



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Clima organizacional y productividad en el área de operaciones de la cuenta  
Latam en Contact Center Allus Perú, Lima 2017.

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

Luis Alfredo Hinostroza Neyra

**ASESORA:**

Mg. Virginia Asunción Cerafin Urbano

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión del talento humano

LIMA – PERÚ

2017

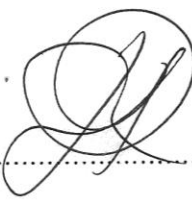
El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don  
 (a) Luis Alfredo Hinojosa Negra  
 cuyo título es: Clima organizacional y productividad en el área de  
operaciones de la cuenta Latam, en Contact Center Allus Perú,  
Lima 2017.

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por  
 el estudiante, otorgándole el calificativo de: .15..... (número)  
quince.....(letras).

Lima, San Juan de Lurigancho .....21.....de Octubre del 2017.

  
 .....  
 PRESIDENTE

  
 .....  
 SECRETARIO

  
 .....  
 VOCAL

	 Dirección de Investigación	Revisó	 Responsable del SGC		 vicerrectorado de Investigación

### **Dedicatoria**

A mi familia, por siempre ser el más grande soporte de todos mis actos y mi mayor respaldo ante todas mis decisiones.

## **Agradecimiento**

El amor y todo el apoyo recibido de mis padres por avanzar la tesis y terminar la carrera es simplemente único y se refleja en la vida de un hijo como una motivación poderosa.

Gracias a la vida por la oportunidad y este nuevo triunfo, gracias a la Universidad César Vallejo, al Programa SUBE, a todos mis profesores durante estos casi cuatro años, a mi centro de labores Allus Perú, y a todas las personas que me apoyaron y creyeron en la realización de esta tesis.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Luis Alfredo Hinostroza Neyra, identificado con DNI N°43769249 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

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 de la Universidad César Vallejo.

Lima, 21 de octubre del 2017



-----  
Luis Alfredo Hinostroza Neyra

DNI 43769249

## Presentación

Señores miembros del jurado,

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “Clima organizacional y productividad en el área de operaciones de la cuenta Latam en Contact Center Allus Perú, Lima 2017” la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título profesional de Licenciado en Administración.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un anexo: El capítulo uno: Introducción, contiene la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos. El segundo capítulo: Marco metodológico, contiene diseño de investigación, variables, operacionalización, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, métodos de análisis de datos y aspectos éticos. El tercer capítulo: Resultados se presentan resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

El autor

## RESUMEN

La presente investigación titulada: Clima organizacional y productividad en el área de operaciones de la cuenta Latam en Contact Center Allus Perú, Lima 2017, tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima en el periodo. El diseño de la presente investigación es no experimental, de naturaleza descriptiva – correlacional, de enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 700 colaboradores del área de operaciones de la cuenta Latam en Contact Center Allus Perú, Lima 2017. La técnica empleada para recolectar información fue encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron de cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach, cuyos resultados fueron confiables. El clima organizacional y la productividad demuestra que el 39.1% de los trabajadores del área de operaciones de la cuenta LATAM en Contact Center Allus Perú, Lima 2017, manifestaron que el clima organizacional es malo y regular, y el 6% es bueno, asimismo el 25.8% de los trabajadores comentaron que la productividad se ubica en un nivel malo y regular, y el 8.9% de los trabajadores mencionaron que la productividad es buena. Para la correlación de la información se realizó la prueba de hipótesis utilizando el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, demostrando el valor del coeficiente de correlación de 0.783 lo que indica una correlación positiva alta, determinando que existe una relación entre el clima organizacional y la productividad en el área de operaciones de la cuenta Latam en Contact Center Allus Perú, Lima 2017.

*Palabras claves:* clima, organizacional y productividad.

## ABSTRACT

The present research entitled: Organizational climate and productivity in the area of operations of the Latam account in Contact Center Allus Peru, Lima 2017, had as general objective to determine the relationship that exists between the organizational climate and productivity in the area of operations of the LATAM account in contact center Allus Perú, Lima in the period. The design of the present investigation is non experimental, descriptive - correlational, with a quantitative approach. The population was made up of 700 employees from the Latam account area at Contact Center Allus Perú, Lima 2017. The technique used to collect information was surveyed and the data collection instruments were from questionnaires that were duly validated through trials of experts and determining their reliability through the Cronbach Alpha statistic, whose results were reliable. The organizational climate and productivity shows that 39.1% of the workers in the area of operations of the Latam account in Contact Center Allus Perú, Lima 2017, stated that the organizational climate is bad and regular, and 6% is good, 25.8% of workers commented that productivity is at a bad and regular level, and 8.9% of workers mentioned that productivity is good. For the correlation of the information, the hypothesis test was performed using the Spearman Rho correlation coefficient, showing the value of the correlation coefficient of 0.783 which indicates a high positive correlation, determining that there is a relationship between the organizational climate and the productivity in the area of operations of the account Latam in Contact Center Allus Peru, Lima 2017.

*Key words:* climate, organizational and productivity.



## Indice

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
<b>RESUMEN</b>	vii
<b>ABSTRACT</b>	viii
Indice	ix
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>12</b>
1.1 Realidad problemática	13
1.2 Trabajos previos	15
1.3 Teorías relacionadas al tema	19
1.4 Formulación del problema	45
1.5 Justificación del estudio	46
1.6 Hipótesis	48
1.7 Objetivo	49
<b>II. MÉTODO</b>	<b>51</b>
2.1 Diseño de investigación	52
2.2 Variables, operacionalización	55
2.3 Población y muestra	58
2.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	60
2.5 Métodos de análisis de datos	64
2.6 Aspectos éticos	65
<b>III. RESULTADOS</b>	<b>66</b>
3.1 Descripción de los resultados	67
3.2 Contrastación de Hipótesis	71
<b>IV. DISCUSIONES</b>	<b>76</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>80</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>83</b>
<b>VII. REFERENCIAS</b>	<b>85</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>89</b>

## Indice de Tablas

Tabla 1	Operacionalización de las variables clima organizacional y productividad.	57
Tabla 2	Niveles y rangos de las dimensiones de la variable clima organizacional	61
Tabla 3	Niveles y rangos de las dimensiones de la variable productividad	62
Tabla 4	Validación de juicio de expertos	63
Tabla 5	Niveles de confiabilidad	63
Tabla 6	Estadística de fiabilidad del clima organizacional	64
Tabla 7	Estadística de fiabilidad de la productividad	64
Tabla 8	Niveles entre el clima organizacional y la productividad.	67
Tabla 9	Niveles entre el clima organizacional y factor capital.	68
Tabla 10	Niveles entre el clima organizacional y factor gente.	69
Tabla 11	Niveles entre el clima organizacional y factor tecnología.	70
Tabla 12	Prueba de normalidad según Kolmogorov – Smimov entre el Clima organizacional y la productividad.	71
Tabla 13	Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre el clima organizacional y productividad.	72
Tabla 14	Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre el clima organizacional y el factor capital.	73
Tabla 15	Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre el clima organizacional y el factor gente.	74
Tabla 16	Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre el clima organizacional y el factor tecnología.	75

## Indice de Figuras

Figura 1	Percepción del Clima organizacional y productividad.	67
Figura 2	Percepción del Clima organizacional y el factor capital.	68
Figura 3	Percepción del Clima organizacional y el factor gente.	69
Figura 4	Percepción del Clima organizacional y el factor tecnología.	70

## **I. INTRODUCCIÓN**

## 1.1 Realidad problemática

Muchas empresas en el rubro de Contact Center buscan la estabilidad en el tiempo, basándose en la buena gestión del recurso humano como principal motor del negocio, dando para ello todas las facilidades posibles (beneficios y herramientas) para que así los empleados se sientan parte fundamental de la organización y a su vez disfruten de realizar su trabajo contribuyendo a la obtención de resultados y rentabilidad.

Según el criterio de Betzholdt (2006), la primera piedra en la investigación del clima organizacional partió del experimento diseñado por Lewin, Lippit y White en 1939, para estudiar el efecto que determinados estilos de liderazgos tenían en el clima; demostrándose finalmente que los diferentes tipos de liderazgos dieron lugar a muy diferentes atmósferas sociales. Desde que el tema de Clima Organizacional despertara interés en los estudiosos, se le ha llamado de diferentes maneras, entre las que podemos mencionar: Ambiente, Atmósfera y Clima Laboral.

Great Place to Work desde 1981 da paso al descubrimiento de entender que para crear un excelente lugar de trabajo no es un conjunto de beneficios, programas o prácticas que se deben dar a los colaboradores sino a la construcción de relaciones caracterizadas por confianza y compañerismo. Es así que se crea una organización para medir el Clima Organizacional en las diferentes empresas alrededor del mundo y Latinoamérica es uno de los principales mercados donde ya muchas organizaciones se han aliado para crear, estudiar y reconocer los excelentes lugares de trabajo.

Actualmente lejos de ser una moda pasajera, la realidad es que la presión que viven las organizaciones por ser cada vez más competitivas como consecuencia de los cambios en el entorno, les exige alinear de manera adecuada la administración del talento humano con los otros pilares fundamentales de la organización: estrategia, estructura, procesos y recursos. Como alcance del clima organizacional alrededor del mundo se estudia y se publica a través de distintas entidades especializadas, las listas de las mejores empresas para trabajar como un impulso y alcance de gran relevancia para la

sociedad de hoy en día; generando una competencia sana entre las organizaciones para hacerse de galardones en los distintos rankings que existen, mejorando su imagen y publicitando su nombre más que como una empresa, como un gran lugar de trabajo. En Perú desde enero del 2003 se publica en el diario El Comercio, lista que se ha renovado anualmente entre los meses de noviembre y diciembre.

Littre (1883), definió la productividad como la "facultad de producir", es decir, el deseo de producir. Sin embargo, no fue sino hasta principios del siglo veinte que el término adquirió un significado más preciso como una relación entre lo producido y los medios empleados para hacerla.

Es verdad que vivimos en un mundo cada vez más competitivo, y existen compañías que no están bajo ningún riesgo serio. Hace cinco años se podía encontrar mucha competencia en nuevas compañías hambrientas de éxito, que a menudo utilizan medios como el internet para promocionar y vender. Los gerentes que ignoren el problema de la productividad serán entonces los primeros en ser arrollados por las nuevas técnicas para hacer negocios en su campo. Sin embargo, aunque la productividad general se haya incrementado, los medios informan que no hay una mejora de productividad a nivel personal. Lo que hay son compañías que pueden necesitar menos personas gracias a mejores sistemas, pero aun así es posible que algunas de las personas que contraten causen problemas enormes.

En América Latina, desde el 2003 se han visto mejoras en la pobreza moderada y 75 millones se unieron a las filas de la clase media, siendo esto un logro extraordinario, Para sostener este crecimiento, se debe aumentar la productividad y adaptar las estructuras productivas a las nuevas circunstancias, para algunos países será crucial mejorar el sistema logístico, otros deberán modernizar la infraestructura para adaptarla al mercado mundial y en la gran mayoría mejorar la calidad de la educación En todos ellos, el estado debe ser el eje para proporcionar mejores oportunidades y servicios a todos los ciudadanos.

En el Perú los estudios sobre productividad están mayormente relacionados al enlace económico que tiene con el PBI y el crecimiento que este determina para el país, en dicha circunstancia su relación con esta investigación

se da en el factor del capital humano, donde está implícito el tema de salud, educación y trabajo. El estudio sobre el crecimiento de la productividad es fundamental ya que es fuente principal del crecimiento económico de los países. Para el caso peruano, la evolución positiva de la productividad y del ingreso per cápita durante los últimos años es consistente. No obstante, existe todavía un amplio margen de acción para sostener en el largo plazo el crecimiento económico del Perú.

Se realizó el estudio sobre el clima organizacional ya que se relaciona con ausentismo, tardanzas, rotación y abandono del personal, y sobre la productividad, a fin de generar los resultados que espera el cliente con indicadores como TMO (Tiempo medio de operación), FCR (First Call Resolution), Insatisfacción y Tasa de Concreción, entre ambos existe un relacionamiento importante que va a determinar si contamos con los recursos bien invertidos en activos fijos, personas con la capacidad, conocimiento intelectual y alcance de los indicadores, y los sistemas de comunicación a la vanguardia (telefonía, correo electrónico, chat y plataformas de redes sociales) de las necesidades de los pasajeros de la aerolínea LATAM.

La misión de la empresa es satisfacer las exigencias de los clientes, colaboradores, accionistas, proveedores y comunidad a través de un modelo de gestión de valor sustentable basado en: Excelencia y diferenciación de los servicios, conocimiento profundo de las industrias y sus procesos de negocios, innovación y saber especializado, tecnología de avanzada, procesos de mejora continua y calidad total, gestión eficiente de los recursos disponibles, desarrollo sostenible del talento humano. La visión de la empresa es ser la compañía líder global en BPO a través de una propuesta de soluciones de clase mundial que maximice las capacidades estratégicas de los clientes y los ayude a transformar sus compañías en negocios de alto rendimiento y valor.

