reuniones de premiación a los mejores empleados</p> <p>Otorgar recompensas económicas por mantener un buen desempeño durante un periodo de 06 meses</p> <p>Programar reuniones o eventos de sociabilización del personal y equipos de trabajo</p>													
													Responsable del área de RRHH	Administrador	S/. 4,049

<p><b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y RETROALIMENTACION</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Mejorar la competitividad de la empresa</b></li> <li>➤ <b>Brindar herramientas, tecnologías para mejora de la eficiencia y eficacia en los procesos</b></li> <li>➤ <b>Formación de trabajos en equipo de alto rendimiento</b></li> <li>➤ <b>Conseguir el cumplimiento de metas y objetivos</b></li> </ul>	<p>Establecer las herramientas y mecanismos necesarios para obtener la información requerida para medir el rendimiento</p> <p>Realización de evaluación de acuerdo a criterios e indicadores establecidos</p> <p>Comunicar al personal los objetivos, alcances y resultados de las evaluaciones</p>												<p>Responsable del área de RRHH</p> <p>Administrador</p>	<p><b>S/. 1,000</b></p>
<p><b>FORMACION DE LIDERAZGO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Generar mayor participación de ideas por parte de los empleados</b></li> <li>➤ <b>Propiciar un clima de confianza y</b></li> </ul>	<p>Capacitación a los responsables de áreas y administrador para lograr desarrollarse como coach y líder en la empresa</p>												<p>Responsable del área de RRHH</p>	<p><b>S/. 2,000</b></p>

<b>PARTICIPATIVO Y COACHING</b>	<b>confraternidad entre el personal</b> ➤ <b>Fortalecer los valores de la empresa</b> ➤ <b>Mayor delegación de tareas y actividades</b>	<p>Hacer de conocimiento la visión y misión de la empresa, mediante carteles en sitios estratégicos de la empresa.</p> <p>Realización de reuniones mensuales para recibir aportes y sugerencias por parte de los empleados.</p>													Administrador	
---------------------------------	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---------------	--

### Presupuesto de la propuesta de mejora

Actividad			Costo s/.
Programas de capacitación	materiales	700	El costo será de 10200 nuevos soles
	equipos	200	
	facilitadores	8200	
	certificación	400	
	Reproducción de material	700	
Programas de motivación	Material	700	El costo será de 4849 nuevos soles
	equipo	300	
	reconocimiento	3000	
	encuesta	300	
	corcho	549	
Evaluación de desempeño	Material	300	El costo será de 1000 nuevos soles
	equipos	200	
	Reproducción de material	300	
	certificación	200	
Formación de liderazgo participativo y coaching	diplomado	1800	El costo es de 2000 nuevos soles
	congresos	200	
Total			17849 nuevos soles

## REFERENCIAS

Álvarez, S (2011) *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de Oftalmología*. Abril-agosto 2001 Universidad Mayor de San Marcos. Recuperado de: [http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2002/alvarez\\_vs/pdf/alvarez\\_vs-TH.back.2.pdf](http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2002/alvarez_vs/pdf/alvarez_vs-TH.back.2.pdf)

Chiavenato, I. (2014). *Gestión del Talento Humano*. Ed. Mc Graw Hill.

Davis, K. (2012) *El comportamiento humano en el trabajo*, Editorial McGraw Hill. México.

Furnham, A (2011). *Psicología organizacional*. Editorial Universidad Iberoamericana.

Gan, F (2007) *Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y desarrollo del factor humano en las organizacionales actuales*, Editorial UOC. Barcelona – España

Garza Puente, D (2010) *El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas*. Universidad Autónoma de Tamaulipas – México. Recuperado de: [www.fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE021.pdf](http://www.fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE021.pdf)

Goncalves, A (2014). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas, México

González F. y Sosa L. (2010) *Análisis del Clima Laboral de la Tesorería General de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla*. Universidad Autónoma de

Puebla – México. Recuperado de:  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/gonzalez\\_s\\_mf/indice.html](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/gonzalez_s_mf/indice.html)

Goldhaber, G. *Comunicación Organizacional*, Editorial Diana, Segunda edición, México. (1986, p. 31)

Lara, J. (2008) *Sistema de información para la configuración y aplicación de encuestas de Clima Laboral*. Pontificia Universidad Católica del Perú – Lima. Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/364?show=full>

Litwin, G. y Stringer, R. (2008). *Motivación y Clima laboral*. Harard University Press.