## **1.2 Trabajos previos**

Se detalla a continuación los trabajos realizados tanto internacionales como nacionales, resaltando que Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que su importancia radica en servir de guía para el inicio de una investigación,

profundizando y conociendo lo que se ha hecho respecto al planteamiento de problemática, tomando ideas generales para luego analizarlas propias perspectivas del investigador.

### **Trabajos previos internacionales**

Bueso (2016), en su tesis titulada *La relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de industrias el Calan en la zona norte*, para conferirsele el grado de Magister en Dirección de Recursos Humanos, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe en el clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de mandos medios (operativos/administrativos) y auxiliares de Industrias el Calan en la zona Norte. El tipo de estudio fue no experimental – correlacional, la muestra y población es finita debido a que está conformado por 21 personas en estos niveles. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos fue un cuestionario. Finalmente se concluyó que la correlación entre Comunicación y condiciones de trabajo es positiva media, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de correlación de Pearson. Los empleados consideran que la empresa no está brindando las herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades, al igual que las instalaciones de las áreas de trabajo, lo cual se debe a que la comunicación interna no está siendo eficaz ni eficiente. Se aceptó la hipótesis de investigación en el nivel de significancia de .005 que es el nivel máximo de error aceptado. La correlación entre comunicación y condiciones de trabajo fue considerada una correlación positiva media con un 59% (0.593). Su nivel de confianza fue de un 99%. A mayor comunicación mejores condiciones de trabajo.

Polanco (2014), en su tesis *El clima y la satisfacción laboral en los docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés*. Cuyo objetivo fue describir, caracterizar el impacto e identificar los elementos que puedan contribuir a mejorar el Clima Organizacional y promover la Satisfacción laboral. Estudio de enfoque cuantitativo, estudio descriptivo - no experimental, con una población y muestra conformada por los 150 profesores del instituto. Se uso como instrumento de recolección de datos un cuestionario. Finalmente concluyó que el clima laboral



en sus distintas dimensiones tuvo correlación con la satisfacción laboral mediante su influencia emocional en la ponderación de las satisfactores e insatisfactores laborales (satisfacción laboral parcial) y en la satisfacción laboral total, ya que el análisis estadístico fue de 0.72 entre las variables, lo cual indicó que la relación entre las variables es positiva y con un nivel de correlación alta, utilizando para la prueba de hipótesis el coeficiente no paramétrico Rho de Spearman. Teniendo en cuenta que este resultado tiene que ver no solo en el desempeño laboral de los docentes sino en la calidad educativa del servicio y de los jóvenes en proceso de formación para poder integrarse a la sociedad expresando todo ello en indicadores como el fortalecimiento del perfil de egreso en función de las exigencias del mercado laboral, la satisfacción de los estudiantes expresada a través de la percepción de los docentes.

Fuentes (2012), en su tesis titulada *Satisfacción laboral y la productividad (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango)*, tuvo como objetivo evaluar el nivel de satisfacción laboral y su influencia en la productividad, para determinar la importancia de que el personal se sintiera satisfecho con su trabajo y los efectos que conlleva esto en su productividad y proponer estrategias para mejorar la satisfacción laboral. El tipo de investigación utilizada fue descriptiva, teniendo como población 20 trabajadores de la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial, la investigadora elaboró una escala de likert que permitió establecer el nivel de satisfacción laboral que tienen los empleados, esta es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación. Por lo cual concluyó a través del coeficiente de correlación de Pearson, que no existió correlación entre las variables satisfacción laboral y productividad, cada variable es independiente de la otra por lo cual se acepta la hipótesis nula, la satisfacción laboral no influye en la productividad y viceversa (0.22). Así mismo, según la evaluación que se realizó a los jefes inmediatos, los empleados de la delegación son productivos y se sienten satisfechos, debido a que el entorno de su trabajo es agradable y el organismo judicial les brinda el material y la infraestructura adecuada para llevar a cabo sus funciones de la mejor manera, así mismo les da los beneficios (compensaciones, permisos, salario, prestaciones) a todos los

empleados y reciben beneficios extras por ser empleados de una institución del estado.

### **Trabajos previos nacionales**

Quispe (2015), en su tesis titulada *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral, así mismo permitió conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en base a tres dimensiones productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral. El tipo de investigación fue descriptiva y correlacional, la población estuvo conformada por el total de trabajadores, siendo un total de 64 trabajadores, la técnica fue una encuesta y el instrumento un cuestionario. Para medir la correlación que existe entre estas dos variables, se utilizó el coeficiente de relación de Spearman, donde finalmente concluyó la relación entre la dimensión motivación laboral y productividad es de 0.183, donde se demuestra que existe una relación directa; positiva muy débil; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo la significatividad, es muy baja porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un mayor a 0.01. Entonces existió suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor  $>0.05$ .

Pérez y Rivera (2015), en su tesis titulada *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonia Peruana, Periodo 2013*, Tuvo como objetivo el poder determinar el nivel de Clima Organizacional y de Satisfacción Laboral que se presenta en los trabajadores, y de esta forma haber determinado la relación existente entre ambas variables. El tipo de investigación fue descriptiva y correlacional, tuvo como población 148 trabajadores, y una muestra de 107 trabajadores a los cuales se les aplico cuestionarios, la correlación se determinó estadísticamente por medio del coeficiente de correlación de Spearman, pues el análisis estadístico fue de 0.667 entre las variables: clima organizacional y satisfacción laboral, esto indicó que la relación entre las variables es positiva y con un nivel de correlación moderada, así mismo se utilizó la teoría de Likert quien toma en

consideración variables que permiten establecer características del clima organizacional, y su tipología. Llegando a la conclusión a través de los resultados obtenidos que el clima organizacional es un factor indispensable en la institución aplicada ya que influye en la satisfacción laboral, por otro lado, nos dió diferentes perspectivas que sustentan y argumentan la importancia que tiene este en los trabajadores de una empresa.

Mino (2014), en su tesis titulada *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque, Perú, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo – Perú*, para conferírsele el título de Licenciado en Administración de Empresas, tomó como objetivo analizar el desempeño de forma individual en los trabajadores, y determinar el clima organizacional por dimensiones en los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque. El tipo de investigación fue descriptiva, correlacional, teniendo como población y muestra las 21 personas que trabajaban en la empresa, la existencia y fuerza de esta correlación se determinó estadísticamente por medio del coeficiente de correlación de Spearman, llegando a la conclusión que existe un grado de correlación baja entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque, porque los datos mostraron un 0.281 (correlación positiva baja) y en la escala que oscila del -1 y +1 para que haya una correlación perfecta el resultado debió ser +1.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se realizó una búsqueda y revisión bibliográfica que permitió ampliar los conocimientos relacionados al Clima Organizacional y la Productividad.

Martínez (2010), refiere que el marco teórico nos ubica el objetivo de la investigación dentro de las teorías existentes, de esta manera se obtiene una visión completa de las formulaciones realizada de los distintos autores donde se ubica el tema, ayudando a prevenir errores que ya se cometieron, ampliando el horizonte de estudio y orientando sobre cómo debe realizarse dando

consistencia al trabajo. Por ello, las siguientes teorías definen el fundamento del presente trabajo de investigación.

## **Variable 1. Clima organizacional**

### **Definición**

Louffat (2012) señaló: “En cuanto al concepto de clima organizacional, es la identificación del nivel de satisfacción del empleado en relación a diversos elementos del proceso administrativo y de la administración y por ende a la empresa donde trabaja” (p.240).

El autor refiere que el clima organizacional tiene relación directa con el sentir que tiene el empleado con los procesos de planificación, organización, dirección y control que ejerce la empresa donde trabaja (proceso administrativo) por ende es necesario involucrarse en todas las funciones que cada uno de los procesos desempeña de cara al trabajador.

García (2007) mencionó:

El clima organizacional es el resultado del conjunto de percepciones globales de las personas sobre su medio interno de trabajo. Es un efecto de la interacción de los motivos internos de los individuos, de los incentivos que da la organización y de las expectativas que se despiertan en dicha relación. Está integrado por las características propias de la organización, que la describen y a su vez la diferencian de las demás. Es experimentado por todos los individuos y se puede medir operacionalmente a través del conocimiento de las percepciones de las personas. (p.159).

El clima organizacional lo define como el global de todas las matices que combinan el ambiente de trabajo, lo que realmente brinda en esencia la organización hacia el empleado y lo que él finalmente puede percibir de la misma relacionándola también con su motivación. La medición termina siendo el conocimiento de cada trabajador en relación con todo el entorno laboral.

Martín (2000) definió:

Se trata de una percepción individual antes que cualquier cosa. Independientemente de las coincidencias que en cada caso pueda haber por parte de los miembros de la organización. Se configura colectivamente a partir de actitudes y comportamientos de las personas que desarrollan las diversas actividades desde distintos puestos y misiones. Se trata de un concepto multidimensional y globalizador, en el que no caben las simplificaciones ni caricaturas, indicando el tono o ambiente de la organización. (p.108).

El autor describe el ambiente de la organización desde la percepción de cada empleado y como este aprecia factores internos en relación a las personas que lo rodean y factores externos en cuanto a la estructura y misión de la empresa. Todo ello como concepto visto desde distintas matices y que en general se toma de manera detallada.

### **Características del clima organizacional**

Según Méndez (2006, citado en Louffat, 2012) señaló: “a) Es un constructor de percepciones individuales que resultan del proceso de interacción social. b) Su origen está en variables sobre las cuales se evalúan percepciones individuales que conducen a diferentes interpretaciones de la organización por parte de las personas. c) Es resultado de percepciones que produce el individuo y que influyen en actitudes y comportamientos. d) Es susceptible de cambios en el corto tiempo. e) Se mide, puede ser calificado y recibe adjetivos de bueno, malo, satisfactorio, etcétera. f) Desde la perspectiva de los procesos de interacción social es una categoría menor que resulta de los mismos. g) Las fortalezas, situaciones aceptables, debilidades y situaciones críticas son consecuencia de la calidad de las relaciones sociales.” (p.241)

Entonces se puede decir que, el clima organizacional posee características que determinan el proceso de relacionamiento entre los trabajadores, su origen son las percepciones que conllevan a desarrollo de conceptos sobre la organización y que a su vez crea actitudes y comportamientos. También resalta que es factible de ser medido y calificado, así mismo puede ser voluble cuando de cambios se trata.

García (2007) indicó:

Las variables a medir están definidas de antemano ya sea por el propio investigador o por los intereses particulares de los directivos de la organización, quienes desean conocer la percepción de sus empleados en determinados tópicos. En oportunidades no se tienen en cuenta las diferencias de tipo personal o grupal de los componentes de la organización que, como se sabe, influyen en la percepción del mundo que los rodea. Se utilizan las mismas variables para todo el personal. Por lo tanto, el uso de un modelo en el cual, antes de la medición propiamente dicha, se puedan determinar las variables a medir de cada grupo en particular a partir de los individuos del grupo, es quizá una manera de ver la realidad un poco más objetivamente, ya que el definir áreas de aplicación específicas realmente lo que pretende es homogeneizar las percepciones, a lo máximo posible, de los componentes de dicho grupo. (p.154).

Generalmente la medición del clima organizacional en la empresa la determina por interés la persona o entidad que desea medirla, sería prescindible que se tome en cuenta las diferencias de tipo personal o grupal de los componente de la organización, que definitivamente terminando siendo un componente de alto grado de percepción para los trabajadores. La medición se debe realizar a partir de los individuos de cada grupo para poder llevar a cabo el uso de un modelo, de esta forma se obtendría una realidad más objetiva teniendo en cuenta que se pretende estandarizar las apreciaciones.

El ministerio de salud (MINSA, 2009), mencionó que:

Las características que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente de la organización en que se desempeñan sus miembros. Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización. Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización. Es afectado por diferentes variables estructurales (estilo de dirección, políticas y planes de gestión, etc. (p.17).

El ambiente de manera general va a terminar definiendo el clima de la organización por la percepción que tengas sus trabajadores, los aspectos que lo determinan son permanentes a pesar de que existan siempre cambios y procesos de adaptación. El clima organizacional afecta el sentir, comportamiento, conducta, compromiso e identificación de los empleados con la empresa.

## **Dimensiones del clima organizacional**

### **Dimensión 1. Planeación**

Louffat (2012) señaló:

Es el elemento del proceso administrativo que se encarga de determinar lo que la empresa es en la actualidad y lo que desea ser en un futuro a corto, mediano y largo plazo. En ese contexto la administración de sus trabajadores es un elemento clave para dicho objetivo. (p.4).

Toda empresa se debe medir desde su inicio, hacia el desarrollo o crecimiento y el futuro a fin de estar preparada para las distintas situaciones sobre su personal y su servicio.

Chiavenato (2009) mencionó: "fase del proceso administrativo que establece los objetivos a alcanzar e identifica las estrategias y acciones que se necesitan para lograrlos, Los objetivos se definen de forma integrada e indican hacia donde se dirige la organización" (p.72)

Tener las metas y las formas de llegar a ella generan una base importante en el rumbo de la empresa determinando sus proyecciones generales y específicas para asegurarse un futuro.

### **Visión**

Louffat (2012) señaló: "es un enunciado general que permite identificar a futuro, los tres aspectos indicados en la misión" (p.7)

Indica a donde se dirige una empresa o en que pretende convertirse con el paso del tiempo a través de metas, las cuales tienen que ser alcanzables y reales, nos ayuda a responder : ¿qué quiero lograr? ¿dónde quiero estar en el futuro?

### **Misión**

Louffat (2012) mencionó:

Es un enunciado general de la empresa que permite identificar en la actualidad tres aspectos: a) cuál es la razón de ser de la institución, es decir, a qué se dedica, qué ofrece como producto o servicio a la sociedad de consumidores de un mercado determinado; b) cómo sus actividades benefician a sus stakeholders o agentes interesados en la buena marcha institucional; c) en qué se diferencia de sus competidores para realizar sus actividades y obtener sus resultados. (p.7).

Define principalmente cuál va ser nuestra labor o actividad en el mercado, además debe indicar la referencia con la que va dirigida al público y con que particularidad ejecuta su labor, ayuda a responder: ¿qué hacemos? ¿a qué nos dedicamos? ¿cuál es nuestra razón de ser?

### **Objetivos de la empresa**

Louffat (2012) señaló:

Son propuestas de resultados a conseguir después de un periodo de operaciones definido por la institución. Generalmente se trata de plantearlos cuantitativamente, de modo que representen retos o desafíos que sirvan de referencia para medir grados de eficacia y de eficiencia administrativa. (p.7).

Son los resultados que se pretenden alcanzar en algún periodo de tiempo establecido, utilizando todos los recursos disponibles posibles, estos también sirven de punto de partida para establecer estrategias.

### **Estrategias**

Louffat (2012) mencionó:

Es una decisión o postura general – sea de sobrevivencia, mantenimiento, crecimiento y/o desarrollo – que adopta cada institución para poder desarrollar sus actividades enfrentándose a las amenazas y oportunidades en el mercado (Entorno) donde actúa con base en las fortalezas y debilidades (Intorno) con las que cuenta. (p.7).

Tiene como origen el hecho de conducir ejércitos, pero esta palabra se refiere a idear un plan para definir un asunto designand un conjunto de normas a cumplir, que terminan asegurando una decisión en cada momento.



## **Políticas**

Louffat (2012) señaló:

Son guías o directrices que coadyuvan a la administración , en este caso aplicado al potencial humano, sirven como guías que claramente delimitan lo que se puedeo no realizar y se derivan de las opciones estratégicas previamente establecidas. (p.8).

Son conjunto de directrices que establecen normas o comportamientos que se pretenden establecer en la empresa, en muchas ocasiones estas políticas deben cumplir con requisitos legales.

## **Cronogramas**

Louffat (2012) mencionó:

Son instrumentos de planeación que permiten señalar las actividades que se deben realizar para implementar las opciones planificadas, sean estas de carácter estratégico, táctico u operacional. Se pueden plantear en periodos diarios, semanales, quincenales, mensuales, bimestrales, trimestrales, cuatrimestrales, semestrales, anuales o en periodos mayores. (p.8).

El cronograma es una representación gráfica y ordenada para que un conjunto de tareas se lleve a cabo de manera ordenada en un tiempo establecido.

## **Presupuestos**

Louffat (2012) señaló: “son herramientas financieras que permiten administrar y controlar los gastos y egresos de dinero como producto de las acciones administrativas planificadas anteriormente” (p.8)

Son cálculos financieros que realiza una empresa, donde se establece metas a alcanzar en un tiempo determinado. Planificar el ingreso y el egreso de la organización y tener un plan económico organizado es una de sus principales funciones.

## **Dimensión 2. Organización**

Louffat (2012) señaló:

El término “organización” puede entenderse de diversas formas: una, como sinónimo de institución, corporación, empresa; también se le puede conceptualizar como un conjunto de elementos que están interrelacionados a efectos de lograr un objetivo común o también puede ser entendida como elemento del proceso administrativo que se encarga de diseñar la estructura organizacional de una empresa. (p.8-9).

El trabajo como resultado de la planificación de todas sus actividades conlleva a la organización. La organización involucra el establecimiento de una estructura calculada de acciones a través de la determinación de las actividades requeridas para alcanzar los objetivos de la empresa.

Chiavenato (2012) definió:

La organización significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos implicados en su administración, así como en establecer sus atribuciones y las relaciones entre ellos. En consecuencia, organizar consiste en: Determinar las actividades específicas necesarias para alcanzar los objetivos planeados, agrupar las actividades en una estructura lógica y encargar las actividades a puestos y personas específicos. (p.129).

La organización es importante porque es el único medio de lograr que el personal realice sus actividades en forma colectiva, puesto que el trabajo requiere los esfuerzos de más de una persona. Es decir la organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto y agrupar tareas en unidades de trabajo.

### **Organigrama**

Louffat (2012) mencionó:

Conocido también como organograma o gráfico organizacional el cual es la representación gráfica del modelo organizacional adoptado. Puede ser considerado como una fotografía de la institución pues permite observar, en un momento

determinado, como se distribuyen las diversas unidades orgánicas que la constituyen y que relaciones se establecen entre ellas. (p.50).

Es una representación gráfica de cómo esta estructurada la organización a través de un orden jerárquico, puede ser representado por los cargos y personas o los diferentes niveles o departamentos dentro de la empresa.

## **Manuales**

Louffat (2012) señaló:

El siguiente elemento necesario para redondear integralmente el concepto de diseño organizacional es el de los manuales, específicamente dos de ellos: el manual de organización y funciones y el manual de puestos, los cuales muchas veces se elaboran por separado o se trata de integrar, sin embargo es preciso aclarar que el contenido de ambos es diferente. (p.52).

Guía de instrucciones que sirven para dar un buen uso o seguir los lineamientos establecidos, es sumamente importante al momento de transmitir información precisa.

## **Condicionantes organizacionales**

Louffat (2012) indicó:

Son aquellos elementos de carácter exógeno a la empresa es decir se originan “afuera” de la empresa, pero esta debe tomarlos en cuenta y cumplir con ellos a la hora de diseñar su estructura. Son considerados como condicionantes: Estrategia, ambiente, tecnología y cultura. (p.9).

Todos los factores externos o fuera de la empresa que de alguna u otra manera la afectan, se deben tener en cuenta al momento de establecer una correcta organización de la misma.

## **Componentes organizacionales**

Son aquellos elementos de carácter endógeno es decir se originan “dentro” de la empresa a iniciativa propia. Son considerados como componentes organizacionales: Departamentalización, actividades de línea y de asesoría,

formalización, cadena jerárquica, centralización / descentralización, amplitud administrativa, comunicación y toma de decisiones. (p.9).

Todos los factores internos o dentro de la empresa que de alguna u otra manera la afectan, se deben tener en cuenta al momento de establecer una correcta organización de la misma.

### **Dimensión 3. Dirección**

Louffat (2012) señaló:

La dirección es otro de los elementos básicos en la administración del potencial humano, ya que se encarga de ejecutar lo anteriormente planeado y organizado. Para llevarlo a cabo necesita de los funcionarios que la constituyen, y que son las personas quienes llevan a la práctica las diversas funciones y acciones administrativas en general. (p.13).

Es el tercer proceso administrativo, en el cual se ejecutan los planes, se refuerza la motivación y la comunicación, todo con el fin de alcanzar las metas establecidas.

Robbins y Coulters (2014) definieron como: “Es el aspecto interpersonal de la administración por medio del cual los trabajadores pueden comprender y contribuir eficientemente al logro de los objetivos” (p. 279).

El proceso de dirección involucra las relaciones entre la persona que tiene la autoridad y los demás individuos de la organización. Para dirigir con efectividad un jefe debe basarse en la motivación, comunicación, delegación y liderazgo.

### **Liderazgo**

Alvarado (2009) manifiesto: “Conjunto de habilidades que debe poseer determinada persona para influir en la manera de pensar o de actuar de las personas, motivándolos para hacer que las tareas que deben llevar a cabo dichas personas sean realizadas de manera eficiente” (p. 56)

Es decir es la capacidad para influir de forma no coercitiva en los miembros de un grupo para que éstos orienten sus esfuerzos hacia una tarea común de forma voluntaria y entusiasta.

## **Motivación**

Chiavenato (2012) mencionó:

Definir exactamente el concepto de motivación es difícil, dado que se ha utilizado en diversos sentidos. De manera general, motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento. Ese impulso a la acción puede estar provocado por un estímulo externo (proveniente del ambiente) y también puede ser generado internamente por los procesos mentales del individuo. (p.48).

Si bien es difícil de conceptualizar, este indicador se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.

## **Comunicación**

Chiavenato (2012) definió: “La comunicación es la transferencia de información o de significado de una persona a otra. Dicho de otra forma, es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra” (p.59)

Este indicador se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.

## **Dimensión 4. Control**

Louffat (2012) señaló:

Uno de los aspectos históricos por el cual la administración del potencial humano no ha sido valorada como realmente merece se ha debido a la falta de claridad en la definición de sus defectos financieros, vistos por unos como un gasto, un costo

de dinero que nunca será recuperado por la empresa, y del otro lado empresas que la veían como una inversión y que tenían la esperanza de que efectivamente se produzca un entorno de rentabilidad a lo aportado. (p.15).

La función administrativa de control tiene como objetivo central encontrar donde están los errores o puntos débiles de la ejecución de la actividad, a fin de corregirlos e implementar los cambios necesarios de acuerdo a estos resultados.

Chiavenato (2012) afirmó:

La finalidad del control es asegurar que los resultados de lo que ha sido planeado, organizado y dirigido se ciñan lo más posible a los objetivos establecidos previamente. El control consta de cuatro fases: establecer los estándares, observar el desempeño, comparar el desempeño con el estándar y corregir para eliminar las variaciones o las desviaciones. En cuanto a su alcance, el control se presenta en tres niveles: estratégico, táctico y operacional (p.135).

El control consiste en comprobar o verificar que lo que se está haciendo asegure el progreso de las actividades planificadas para lograr el objetivo definido, con un mínimo de desviaciones o, preferentemente, sin ellas.

## **Tipos**

Louffat (2012) señaló: “el tipo de estudio define el enfoque metodológico que se seguirá. Puede ser cuantitativo, cualitativo o una combinación de ambos” (p.290)

Tanto como en el estudio los tipos de control que se pueden ejercer depende del superior ya que puede ser tomado de modo cuantitativo a través de resultado o del modo cualitativo (por observación).

## **Proceso**

Louffat (2012) mencionó: “la metodología nos permite mostrar las diversas etapas, pasos o secuencias que se deben seguir para realizar una auditoría de la administración del potencial humano” (p.288)

Los pasos o etapas que se da para lograr realizar de manera adecuada un flujo se determina proceso, en la empresa tener el detalle de cada paso de un proceso es un seguro para el control que se espera establecer.

## **Indicadores**

Louffat (2012) señaló:

Un indicador puede conceptualizarse como un parámetro numérico que busca cuantificar el grado de eficacia y/o eficiencia de una actividad programada y/o ejecutada. Puede afirmarse que si no hay indicadores no podrá existir un control formal, válido y confiable. Los indicadores pueden aplicarse a diversos tipos de atributos. (p.294).

El indicador es una herramienta de medición sobre la correcta ejecución de una actividad, sin el indicador no hay una correcta medición y no se puede asegurar un correcto control.

## **Dimensión 5. Procesos de potencial humano**

Louffat (2012) señaló:

Procesos de potencial humano: es necesario medir el grado y características de satisfacción del personal en relación a diseño organizacional y de puestos, reclutamiento, selección, evaluación del desempeño, capacitación, administración de carrera, remuneraciones y compensaciones. (p.247-248).

Todo lo que se refiere al recurso humano es la parte más delicada de la organización , por tal motivo la empresa debe invertir todo su esfuerzo en los procesos que tienen que ver desde la contratación hasta el crecimiento de los empleados.

Chiavenato (2009) indicó:

La gestión de recursos humanos debe hacerse con un enfoque proactivo: las actuaciones planteadas desde recursos humanos deben anticipar los problemas y dificultades que se pueden producir en el futuro y ser acordes con las necesidades que se derivan de los planes estratégicos de la institución. (p. 45).

En este sentido, los objetivos de recursos humanos dependen de los objetivos de la organización (aunque para establecer éstos, la empresa debe contar también con los condicionantes derivados del equipo de trabajadores).

### **Diseño organizacional y de puestos**

Louffat (2012) señaló:

Es el proceso técnico especializado que se encarga de establecer la estructura orgánica y los respectivos puestos de trabajo los cuales serán ocupados mediante un cuadro de asignación de personal. En este proceso se define el perfil de puestos que contempla las características del puesto en sí, así como las competencias necesarias requeridas del personal que ocupará dichos puestos. (p.16).