Lue, B (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Editorial McGraw Hill. México

Valencia, F (2009) *Cultura de empresa y clima laboral*. Instituto Técnico de Enseñanzas Aplicadas – España. Recuperado de:  
[www.fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE021.pdf](http://www.fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE021.pdf)

Patiño, M. y Rivera, L. (2009) *Diagnóstico Organizacional del Clima Laboral en la Empresa “El Talismán”* Universidad Autónoma de Puebla- México. Recuperado de:  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/patino\\_j\\_mg/indice.html](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/patino_j_mg/indice.html)

Robbins, S (2014). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Pearson Educación México.

Rubio, E (2010) *Reglas de Oro de un buen clima laboral*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html>

Silva, H. (2009) *Medición del Clima Laboral y Satisfacción del personal de trabajadores docentes y no docentes de la Facultad de Medicina UNAP – 2009*. Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de: <http://www.unapiquitos.edu.pe/oficinas/iiunap/archivos/2009/medicina/ArtCientificoDr%20Hermann%20Silva.pdf>

Werther, B y Davis, K (2016) *Administración de personal y recursos humanos*. Editorial Mc. Graw – Hill. México

# **ANEXOS**

## ANEXO 1. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
CLIMA LABORAL	El clima Laboral abarca el conjunto de atributos cualidades o propiedades de forma relativa permanentes de un entorno laboral que son observadas, sentidas o experimentadas por los individuos que conforman la empresa o equipo de trabajo y que repercuten de forma directa sobre su comportamiento (Robbins, 2014).	El clima laboral, operacionalmente se define a través del análisis de los factores relacionados al entorno de trabajo, que repercuten en la forma de percibir que los individuos tienen de su zona donde trabajan, mediante la realización de un cuestionario al total de trabajadores, para luego evaluar cada factor, y determinar el nivel del clima laboral en la empresa.	Ambiente Físico	Espacio Ruido Climatización Luz	Nominal
			Estructurales	Nivel de Identidad Estilo de liderazgo Nivel organizativo	Nominal
			Ambiente social	Nivel de Comunicación Nivel de Conflictos	Nominal
			Capacidad Personal	Nivel de aptitudes Nivel de actitudes Nivel de motivación Nivel de recompensa	Nominal
			Comportamiento	Nivel de satisfacción Nivel de productividad Resolución de conflictos	Nominal

Elaboración propia

## ANEXO 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN	MÉTODO
	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	
Clima laboral de la empresa Montoya F y G E.I.R.L para una propuesta de mejora, Piura 2019	<input type="checkbox"/> ¿Cuál es el nivel del clima laboral en la empresa Montoya F y G E.I.R.L?.	<input type="checkbox"/> Determinar el nivel del clima laboral en la empresa Montoya F y G E.I.R.	<b>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> Aplicada, cuantitativa, experimental, transversal y descriptiva
	<b>PROBLEMA ESPECÍFICOS</b> a) ¿Cuáles son las variables más significativas del clima laboral en la empresa Montoya F y G E.I.R.L?, b) ¿Existen condiciones críticas que permitan la propuesta de un plan de mejoramiento del clima laboral para la empresa Montoya F y G E.I.R.L?	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> a) Determinar las variables más significativas del clima laboral en la organización Montoya F y G E.I.R.L b) Determinar las condiciones críticas que permitan proponer un plan de mejoramiento del clima laboral para la empresa Montoya F y G E.I.R.L..	
			<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b> Encuesta, cuestionario,
			<b>MÉTODO DE ANÁLISIS</b> SPSS v-24, Excel

Elaboración propia.

## ANEXO 3. INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

**Estimado Sr(a):**

A continuación, encontrará una serie de preguntas para conocer su percepción acerca de diferentes aspectos relacionados con el clima laboral presente en la empresa Montoya F y G E.I.R.L. Para esto debe responder a cada ítem, marcando con una equis (X) la opción que considere más adecuada según su percepción.

La encuesta es anónima y sus resultados son de carácter confidencial, le agradecemos responderla de manera totalmente honesta y desprevenida.