Proceso por el cual se define la estructura de la organización, los puestos que van a cubrir los distintos cargos en la empresa en base a sus perfiles contemplados por sus capacidades.

### **Reclutamiento**

Louffat (2012) mencionó “es el proceso técnico especializado que se encarga de convocar, atraer nuevos trabajadores que deseen voluntariamente trabajar en la institución y que, por supuesto, cuenten con los requisitos previstos en las convocatorias realizadas por la entidad que recluta” (p.16-17)

Proceso para lograr captar nuevos colaboradores dentro de la organización, es una de las labores que a la larga determina las riendas del trabajo, puesto que al no cumplir los requisitos podríamos estar invirtiendo en vano para un personal que no va ser estable.

### **Selección**

Louffat (2012) señaló:

Es el proceso técnico especializado que se encarga de escoger, en estricto orden de mérito, entre los candidatos reclutados, a aquellos que cumplan y satisfagan los requisitos señalados en la convocatoria. Para poder seleccionar personal se hace



necesario la aplicación de diversas pruebas que puedan evaluar al candidato según las competencias requeridas por la institución, pudiendo hacer pruebas de conocimientos, test psicológicos, pruebas de habilidades prácticas, referencias de experiencias laborales anteriores y pruebas médicas. (p.17).

Es el proceso que de forma meticulosa se encarga de escoger a todos los candidatos al puesto de trabajo sobre los que cumplan las competencias necesarias que sean de provecho para la organización.

### **Evaluación del desempeño**

Louffat (2012) mencionó:

Es el proceso técnico especializado que mide el aporte o la generación del valor del trabajador en el ejercicio de sus funciones. De forma integrada podrían evaluarse sus competencias de conocimientos, sus habilidades de aplicación práctica y las actitudes humanas basadas en valores. (p.17).

Este proceso evalúa el trabajo del colaborador a través de su accionar y puede ser medido de distintas maneras tanto cuantitativas como cualitativas, generalmente es una práctica recurrente por parte de los superiores.

### **Capacitación**

Louffat (2012) señaló:

Es el proceso técnico especializado que se encarga de velar por el mejoramiento y desarrollo continuo de competencias y de las potencialidades del trabajador. Esto facilita una actualización permanente y vanguardista en las teorías y aplicaciones que permitan velar por la empleabilidad del trabajador y la productividad organizacional a fin de evitar el síndrome del “Desempleo tecnológico” donde un trabajador por falta de capacitación podría quedar fuera del mercado laboral por no adecuarse a nuevas metodologías y/o maquinarias e instrumentos de trabajo del moderno contexto de los negocios. (p.17).

Actualizar al personal en información que le sea útil para ser más productivo o en temas de interés organizacional es la principal labor de este proceso.

### **Administración de carrera**

Louffat (2012) mencionó:

Es el proceso técnico especializado que se encarga de establecer un sistema de carreras que sirva de base para el desarrollo profesional y personal de los trabajadores. El modelo contemplaría variables de planeación de la carrera, variables de diseño de estructuras de carrera, variables de dirección (mentoring) de carrera y finalmente variables de control a través de indicadores de carrera. (p.18).

Determina el crecimiento del trabajador a través de un correcto seguimiento de sus avances dentro de la organización en base a los logros que haya presentado durante su estancia.

### **Remuneraciones y compensaciones**

Louffat (2012) señaló:

Es el proceso técnico especializado que se encarga de valorizar y retribuir el esfuerzo desplegado por los trabajadores y sus resultados de eficacia y eficiencia obtenidos en el desempeño de sus funciones. Un aspecto esencial del proceso consiste en establecer una estructura salarial basada en dos anclas: el equilibrio externo, por el cual las remuneraciones de los diversos puestos deberá otorgarse al promedio del mercado salarial externo en el sector, y el equilibrio interno, referido a la equidad y distribución justa de los salarios entre puestos y categorías. (p.18).

Retribuciones por el trabajo y esfuerzo realizado durante su jornada laboral son las remuneraciones y las compensaciones son todos los incentivos que te otorga la empresa para un bienestar integral que puede ser físico, de integración, familiar, de salud, etc.

### **Importancia del clima organizacional**

Guillén (2000) menciona que el clima es importante, ya que permite obtener información sobre el sentir de los colaboradores frente a los elementos que conforman la organización, como la metodología de trabajo, la estructura de la organización, el grado de supervisión por parte de los superiores, entre otros. Del mismo modo, permite tener conocimiento de las condiciones laborales existentes, de los mecanismos de comunicación y la relación laboral que existe.

Muy similar es la posición de Ibáñez (2002) al sostener que es necesario el estudio del clima organizacional, ya que nos permitirá conocer las percepciones de los diferentes elementos organizacionales por parte de los trabajadores. Estos elementos organizacionales que influyen en el clima pueden ser políticas de la empresa, la estructura organizativa, las condiciones económicas de la empresa, los diferentes estilos de liderazgo y los valores que se percibe en la organización.

Es de suma importancia prestar atención al clima organizacional que se tiene en la empresa, ya que esto puede ayudar a aumentar o disminuir el rendimiento de ella porque si los empleados se sienten identificados e integrados a la empresa, es muy probable que sean más eficientes y productivos a la hora de trabajar. Entonces conocer el clima organizacional de una empresa brinda la oportunidad de tener cierto tipo de retroalimentación acerca de todo el comportamiento organizacional y es aquí donde se crean diferentes planes para la mejora continua, tomando en cuenta las actitudes y conductas de las personas que forman parte de la organización para darles motivación y se obtenga un mayor rendimiento que permita sumar rentabilidad.

## **Variable 2. Productividad**

### **Definición**

García (2011) señaló:

La productividad es la relación entre los productos logrados y los insumos que fueron utilizados o los factores de la producción que intervinieron. El índice de productividad expresa el buen aprovechamiento de todos y cada uno de los factores de la producción, los críticos e importantes, en un periodo definido. (p.17).

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Factores Logrados}}{\text{Factores de la Producción}}$$

Se puede considerar que la productividad se da como una medida de lo bien que se han combinado los recurso para la producción de bienes y servicios para de estar forma cumplir con los resultados esperados en un periodo

determinado. Como recursos se puede tomar los recursos humanos, de capital, de conocimientos, energía, etc.

Gutiérrez (2010) señaló:

La productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. En general, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. Los resultados logrados pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los recursos empleados puedan cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleado, horas máquina, etc. En otras palabras, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados. (p.21).

Se puede considerar que cuando hacemos referencia de la productividad es fundamental establecer una forma de medición del grado de producción por unidad de trabajo, ya sea en relación a las materias primas utilizadas, el recurso humano, las maquinarias, hasta los procesos implicados en cada etapa de la producción de tal forma que se pueda establecer de forma real los resultados obtenidos.

Prokopenko (1991) mencionó:

La productividad se define como el uso eficiente de recursos, trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información, en la producción de diversos bienes y servicios. Una mayor productividad significa la obtención de más con la misma cantidad de recursos, o el logro de una mayor producción en volumen y calidad con el mismo insumo. Esto se suele representar con la fórmula:

$$\frac{\text{Producto}}{\text{Insumo}} = \text{Productividad}$$

La productividad también puede definirse como la relación entre los resultados y el tiempo que lleva conseguirlos. El tiempo es a menudo un buen denominador, puesto que es una medida universal y está fuera del control humano. Cuanto menor tiempo lleve lograr el resultado deseado, más productivo es el sistema.

Independientemente del tipo de sistema de producción, económico o político, la definición de productividad sigue siendo la misma. Por consiguiente, aunque la

productividad pueda significar cosas diferentes para diferentes personas, el concepto básico es siempre la relación entre la cantidad y calidad de bienes o servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados para producirlos.

A veces la productividad se considera como un uso más intensivo de recursos, como la mano de obra y las maquinas, que debería indicar de manera fidedigna el rendimiento o la eficiencia, si se mide con precisión. (p.19).

Podemos indicar que pese a las diferentes perspectivas acerca de la productividad, decimos que la empresa es productiva cuando genera los resultados esperados con la calidad que se requiere, y en el menor tiempo posible, sin ser necesario el incrementar los recursos a utilizar, lo cual conlleva a la vez, a aumentar la rentabilidad de la empresa.

### **Características de la Productividad**

García (2011) mencionó:

La productividad tiene su fundamento en un principio económico que ha estado siempre presente en la mente de la humanidad: producir más con menor esfuerzo.

Implica la aplicación de una serie de medidas técnicas y administrativas debidamente coordinadas en cada empresa, en cada rama industrial y entre estas mismas, para que con igual o menor esfuerzo se obtenga una mejor productividad.

La aplicación de estas medidas se debe hacer con la cooperación insustituible del personal. Los beneficios resultantes deben ser distribuidos equitativamente en forma de mejores salarios, mayores utilidades y menores precios. (p.19).

Producir más con menos esfuerzo es lo que para el autor es fundamental al momento de hablar de productividad, y esto solo va a depender del seguimiento y control que se le da a las cadenas de producción dentro de la empresa, todas estas cadenas tienen que ser de manera coordinada y con la completa cooperación de los trabajadores, para que los beneficios a posterior sean los esperados para la organización y conlleve a mejoras para los empleados a nivel salario y utilidades.

Riggs (2002) mencionó:

La productividad debe tener los siguientes atributos o características: a) Que sea capaz de medir tanto a la empresa como al trabajador. b) Que sea comprensible y de cálculo rápido y fácil. c) Que siempre represente una mirada real de la situación. d) Que se mantenga al margen de valores monetarios. e) Ser asociada con objetivos alcanzables que motiven al personal. f) Que haya practicidad en la medición. (p.170).

La productividad es un medible tanto en el colaborador como en la organización, debe ser realmente entendible y de rápida accesibilidad, realista, sin que se deje influenciar por el aspecto económico y asociada con los objetivos de la empresa.

Prokopenko (1991) indicó:

Esto incluye características menos tangibles, como la falta de suspensiones del trabajo, el índice del volumen de ventas, el absentismo e incluso la satisfacción de los clientes. (...) Con todo, surge la dificultad de que el numerador y el denominador para efectuar comparaciones de la eficacia puedan ser completamente diferentes, al reflejar características específicas como las estructuras organizativas y las metas políticas, sociales y económicas del país o del sector de que se trate. (p.5).

La productividad cuenta con características poco palpables como la paralización del trabajo, el absentismo y la satisfacción de los clientes que son factores que no puedes ver pero si medir; en cambio las características específicas son totalmente reflejadas en la estructura organizacional y las metas u objetivos propuestos para el sector que se quiere verificar.

## **Dimensiones de Productividad**

### **Dimensión 1. Factor capital**

García (2011) señaló:

El factor capital incluye el total e la inversión en los elementos físicos que entran en la fabricación de productos. Estos elementos son solo parte del activo fijo del negocio. Como ejemplo tenemos: terreno, edificios, instalaciones, maquinaria, equipo herramientas y útiles de trabajo.

La inversión en estos elementos para la producción debe recuperarse en un tiempo razonable y, naturalmente, con creces, para que ella sea redituable para los inversionistas. La medida de redituabilidad de los bienes de capital es, en sí, un índice de productividad. Este índice no solo es aplicable a la productividad de la empresa, sino también a la de la sociedad a quien sirve. (p.25).

Decimos que el factor capital es de suma importancia para los resultados que se quieren obtener en la empresa, ya que hace referencia a la inversión que contribuirá en la producción del producto y/o servicio final. Hay que realizar especial énfasis ya que capital no infiere a dinero, dado que el dinero por sí solo no contribuye a la elaboración de otros bienes.

Prokopenko (1991) indicó:

Las variaciones en la composición del capital, su densidad relativa, su edad y su tipo también afectan a la productividad. El aumento del capital depende del ahorro y de la inversión. La edad del capital social también influye en la difusión de las innovaciones, en la medida en que el cambio tecnológico está incorporado a nuevos bienes de equipo. Sin embargo, una aportación de capital por trabajador superior a la media no incrementa forzosamente la producción por trabajador. Una gran discrepancia entre la productividad y la densidad de capital indica a menudo la existencia de grandes capacidades no utilizadas en la economía, por encima de la capacidad convencionalmente medida, que cabría explotar con una mejor administración.(p.18).

El capital de una empresa lo constituye todo lo aportado para su creación, tanto los aportes económicos como los bienes físicos (bienes e inmuebles) ya que mediante el uso de ellos se va a obtener dinero.

## **Terreno**

Prokopenko (1991) señaló: “La tierra exige una administración, explotación y política nacional adecuadas. Por ejemplo, la expansión industrial y la agricultura intensiva se han convertido en consumidores activos del factor material más fundamental, la tierra” (p.21)

El terreno es el área geográfica que está en posesión de una persona o entidad, es un espacio geográfico expresado en unidades de medida, destinado a cumplir algún fin.