Se debe responder de acuerdo con los siguientes criterios:

(4): Totalmente de Acuerdo (0.40)

(3): De Acuerdo (0.10)

(2): En Desacuerdo (0.10)

(1): Totalmente en Desacuerdo (0.40)

ENCUESTA DE CLIMA LABORAL					
Variable Estilo de dirección					
Nº	Preguntas	1	2	3	4
1	Existe un control de las actividades muy a menudo				
2	Cuenta con la ayuda y colaboración de sus jefes frente a alguna dificultad en sus actividades				
3	Se toman en cuenta sus ideas o sugerencias				
4	Usted puede tomar decisiones sobre su trabajo, sin consultar a sus jefes				
5	Considera que existe confianza con sus jefes				
6	Se promueve la participación de los empleados para mejorar el desempeño				

7	Siente temor dirigirse a sus jefes, por algún motivo de su trabajo				
8	Su jefe tiene un trato amable y de respeto				
9	Cuando comete un error en su trabajo, tiene temor comunicarlo a sus jefes				
10	Consulta a sus jefe sobre las actividades a realizar en su trabajo				
<b>Variable Reconocimiento y Motivación</b>					
<b>Nº</b>	<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
11	Recibe alguna felicitación de parte de su jefe al hacer bien su trabajo				
12	Su jefe le reconoce cuando obtiene un logro especial en su trabajo				
13	Considera que la empresa se preocupa por reconocer los logros de sus trabajadores				
14	Su trabajo es evaluado por su jefe				
15	Se le anima a seguir haciendo bien su trabajo				
16	La empresa cuenta con políticas de premios y reconocimientos para los trabajadores				
<b>Variable Satisfacción con la Remuneración</b>					
<b>Nº</b>	<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
17	Considera que su sueldo está en relación al trabajo que realiza				
18	La empresa se preocupa por pagar salarios justos				
19	Se cumple con las obligaciones de la ley laboral				
20	Se siente seguro en su trabajo				
21	Considera que la empresa garantiza la seguridad laboral de sus trabajadores				
<b>Variable Identidad y Estructura</b>					
<b>Nº</b>	<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
22	Se considera un trabajador útil para la empresa				
23	Tiene claros los objetivos de la empresa y del área donde trabaja				
24	Conoce la misión y visión de la empresa				
25	Se le informa sobre las políticas de las empresa				
26	Se siente satisfecho trabajando en la empresa				
27	Ha considerado cambiar de trabajo				
<b>Variable Capacitación y Oportunidades de Progreso</b>					
<b>Nº</b>	<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
28	Recibe capacitaciones relacionado al área donde trabaja				
29	La empresa cuenta con un programa de capacitación				
30	La empresa promueve el desarrollo personal e intelectual de sus trabajadores				
31	La empresa se preocupa por su calidad de vida				
32	Cuenta con las herramientas necesarias para desarrollar bien su trabajo				
<b>Variable Trabajo en Equipo y Relaciones Humanas</b>					

Nº	Preguntas	1	2	3	4
33	Su jefe promueve la colaboración entre los compañeros de trabajo				
34	Se percibe un buen ambiente de trabajo en su empresa				
35	Considera que existen malos entendidos y chismes en la empresa				
36	Considera que existen conflictos laborales en la empresa				
<b>Variable Ambiente Físico</b>					
Nº	Preguntas	1	2	3	4
37	Su área de trabajo tiene un ambiente físico seguro				
38	Su área de trabajo permanece ordenada y limpia				
39	En su área se realizan trabajos de mantenimiento periódicamente o cuando sean necesarias				
40	En su área de trabajo la iluminación y ventilación es la adecuada				

<p>Género F ___ M ___</p> <p>Área de Trabajo:</p> <p>Estado Civil:</p>
--

\* Encuesta diseñada tomando como base lo referido en la tesis del autor Lara (2008)

**ANEXO 6**  
**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**  
**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Freddy William Castillo Palacios con DNI N° 02842237, Doctor en Ciencias Administrativas con mención en Dirección en Empresas, N° ANR A 202528, de profesión Licenciado en Ciencias Administrativas, desempeñándome actualmente como Docente en UCV campus Piura.

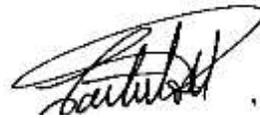
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos: Cuestionario.

Clima laboral de la empresa Montoya F y G E.I.R.L para una propuesta de mejora, Piura 2019.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 16 días del mes de noviembre del dos mil diecinueve.



Dr. : Freddy William Castillo Palacios  
DNI : 02842237  
Especialidad : Administración  
E-mail : fwcastillop@ucvirtual.edu.pe



**“Clima laboral de la empresa Montoya F y G E.I.R.L para una propuesta de mejora, Piura 2019”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACIÓN</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		86			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		86			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		86			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		86			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		86			

6.Intencionaldiad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																				86			
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos - científicos de la investigación																					86		
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																					86		
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																					86		

**INSTRUCCIONES:** Este instrumento, sirve para que el **EXPERTO EVALUADOR** evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere.

Piura, 16 de noviembre de 2019.



Dr. : Freddy William Castillo Palacios  
DNI : 02842237  
Especialidad : Administración  
E-mail : fwcastillop@ucvirtual.edu.pe

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Nelida Rodríguez de Peña con DNI N° 02872139, Doctora en Administración, de profesión Licenciada en Ciencias Administrativas, desempeñándome actualmente como Docente a Tiempo Completo en UCV campus Piura.

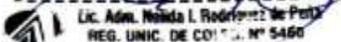
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos: Cuestionario.

Clima laboral de la empresa Montoya F y G E.I.R.L para una propuesta de mejora, Piura 2019.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad				X	
3. Actualidad					X
4. Organización				X	
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia					X
8. Coherencia				X	
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 16 días del mes de noviembre del dos mil diecinueve.

Dra. : Nelida Rodríguez de Peña  
DNI : 02872139  
Especialidad : Administración  
E-mail: nelly-rodri@hotmail.com



**“Clima laboral de la empresa Montoya F y G E.I.R.L para una propuesta de mejora, Piura 2019”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACIÓN</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		86			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		86			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		86			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		86			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		86			

6.Intencionaldad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																		86			
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos - científicos de la investigación																		86			
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																		86			
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																		86			

**INSTRUCCIONES:** Este instrumento, sirve para que el **EXPERTO EVALUADOR** evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere.

Piura, 16 de noviembre de 2019.



Dra. : Nelida Rodríguez de Peña  
DNI : 02872139  
Especialidad : Administración  
E-mail : nelly-rodri@hotmail.com

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Martín Lazo Sánchez con DNI N° 02778943, Magister en Administración, de profesión Administrador, desempeñándome actualmente como Docente a Tiempo Completo en UCV campus Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos: Cuestionario.

Clima laboral de la empresa Montoya F y G E.I.R.L para una propuesta de mejora, Piura 2019.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad				X	
3. Actualidad					X
4. Organización				X	
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia					X
8. Coherencia				X	
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 16 días del mes de noviembre del dos mil diecinueve.



Lto. Adm. José Martín Lazo Sánchez  
REG. UNIC. DE COLEG. N° 22792

Mgtr. : José Martín Lazo Sánchez  
DNI : 02778943  
Especialidad : Administración  
E-mail: milazo@hotmail.com



**“Clima laboral de la empresa Montoya F y G E.I.R.L para una propuesta de mejora, Piura 2019”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACIÓN</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		86			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		86			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		86			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		86			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		86			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																		86			

7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos - científicos de la investigación																		86			
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																		86			
9.Methodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																		86			

**INSTRUCCIONES:** Este instrumento, sirve para que el **EXPERTO EVALUADOR** evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere.

Piura, 16 de noviembre de 2019.



Lic. Adm. José Martín Lazo Sánchez  
REG. UNIC. DE COLEG. N° 23792

Mgtr. : José Martín Lazo Sánchez  
DNI : 02778943  
Especialidad : Administración  
E-mail : milazo@hotmail.com



### Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, Freddy William Castillo Palacios, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo (Sede Piura), asesor del Trabajo de Investigación titulado: “Clima laboral de la empresa Montoya F y G E.I.R.L para una propuesta de mejora, Piura 2019”, del autor Seminario Palacios Andy Ademir Alexis, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender, el trabajo de investigación cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Piura, 04 de octubre del 2022.

Freddy William Castillo Palacios	
DNI: 02842237	 Dr. Freddy W. Castillo Palacios REG. UNIC DE COL. EP 543
ORCID: 0000-0001-5815-6559	