## **Equipo**

Prokopenko (1991) indicó:

La productividad de la planta y el equipo se puede mejorar prestando atención a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y el control de la producción, etc. (p.12).

Es el conjunto de utensilios, instrumentos y aparatos especiales que sirven para un fin determinado, también recibe el nombre de equipo cada uno de los elementos del conjunto.

## **Dimensión 2. Factor gente**

García (2011) señaló:

Los dos factores, capital y gente, no son ambivalentes, los dos se complementan. La importancia de uno y otro factor depende de las necesidades particulares de cualquier industria. Por ejemplo, para una empresa que tiene una gran inversión en maquinaria y poco personal trabajando en el proceso continuo (química), el capital tiene mayor importancia que la gente. En cambio, en otra empresa que tiene poca inversión en maquinaria y mucho trabajo manual, el factor humano es más importante que el factor capital.

En la economía moderna, la productividad de la gente no se mide por su esfuerzo físico sino por un mínimo de este, y un máximo de esfuerzo mental. Es importante la inversión en bienes de capital, pero consideremos que las instalaciones fueron planeadas y las máquinas diseñadas por la creatividad del hombre. Es la gente quien programa y quien ejecuta la producción de las máquinas. El esfuerzo mental de la gente llega a ser tanto o más importante que los bienes de capital invertidos. (p.25-26).

Se puede considerar que el factor gente, se entiende como la actividad humana, tanto física como intelectual, y esta es de suma importancia para



asegurar la productividad de toda empresa, ya que podríamos tener toda la inversión en la maquinaria mas no quien la conduzca y la ejecute pudiendo generar pérdidas e impactar en la rentabilidad de la entidad.

Prokopenko (1991) indicó:

Como principal recurso y factor central en todo intento de mejoramiento de la productividad, todas las personas que trabajan en una organización tienen una función que desempeñar como trabajadores, ingenieros, gerentes, empresarios y miembros de los sindicatos. Cada función tiene un doble aspecto: dedicación y eficacia. La dedicación es la medida en que una persona se consagra a su trabajo. Las personas difieren no sólo en su capacidad, sino también en su voluntad para trabajar. Esto se explica por medio de una ley del comportamiento: la motivación disminuye si se satisface o si queda bloqueada su satisfacción. (p.13).

Sin dudarlo el recurso humano es el principal factor natural de toda empresa, de su cuidado depende el fruto y crecimiento de la organización, ya que un personal motivado y fidelizado es el mejor motor de trabajo que puede existir.

### **Satisfacción del personal**

Prokopenko (1991) mencionó:

La «buena voluntad» se ve afectada por la satisfacción en el empleo que los directores y gerentes de empresa pueden promover dando mayor interés, estímulo e importancia al trabajo, y haciendo que sea más útil e independiente. El enriquecimiento y la ampliación de las tareas pueden influir en la satisfacción en el empleo e inducir a un aumento de la productividad. (p.14).

La satisfacción del personal es una palanca poderosa para tener productividad y una buena gestión, para ello los empleados deben sentirse participes de la organización y no solo depende de su superior inmediato sino que la empresa desarrolla todo un cuidado y control del mismo desde que se selecciona al trabajador, hay que reconocerlos y hacerlos participes de las decisiones y rumbo de la compañía, puesto que si hay satisfacción hay una empresa próspera.

## **Logro de objetivos**

Prokopenko (1991) indicó:

La programación para la mejora del rendimiento es un esfuerzo global del sistema que involucra a la alta gerencia de la empresa, con el objetivo de aumentar la efectividad general y la salud de la organización, además de contribuir al logro de objetivos y metas específicos de la organización por medio de intervenciones planificadas en la estructura y en los procesos de la organización, empleando las ciencias del comportamiento y de la gestión empresarial, así como otros conocimientos pertinentes. (p.78).

En el plano personal y empresarial el logro de objetivos nos conduce a la felicidad, como empresa se conceptualiza en llegar a la cima y ver a su competencia sólo intentarlo, también se debe tener muy claro la claridad de los resultados a obtener y para qué los utilizaremos.

## **Dimensión 3. Factor Tecnología**

García (2011) señaló:

El paso que llevan las aplicaciones de las computadoras ha procreado multitud de industrias subsidiarias, como sería la manufactura de componentes, los servicios de información, los productores de bibliotecas, programas y paquetes de software.

La tecnología se refiere al conocimiento acerca del diseño, construcción y manejo de maquinaria y, especialmente, a la ejecución de las tareas administrativas. Es así como la tecnología es más que la maquinaria, pues también se refiere a los medios estandarizados para obtener un objetivo o resultado predeterminado. En nuestra tecnología social, la técnica es la totalidad de métodos racionalmente prácticos para obtener una alta productividad en cada campo de la actividad humana. Si la sociedad mide su éxito y su capacidad para alcanzar los avances tecnológicos, entonces se convierte en una meta social y corporativa. La utilización de la tecnología no solamente tiene un impacto en las metas y la estructura interna, sino también en la relación con otras instituciones.

La tecnología electrónica ha desarrollado varios apoyos para las empresas, veamos algunos ejemplos: Publicidad: difusión de productos, servicios y empresas, mediante páginas electrónicas; Comunicación: por medio de correo electrónico y teléfonos celulares; Ventas: por vía telefónica; Banca Electrónica: operaciones como la transferencia de fondos o la impresión de movimientos y saldos bancarios

de una cuenta bancaria, desde la comodidad de la oficina; Mercados: la investigación de mercados, aprovechándola gran cantidad de datos que se obtiene a través de internet; Código de Barras: un buen apoyo representa este avance para la producción y las ventas, entre otras aplicaciones (p.34-35).

Se puede establecer que el factor tecnología, a través del progreso constante que tiene, el hombre ha sido capaz de ampliar y diversificar sus horizontes conllevando que cada día pueda generar nuevos medios para un mejor impacto del producto y/o bien ofrecido, por ello la tecnología genera que la producción escale a niveles nunca antes vistos.

Prokopenko (1991) indicó:

La innovación tecnológica constituye una fuente importante de aumento de la productividad. Se puede lograr un mayor volumen de bienes y servicios, un perfeccionamiento de la calidad, la introducción de nuevos métodos de comercialización, etcétera, mediante una mayor automatización y tecnología de la información. La automatización puede asimismo mejorar la manipulación de los materiales, el almacenamiento, los sistemas de comunicación y el control de la calidad. (p,12).

La tecnología es la ciencia aplicada que resuelve problemas concretos, creando bienes o servicios que son de fácil adaptación y que satisfacen nuestros deseos y necesidades básicas. En la empresa es de vital aporte y hoy es algo fundamental para lograr obtener resultados en distintos campos ya que influye en el progreso social y económico de la misma.

## **Publicidad**

Kotler y Armstrong (2012) mencionó: “La Publicidad es cualquier forma pagada de representación y promoción no personales acerca de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado” (p,436)

La publicidad es una forma de expresar o informar para lograr a través de los consumidores, el consumo de un producto o un servicio muy ayudado de los medios de comunicaciones masivos.

### **Ventas**

Kotler y Armstrong (2012) mencionó: Las ventas personales son el brazo interpersonal de la mezcla promocional. La fuerza de ventas de una compañía crea y comunica valor para el cliente a través de las interacciones personales con los consumidores. (p.464)

Traspasar algo de tu propiedad o de la empresa a otra persona a cambio de un precio es una venta, el concepto se usa para el proceso propiamente dicho como para nombrar todas las cosas que se venden.

### **Mercado**

Prokopenko (1991) mencionó: “Uno de los principales factores de la productividad es la dinámica del mercado, cuando se intensifican los esfuerzos para mejorar la competitividad y se orientan mejor hacia fuerzas del mercado más intensas” (p.19)

El mercado se le llama a todos los consumidores o compradores que existen y son clientes potenciales para adquirir un determinado producto o servicio, su tamaño tiene relación con la cantidad de personas que interactúan cuando existe una determinada oferta.

### **Importancia de la productividad**

Prokopenko (1991) indicó:

La importancia de la productividad para aumentar el bienestar nacional se reconoce ahora universalmente. No existe ninguna actividad humana que no se beneficie de

una mejor productividad. Es importante porque una parte mayor del aumento del ingreso nacional bruto, o del PNB, se produce mediante el mejoramiento de la eficacia y la calidad de la mano de obra, y no mediante la utilización de más trabajo y capital. En otras palabras, el ingreso nacional, o el PNB, crece más rápido que los factores del insumo cuando la productividad mejora. Por tanto, el mejoramiento de la productividad produce aumentos directos de los niveles de vida cuando la distribución de los beneficios de la productividad se efectúa conforme a la contribución. En la actualidad, no sería erróneo indicar que la productividad es la única fuente mundial importante de un crecimiento económico, un progreso social y un mejor nivel de vida reales. (p.6-7).

En una empresa, la productividad es sumamente importante y resulta fundamental para crecer o para aumentar la rentabilidad. Sumando el resultado de las acciones que se deben llevar a cabo para conseguir los objetivos de la empresa y crear un excelente clima de trabajo. La productividad exige una buena gestión de los recursos que se poseen para conseguir que todas las labores desarrolladas dentro de la compañía, desde las que están destinadas a la fabricación o producción del servicio a las que se refieren a los métodos utilizados y a la relación interna de la compañía, sean de excelencia.

#### **1.4 Formulación al problema**

Según Hernández et al. (2014) señaló:

Plantear el problema de investigación es afinar y darle forma a la idea principal del estudio y va a depender de cuan familiarizado esté el investigador con el tema, la complejidad de las ideas, los estudios realizados, el empeño y habilidad del investigador. (p.36).

La idea o circunstancia principal dentro de la investigación se brinda dentro de la formulación del problema, depende del estudio realizado por el investigador y todo el alcance y dedicación que haya tenido en el trabajo.

#### **Problema general**

¿Cómo se relaciona el clima organizacional y la productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017?

## **Problemas específicos**

Problema específico 1.

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el factor capital en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017?

Problema específico 2.

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el factor gente en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017?

Problema específico 3.

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el factor tecnología en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017?

## **1.5 Justificación del estudio**

Hernández et al. (2014) señaló:

La justificación del estudio, muestra el motivo de la investigación y los beneficios. Aquí se debe plasmar y explicar con detalles que el estudio es realmente necesario. Es de suma importancia realizar la justificación del estudio mediante la exposición de razones, desarrollando las preguntas de para qué y porqué del estudio, es decir mostrar las motivaciones que llevan a desarrollar la presente investigación. (p.40).

Detalla porque y para qué se realiza el estudio indicando los motivos y los beneficios que se pueden lograr a través del desarrollo de la investigación, para ello desarrolla preguntas y detalla las motivaciones para su realización.

## **Justificación teórica**

Debido a los hechos que hoy presenta Allus Perú teniendo factores negativos como ausentismo, rotación, no cumplimiento de indicadores, falta de

compromiso del personal y sabiendo que esto afecta de manera directa la continuidad de nuestro cliente LATAM se realizará una investigación, en base a estudios previos realizados por autores importantes en libros, tesis de universidades públicas y privadas, además por el sector privado nacional e internacional en lo referente a esta problemática de relación entre el Clima Organizacional y Productividad.

Como menciona Louffat (2012), la presente investigación es relevante porque el clima organizacional se relaciona con la productividad de sus trabajadores ya que se considera que un ambiente de trabajo respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable es la llave para que la productividad global e individual aumente, se incremente la calidad del trabajo y se alcancen los objetivos propuestos.

Para ello se pretende abarcar todos los conocimientos de las variables descritas por los distintos autores, para detallar un antes y un después, de la forma en que debemos trabajar hacia proyectos futuros de crecimiento, con todas las expectativas que tiene LATAM en su propósito de convertirse en una de las tres mejores aerolíneas del mundo.

### **Justificación metodológica**

La presente investigación es de tipo Aplicada, con nivel descriptivo correlacional, porque mide el grado de relación que existe entre las variables: Clima Organizacional y Productividad, con diseño de investigación experimental porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables de estudio. Se tendrá como técnica de recolección de datos una encuesta, que nos permitirá analizar y definir cuáles son los factores negativos que terminan afectando nuestras variables a través de un cuestionario.

De esta manera y con los resultados obtenidos se realizarán las acciones necesarias en la cuenta LATAM con toda la operación y desde los mandos medios (supervisores) para fortalecer y desarrollar estrategias en las cuales el trabajador se sienta cómodo en el ambiente de trabajo y brinde un desempeño eficiente que permita mejorar la calidad del servicio que brinda Allus Perú.

## **Justificación social**

Cabe destacar que el capital humano es el principal factor que influye en la creación del valor, tanto para los trabajadores; así como para los ciudadanos. Por lo tanto, el capital humano no es sólo un activo intangible estático, sino es más que un proceso ideológico, es un medio para lograr un fin. Por lo cual se tiene que brindar todo lo necesario para su adecuado desempeño laboral, en este caso el clima organizacional tiene una relación en la productividad que tienen los trabajadores de la cuenta LATAM.

Asimismo, este estudio se realizó con el fin de determinar los problemas que genera un clima organizacional inadecuado. Ya que un clima organizacional permite elevar los niveles de productividad al trabajador en su puesto de trabajo y en el desarrollo de una sociedad que conlleva a mejorar la calidad de vida, dentro de un determinado espacio o lugar.

## **1.6 Hipótesis**

Hernández et al. (2014) señaló:

Las hipótesis son las guías de una investigación o estudio. Las hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado. Se derivan de la teoría existente y deben formularse a manera de proposiciones. De hecho son respuestas provisionales a las preguntas de investigación. Cabe señalar que en nuestra vida cotidiana constantemente elaboramos hipótesis acerca de muchas cosas y luego indagamos su veracidad. (p.104).

Normalmente en la vida diaria, tenemos muchas situaciones en las cuales desarrollamos hipótesis de acuerdo a las circunstancias que se nos presentan, ya que tenemos dudas y afirmamos algunas cosas que a posterior podemos verificar; es por ello que se puede decir que la hipótesis es un planteamiento sobre algún suceso que se realiza a través de proposiciones, para luego convertirse en una investigación o argumentación.

## **Hipótesis general**



Existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.

### **Hipótesis específicas**

Hipótesis específica 1.

Existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor capital en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.

Hipótesis específica 2.

Existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor gente en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.

Hipótesis específica 3.

Existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor tecnología en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.

## **1.7 Objetivo**

Hernández et al. (2014) definió los objetivos como:

Son las guías del estudio y hay que tenerlos presentes durante todo su desarrollo. Al redactarlos, es habitual utilizar verbos y derivados del tipo: “describir”, “determinar”. “demostrar”, “examinar”, “especificar”, “indicar”, “analizar”, “estimar”, “comparar”, “valorar”, y “relacionar” respecto de los conceptos o variables incluidas.(p.36).

El objetivo es el fin o meta que se quiere alcanzar de un estudio, proyecto o investigación. Determina el propósito de la investigación. Los objetivos

generales apuntan al tipo más general de conocimiento que se espera producir con la investigación. No suelen ser más de dos.

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre el clima organizacional y la productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.

### **Objetivos específicos**

Objetivo específico 1.

Establecer la relación entre el clima organizacional y el factor capital en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.

Objetivo específico 2.

Conocer la relación entre el organizacional y el factor gente en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.

Objetivo específico 3.

Identificar la relación entre el organizacional y el factor tecnología en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.

## II. MÉTODO

## **2.1 Diseño de investigación**

El diseño de la presente investigación es no experimental, de naturaleza descriptiva – correlacional.

### **Estudio no experimental**

Hernández et al. (2014) señalaron:

En un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien las realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

La investigación no experimental es un parteaguas de varios estudios cuantitativos, como las encuestas de opinión, los estudios ex post-facto retrospectivos y prospectivos, etc. (p.152).

El autor refiere que el estudio no experimental analiza los fenómenos en su estado natural sin que se manipulen las variables. Implica establecer mecanismos de control como condición del método experimental. No obstante lo anterior, cuando ha pasado un evento (hecho) ¿cómo este puede ser controlado? La investigación no experimental es también conocida como investigación Ex Post Facto, término que proviene del latín y significa después de ocurridos los hechos.

### **Descriptiva**

Hernández et al. (2014) indicaron:

Buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Es decir únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refieren. Esto es, su objetivo no es como se relacionan éstas (p. 92).

Busca detallar las características más importantes del objeto de estudio. El propósito de la investigación descriptiva consiste en conocer las situaciones y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades,

objetos, procesos y personas. Su meta no es solo recolectar datos, sino la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

## **Correlacional**

Hernández et al. (2014) indicaron:

Este tipo de estudios tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables. (p.93).

Busca conocer la asociación entre dos o más variables en un determinado escenario. Una correlación es una medida del grado en que dos variables se encuentran relacionadas. Un estudio correlacional puede intentar determinar si individuos con una puntuación alta en una variable también tiene puntuación alta en una segunda variable y si individuos con una baja puntuación en una variable también tienen baja puntuación en la segunda. Estos resultados indican una relación positiva. En otros casos la relación esperada entre las variables puede ser inversa. Los sujetos con puntuaciones altas en una variable pueden tener puntuaciones bajas en la segunda variable y viceversa, esto indica una relación negativa.

## **Tipo de estudio**

Según Sánchez y Reyes (2006, p. 36) citado por Soto (2014, p. 44) este tipo de investigación, en su nivel correlacional, consiste en determinar el grado de relación existente entre las dos variables de estudio. También es de tipo “descriptivo”, porque pone de manifiesto las características actuales que presentan el clima organizacional y la productividad en el contact center.

Este tipo de estudios tiene como fin conocer el grado o relación de sociedad que exista entre dos o más variables, categorías o nociones en una

muestra. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres o más variables.

### **El nivel de la investigación.**

Sánchez y Reyes (2015) precisaron: “en describir un fenómeno o una situación mediante el estudio del mismo en una circunstancia tiempo – espacio determinada. Son las investigaciones que tratan de corregir información sobre el estado actual del fenómeno” (p. 49).

Se refiere al grado de profundidad con el que se lleva a cabo un estudio, existen varios niveles: exploratoria, documental, descriptiva, explicativa y correlacional.

### **Enfoque cuantitativo**

Sánchez y Reyes (2015) indicaron: “Porque se ha realizado la medición de las variables y se han expresado los resultados de la medición en valores numéricos y el análisis estadístico para prevalecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 88).

Es aquel que determina todos sus resultados a través de los números con un enfoque que permite probar las teorías realizadas en la investigación, también lleva de la mano muchos datos aportados por la estadística.

## **2.2 Variables, operacionalización**

### **Definición conceptual de variable**

Según Hernández et al. (2014) la variable es:

Una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. Ejemplos de variable son el género, la presión arterial, el atractivo físico, el aprendizaje de los conceptos, la religión, la resistencia de un material, la masa, la personalidad autoritaria, la cultura fiscal y la exposición a una campaña de propaganda política.(p.105).

El autor refiere que estas deben tener rasgos que permitan ser observados ya sea de manera directa o indirecta, y por ende que permitan una comparación con la realidad empírica, y que a la vez puedan variar desde la clasificación hasta la cuantificación. El término variable se define como las características o atributos que admiten diferentes valores. Ejemplo: la estatura, la edad, el cociente intelectual, la temperatura, el clima, etc. Básicamente, la definición conceptual de las variables constituye una abstracción articulada en palabras para facilitar su comprensión y su adecuación a los requerimientos prácticos de la investigación.

### **Variable 1: Clima organizacional**

Louffat (2012) señaló: “En cuanto al concepto de clima organizacional, es la identificación del nivel de satisfacción del empleado en relación a diversos elementos del proceso administrativo y de la administración y por ende a la empresa donde trabaja” (p.240).

### **Variable 2: Productividad**

García (2011) señaló:

La productividad es la relación entre los productos logrados y los insumos que fueron utilizados o los factores de la producción que intervinieron. El índice de productividad expresa el buen aprovechamiento de todos y cada uno de los factores de la producción, los críticos e importantes, en un periodo definido. (p.17).

### **Definición de operacional**

Según Hernández et al. (2014), la operacionalización de variable es: “Procedimientos y actividades que se desarrollan para medir una variable”. (p. 120).

El autor hace referencia, a las acciones o procesos que se siguen para obtener la medición de la variable e interpretar los datos que se obtienen. La operacionalización de las variables es un proceso metodológico que consiste en descomponer deductivamente las variables que componen el problema de investigación, partiendo desde lo más general a lo más específico; es decir que estas variables se dividen (si son complejas) en dimensiones, áreas, aspectos, indicadores, índices y subíndices.



## Operacionalización de la variable

Tabla 1

Operacionalización de las variables clima organizacional y productividad

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Es la identificación del nivel de satisfacción del empleado en relación a diversos elementos del proceso administrativo y de la administración y por ende a la empresa donde trabaja. Louffat (2012, p.240)	Para definir operacionalmente la variable "Clima organizacional" se estudiaron sus dimensiones e indicadores. Con ello se obtuvo información fidedigna a través del instrumento el cuestionario tipo likert que permitirá medir el nivel de respuesta.	Planeación	Objetivos de la empresa Estrategias Presupuestos Modelo Organizacional	1, 2, 3, 4	Su escala de medición es ordinal, la cual se evidencia en la aplicación del instrumento.	
			Organización	Organigrama Condicionantes organizacionales	5, 6, 7, 8, 9		
			Dirección	Liderazgo Motivación Comunicación Negociación Conflictos Tipos	10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21		
			Control	Indicadores Momentos	22, 23, 24, 25		
			Procesos de potencial humano	Diseño organizacional y de puestos Evaluación del desempeño Administración de carrera Remuneraciones y compensaciones	26, 27, 28, 29, 30		
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	Es la relación entre los productos logrados y los insumos que fueron utilizados o los factores de la producción que intervinieron. García (2011, p. 17)	Para definir operacionalmente la variable "Productividad" se estudiaron sus dimensiones e indicadores. Con ello se obtuvo información fidedigna a través del instrumento el cuestionario tipo likert que permitirá medir el nivel de respuesta.	Factor Capital	Terreno Edificio Instalaciones Maquinaria Equipo Herramienta	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Su escala de medición es ordinal, la cual se evidencia en la aplicación del instrumento.	
			Factor Gente	Satisfacción del personal Logro de objetivos Publicidad	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14		
			Factor Tecnología	Comunicación Ventas Banca electrónica Mercado	15, 16, 17, 18, 19, 20		

## 2.3 Población y muestra

### Población

Según Hernández et al. (2014): “población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. (Lepkowski, 2008b). (p. 174).

La población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado.

La población de este estudio es el área de operaciones de la cuenta LATAM en el contact center Allus Perú que cuenta con 700 trabajadores, a continuación, el detalle jerárquico:

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente de Operaciones	1
Responsables de Operaciones	3
Coordinadores	6
Supervisores	32
Representantes de atención al cliente	658
<b>Total</b>	<b>700</b>

### Muestra

Según Hernández et al. (2014), la muestra es: “un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p.175)

La muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. Hay diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la

población. La muestra del presente trabajo de investigación es de 248, hallada por la fórmula de universo finito, como se detalla a continuación.

Z = Grado de confiabilidad

p = Respuestas afirmativas

q = Respuestas negativas

N = Población

E = Margen de error

**Reemplazando los datos:**

Z = 95% = 1.96

p = 50%

q = 50%

N = 700

E = 5%

**Aplicando la fórmula:**

N = 700

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

n = 248

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

### **Técnica**

Según Rodríguez, M. (2010), define las técnicas como: “son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas y encuestas” (p. 10).

Se hace referencia que la técnica son el conjunto de instrumentos, que solo se aplica a una ciencia. La técnica es indispensable para el proceso de investigación, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación, en este proyecto, la técnica a emplear para esta investigación será una encuesta con la finalidad de evaluar el grado de satisfacción.

### **Instrumento**

Según Hernández et al. (2014), “instrumento de recolección de datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p. 198).

Es el recurso del cual puede valerse el investigador para acercarse a los problemas y fenómenos, y extraer de ellos la información: formularios de papel, aparatos mecánicos y electrónicos que se utilizan para recoger datos o información, sobre un problema o fenómeno determinado. En la presente investigación se realizó a través de un cuestionario.

### **Ficha técnica de variable clima organizacional**

Nombre:	Encuesta de clima organizacional
Autor:	Louffat (2012), adaptado por Luis Hinostroza Neyra
Procedencia:	Lima- Perú, 2017
Objetivo:	Medir la percepción del clima organizacional
Administración:	Individual, colectivo

Duración: Aproximadamente de 15 a 20 minutos.

Estructura: La encuesta consta de 30 ítems.

Nivel de escala calificación: Nunca, Casi nunca, Algunas veces, Casi siempre y Siempre.

**Tabla 2**

*Niveles y rangos de las dimensiones de la variable clima organizacional*

Dimensiones	Nivel por dimensiones	Rango de dimensiones
Planeación	Malo	7 – 10
	Regular	11 – 14
	Bueno	15 - 20
Organización	Malo	10 – 14
	Regular	15 – 19
	Bueno	20 - 25
Dirección	Malo	26 – 36
	Regular	37 – 47
	Bueno	48 - 60
Control	Malo	8 - 11
	Regular	12 - 15
	Bueno	16 - 20
Procesos de Potencial Humano	Malo	10 - 14
	Regular	15 – 19
	Bueno	20 - 25

### **Ficha técnica de productividad**

Nombre: Encuesta de productividad

Autor: García (2011) adaptado por Luis Hinostroza Neyra

Procedencia: Lima- Perú, 2017

Objetivo: Medir la percepción de la productividad

Administración: Individual, colectivo

Duración: Aproximadamente de 15 a 20 minutos.

Estructura: La encuesta consta de 20 ítems.

Nivel de escala calificación: Nunca, Casi nunca, Algunas veces, Casi siempre y Siempre.

**Tabla 3**

*Niveles y rangos de las dimensiones de la variable productividad*

Dimensiones	Nivel por dimensiones	Rango de dimensiones
Factor Capital	Malo	14 - 20
	Regular	21 - 27
	Bueno	28 - 35
Factor Gente	Malo	19 - 23
	Regular	24 - 28
	Bueno	29 - 35
Procesos de Potencial Humano	Malo	12 - 17
	Regular	18 - 23
	Bueno	24 - 30

### **Validez**

Según Hernández et al. (2014), la validez: “se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (p. 200).

Para decir que el instrumento de recolección de datos es válido debe tener el contenido que se requiere en relación de aquello que se está midiendo, asimismo debe explicar el modelo teórico de la variable que se requiere medir, y debe tener el criterio de comparación con algún factor externo que pretende

medir lo mismo; estos puntos son de suma importancia a tener en consideración. En la investigación los instrumentos que se utilizarán serán válidos y veraces, la validez se mediará a través de juicio de expertos.

**Tabla 4**

*Validación de juicio de expertos*

N°	Experto	Cargos	Porcentaje
Experto 1.	Manuel Cama Sotelo	Metodólogo	81%
Experto 2.	Marco Guillermo Mayor	Temático	83%
Experto 3.	Hugo Vertiz Díaz	Temático	81%
	Puntuación Promedio		82%

### **Confiabilidad**

Según Hernández et al. (2014), definieron a la confiabilidad en: “Se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p. 200).

Los resultados que el instrumento produce deben ser consistentes y coherentes, por lo cual es de suma importancia que logre mantenerse en el tiempo, por ello se busca re evaluar después de un determinado tiempo aplicando el mismo instrumento de recolección de datos (confiabilidad por test – retest), para decir que es confiable en su totalidad.

**Tabla 5**

*Niveles de confiabilidad*

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores (Hogan, 2004). El resultado que se obtuvo fue el siguiente.

**Tabla 6**

*Estadística de fiabilidad del clima organizacional*

Alfa de Cronbach	Nº de ítems
0.970	30

El valor obtenido es de 0.970, por lo tanto nivel de confiabilidad es de alta confiabilidad.

**Tabla 7**

*Estadística de fiabilidad de la productividad*

Alfa de Cronbach	Nº de ítems
0,960	20

El valor obtenido es de 0.960, por lo tanto el nivel de confiabilidad es de alta confiabilidad.

## 2.5 Métodos de análisis de datos

Se debe recolectar los datos en sus diferentes etapas, para ello se utiliza la estadística como una herramienta. “Esta fase se presenta posterior a la aplicación del instrumento y finalizada la recolección de los datos. Se procedió a aplicar el análisis de los datos para dar respuesta a las interrogantes de la investigación” (Hevia, 2001, p. 46). La contrastación de las hipótesis se debe realizar teniendo en cuenta los siguientes criterios: (a) Formulación de las hipótesis nula o de trabajo y las hipótesis alternas o de investigación, (b) Determinación del nivel de significancia, o error que el investigador está



dispuesto a asumir, (c) Selección del estadístico de prueba, (d) Estimación del p-valor y (e) Toma de decisión, en función del resultado obtenido, para ver si rechaza la hipótesis nula. Para elegir la estadística de prueba se debe tener en cuenta los siguientes aspectos: (a) Objetivo de la investigación, (b) Diseño de la investigación, (c) Variable de la investigación y (d) Escala de medición.

La recolección de datos se procesaron a través del coeficiente de Alfa de Cronbach y el programa informático SPSS 24; para hallar la estadística necesaria de la investigación, luego analizarla, interpretarla y presentarla en cuadros y gráficos, para ello se tomó el método cuantitativo para el procesamiento de la encuesta en términos matemáticos y el método cualitativo, para analizar e interpretar los datos a partir de la palabra.

## **2.6 Aspectos éticos**

El presente trabajo de investigación ha cumplido con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Asimismo, se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica; por ello, se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que éste conlleva.

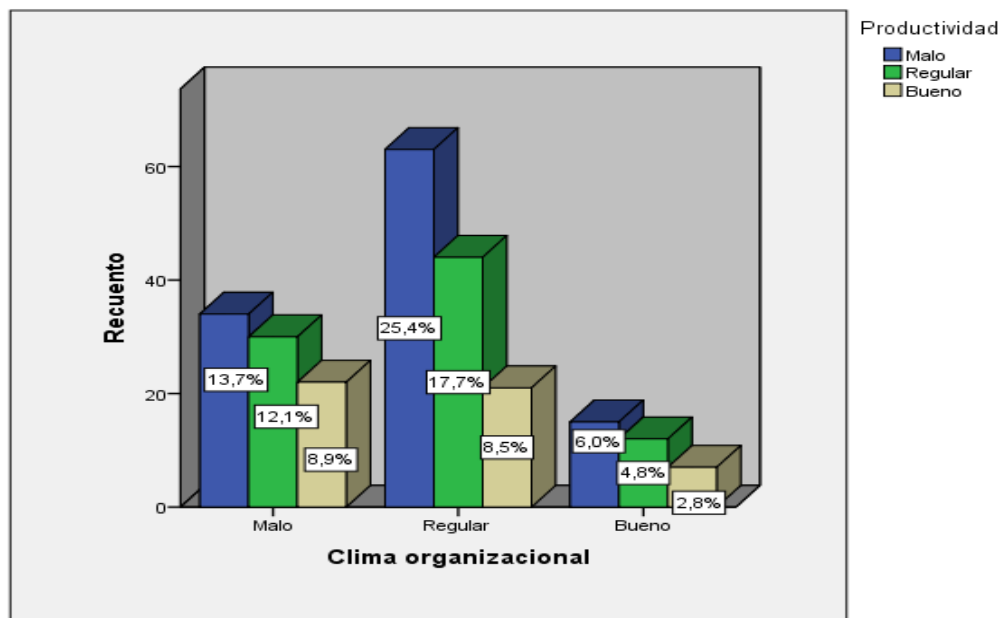
### **III. RESULTADOS**

### 3.1 Descripción de los resultados

**Tabla 8**

*Niveles entre el clima organizacional y productividad.*

		Productividad			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Clima Organizacional	Malo	34 13,7%	30 12,1%	22 8,9%	86 34,7%
	Regular	63 25,4%	44 17,7%	21 8,5%	128 51,6%
	Bueno	15 6,0%	12 4,8%	7 2,8%	34 13,7%
Total		112 45,2%	86 34,7%	50 20,2%	248 100,0%



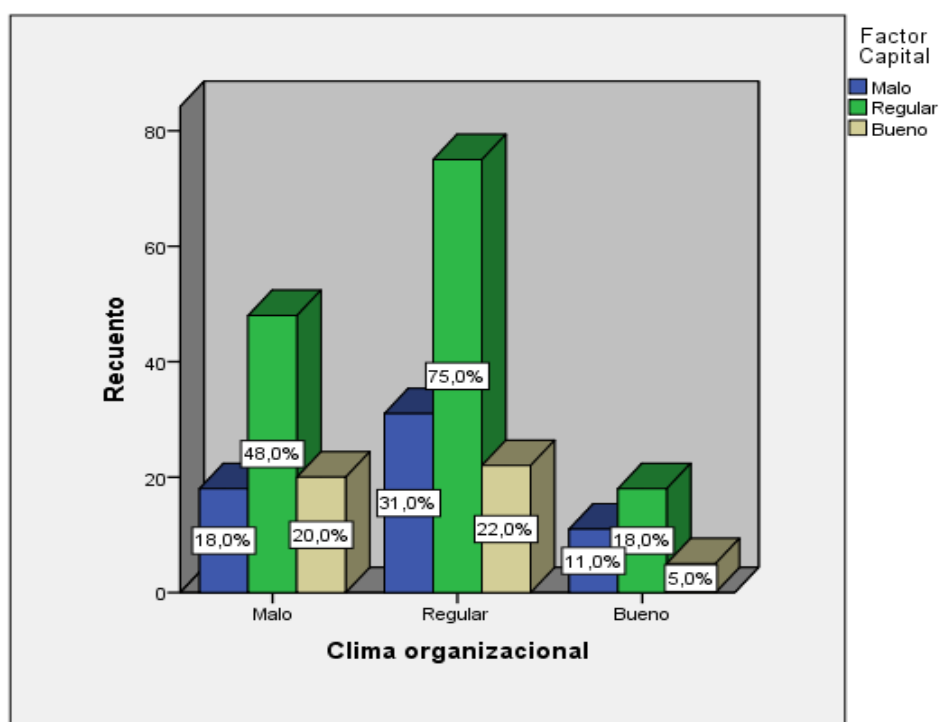
*Figura 1. Percepción del clima organizacional y productividad.*

De acuerdo con la percepción de la tabla 8, figura 1, se percibe que el 51.6% de los trabajadores en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017, manifestaron que el clima organizacional es regular, 13.7% de trabajadores señalan que el Clima organizacional es bueno y el 34.7% indican que es malo. Asimismo 45.2% de los trabajadores manifiestan que la productividad es mala, el 34.7% que es regular y un 20.2% indicó que es bueno. Es decir, se debe prestar vital atención y promover el fortalecimiento del clima organizacional y la productividad en Allus Perú, por ser ambos de suma importancia para el negocio y su crecimiento.

**Tabla 9**

*Niveles entre el clima organizacional y factor capital.*

		Factor Capital			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Clima Organizacional	Malo	18 7,3%	48 19,4%	20 8,1%	86 34,7%
	Regular	31 12,5%	75 30,2%	22 8,9%	128 51,6%
	Bueno	11 4,4%	18 7,3%	5 2,0%	34 13,7%
Total		60 24,2%	141 56,9%	47 19,0%	248 100,0%



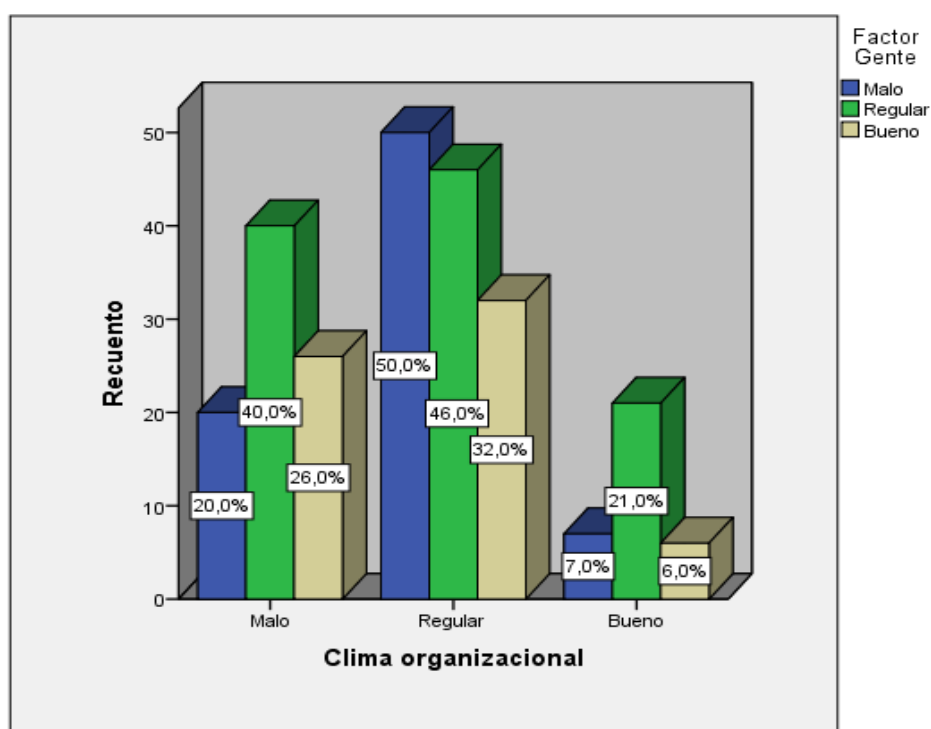
*Figura 2. Percepción del clima organizacional y el factor capital.*

En la tabla 9 y figura 2, se observa que de los trabajadores en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017, el 19% manifiestan que el factor capital es bueno, el 24.2% que es malo y un 56.9% señala que es regular. Asimismo 34.7% de los trabajadores manifestaron que el clima organizacional es malo, el 51.6% comentó que es regular y el 13.7% indicó que es bueno. Esto se da porque los trabajadores no consideran que la empresa este dando los implementos necesarios, ni facilitando el entorno adecuado para desarrollar una buena gestión, generando percepciones negativas.

**Tabla 10**

*Niveles entre el clima organizacional y factor gente.*

		Factor Gente			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Clima Organizacional	Malo	20 8,1%	40 16,1%	26 10,5%	86 34,7%
	Regular	50 20,2%	46 18,5%	32 12,9%	128 51,6%
	Bueno	7 2,8%	21 8,5%	6 2,4%	34 13,7%
Total		77 31,0%	107 43,1%	64 25,8%	248 100,0%



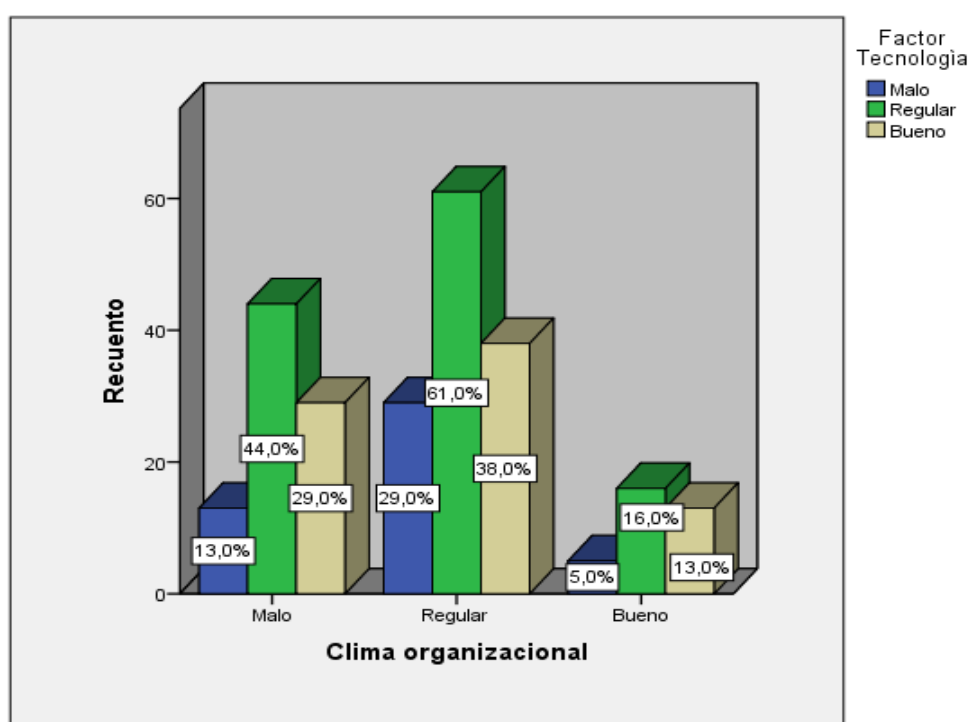
*Figura 3. Percepción del clima organizacional y el factor gente.*

En la tabla 10 y figura 3, se observa que de los trabajadores en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017, el 25,8% manifiestan que el factor gente es bueno, el 31,0% que es malo y un 43,1% señala que es regular. Asimismo 34,7% de los trabajadores manifestaron que el clima organizacional es malo, el 51,6% comentó que es regular y el 13,7% indicó que es bueno. Debido a que el sentir del personal y el reconocimiento no está siendo bien difundido, afectando de esta forma la gestión del contact center Allus Perú.

**Tabla 11**

*Niveles entre el clima organizacional y factor tecnología.*

		Factor Tecnología			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Clima Organizacional	Malo	13 5,2%	44 17,7%	29 11,7%	86 34,7%
	Regular	29 11,7%	61 24,6%	38 15,3%	128 51,6%
	Bueno	5 2,0%	16 6,5%	13 5,2%	34 13,7%
Total		47 19,0%	121 48,8%	80 32,3%	248 100,0%



*Figura 4. Percepción del clima organizacional y el factor tecnología.*

En la tabla 11 y figura 4, se observa que de los trabajadores en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017, el 32,3% manifiestan que el factor tecnología es bueno, el 19,0% que es malo y un 48,8% señala que es regular. Asimismo 34,7% de los trabajadores manifestaron que el clima organizacional es malo, el 51,6% comentó que es regular y el 13,7% indicó que es bueno. En definitiva la tecnología y sus derivados relacionados al negocio, hoy toma un papel de relevancia para los trabajadores y mientras la empresa no considere hacer mejoras se seguira teniendo malas percepciones.

**Tabla 12**

*Prueba de normalidad según Kolmogorov – Smirnov entre el clima organizacional y productividad.*

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	,068	248	,007
Productividad	,096	248	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Se observa que el resultado obtenido en la prueba de normalidad nos da un nivel de significación asintótica superior a 0.000; para la primera variable 0.007 y la segunda variable 0.000, en ambos casos menor que 0,05; lo que obliga procesar la prueba de hipótesis mediante el uso de los estadígrafos no paramétricos; es decir, mediante el uso del coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

### **3.2 Contrastación de hipótesis**

#### **Hipótesis general de la investigación**

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017

H<sub>a</sub>: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017

#### **Regla de decisión**

El nivel de significación "P" es menor que 0.05, se rechaza H<sub>0</sub>.

El nivel de significación "P" no es menor que 0,05, no se rechaza H<sub>0</sub>.

**Tabla 13**

*Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre el clima organizacional y productividad.*

		Clima Organizacional		Productividad
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,783**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	248	248
	Productividad	Coefficiente de correlación	,783**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	248	248

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ( $r = 0.783$ ) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de  $P = 0,000$  resulta menor al de  $P = 0,05$  y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) asumiendo que existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017. Esto hace referencia a que un clima favorable permitirá un compromiso estable de los trabajadores con su organización y aparte, puede ayudar de forma contundente a contribuir directamente al incremento de la productividad generando mejoras en todo sentido (económica, relaciones y de negocio) y con beneficio tanto para la empresa como para los trabajadores.



### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor capital en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017

H<sub>a</sub>: Existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor capital en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017

**Tabla 14**

*Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre el clima organizacional y el factor capital.*

			Clima Organizacional	Factor Capital
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,713**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	248	248
	Factor Capital	Coeficiente de correlación	,713**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	248	248

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ( $r = 0.713$ ) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de  $P = 0,000$  resulta menor al de  $P = 0,05$  y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) asumiendo que existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor capital en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017. Esto se percibe porque es un tema de preocupación para los colaboradores que esperan crecimiento profesional constante, y parte fundamental de ello, es que el entorno físico y las herramientas necesarias para que el colaborador adquiera las competencias y conocimientos imprescindibles para su desarrollo sean de la mejor calidad y siempre esten en óptimas condiciones.

## Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor gente en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017

H<sub>a</sub>: Existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor gente en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017

**Tabla 15**

*Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre el clima organizacional y el factor gente.*

			Clima Organizacional	Factor Gente
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,707**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	248	248
	Factor Gente	Coefficiente de correlación	,707**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	248	248

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ( $r = 0.707$ ) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de  $P = 0,000$  resulta menor al de  $P = 0,05$  y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) asumiendo que existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor gente en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017. Esto se da porque el sentir y el reconocimiento de los trabajadores es otro punto importante para las empresas, que se destacan por poseer un buen clima organizacional, ya que en varias de estas organizaciones se tiene que promover la motivación y potenciar los incentivos del trabajador (capacitaciones y reconocimientos) ya que un empleado satisfecho es un empleado productivo.

### Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor tecnología en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017

Ha: Existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor tecnología en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017

**Tabla 16**

*Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre el clima organizacional y el factor tecnología.*

			Clima Organizacional	Factor Tecnología
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,712**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	248	248
	Factor Tecnología	Coeficiente de correlación	,712**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	248	248

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ( $r = 0.712$ ) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de  $P = 0,000$  resulta menor al de  $P = 0,05$  y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (Ho) asumiendo que existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor tecnología en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017. Dado que la tecnología es hoy en día la tendencia para la organización y siendo el negocio de contact center un medio altamente relacionado, esta relación es sumamente importante y determinante en todos sus derivados (comunicación, publicidad, ventas, etc) es por ello que se debe asegurar la correcta difusión y manejo del personal sobre la misma.

## **IV. DISCUSIONES**

Fuentes (2012), en su tesis titulada Satisfacción laboral y la productividad (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango), El autor concluyó a través del coeficiente de correlación de Pearson, que no existió correlación entre las variables satisfacción laboral y productividad, por lo cual se acepta la hipótesis nula, además según la evaluación que realizaron los jefes inmediatos los empleados de la Delegación son productivos y se sienten satisfechos, debido a que el entorno de su trabajo es agradable y el Organismo Judicial les brinda el material y la infraestructura adecuada para llevar a cabo sus funciones de la mejor manera, así mismo les da los beneficios (compensaciones, permisos, salario, prestaciones) a todos los empleados y reciben beneficios extras por ser empleados de una institución del estado. De acuerdo con el resultado se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el factor capital en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017, siendo el valor de 0.713 en consecuencia es una correlación positiva alta, porque en la parte descriptiva con el hallazgo y los resultados que se obtuvieron fueron regular, ya que todo el recurso necesario para gestionar no esta actualizado y necesita una innovación tanto en materiales, herramientas, maquinaria, útiles, entendiendo que esto genera demora en la producción y obtención de los resultados esperados. Asimismo como lo afirmó Prokopenko (1991) las variaciones en la composición del capital, su densidad relativa, su edad y su tipo también afectan a la productividad. El aumento del capital depende del ahorro y de la inversión. Decimos que el factor capital es de suma importancia para los resultados que se quieren obtener en la empresa, ya que hace referencia a la inversión que contribuirá en la producción del producto y/o servicio final.

Polanco (2014), en su tesis titulada El clima y la satisfacción laboral en los docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés. El autor concluyó que el clima laboral en

sus distintas dimensiones tuvo correlación con la satisfacción laboral mediante su influencia emocional en la ponderación de los satisfactores e insatisfactores laborales (satisfacción laboral parcial) y en la satisfacción laboral total, ya que el análisis estadístico fue de 0.72 entre las variables, lo cual indicó que la relación entre las variables es positiva y con un nivel de correlación alta, utilizando para la prueba de hipótesis el coeficiente no paramétrico Rho de Spearman. Teniendo en cuenta que este resultado tiene que ver no solo en el desempeño laboral de los docentes sino en la calidad educativa del servicio y de los jóvenes en proceso de formación para poder integrarse a la sociedad expresando todo ello en indicadores como el fortalecimiento del perfil de egreso en función de las exigencias del mercado laboral, la satisfacción de los estudiantes expresada a través de la percepción de los docentes. De acuerdo con el resultado se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el factor gente en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017, siendo el valor de 0.707 en consecuencia es una correlación positiva alta, porque en la parte descriptiva con el hallazgo y los resultados que se obtuvieron fueron regular, ya que el personal no se siente satisfecho con la empresa puesto se carece de motivación y de compensaciones que ayuden a incentivar la fidelización del personal y por ende su productividad, ya que no gestionan de buena voluntad realizado el esfuerzo necesario para cumplir las metas. Asimismo como mencionó Prokopenko (1991) como principal recurso y factor central en todo intento de mejoramiento de la productividad, todas las personas que trabajan en una organización tienen una función que desempeñar como trabajadores, ingenieros, gerentes, empresarios y miembros de los sindicatos. Cada función tiene un doble aspecto: dedicación y eficacia. Sin dudar lo el recurso humano es el principal factor natural de toda empresa, de su cuidado depende el fruto y crecimiento de la organización, ya que un personal motivado y fidelizado es el mejor motor de trabajo que puede existir.

Bueso (2016), en su tesis titulada La relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de Industrias el Calan en la zona norte. El autor concluyó: la correlación entre Comunicación y condiciones de trabajo es

positiva media con un 59% (0.593). Su nivel de confianza fue de un 99%. Dejando claro que a mayor comunicación mejores condiciones de trabajo. Los empleados consideraban que la empresa no estaba brindando las herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades, al igual que las instalaciones de las áreas de trabajo, lo cual se debió a que la comunicación interna no estaba siendo eficaz ni eficiente. De acuerdo con el resultado se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el factor tecnología en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017, siendo el valor de 0.712 en consecuencia es una correlación positiva alta, porque en la parte descriptiva con el hallazgo y los resultados que se obtuvieron fueron regular, ya que los trabajadores sienten que hay impacto en la comunicación y esto afecta el relacionamiento general con otras personas y con el propio cliente, ya que sumado a los medios electrónicos al no tener la calidad de información transversal, esta no llega para todos por igual y esto en el ámbito empresarial genera retrasos en lo que cada uno debe saber para procesar algo y de cara al servicio dificulta la solución que se le debe brindar al pasajero. Asimismo como indicó Prokopenko (1991) la innovación tecnológica constituye una fuente importante de aumento de la productividad. Se puede lograr un mayor volumen de bienes y servicios, un perfeccionamiento de la calidad, la introducción de nuevos métodos de comercialización, etcétera, mediante una mayor automatización y tecnología de la información.

## **V. CONCLUSIONES**



- Primero: Se logro identificar la relación entre el clima organizacional y la productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017, cuyos resultados evidenciaron un valor de 0.783, en consecuencia, una correlación positiva alta, a su vez existiendo una correlación a nivel de muestra, puesto que  $P < 0.05$ . Esto hace referencia a que un clima favorable permitirá un compromiso estable de los trabajadores con su organización y aparte, puede ayudar de forma contundente a contribuir directamente al incremento de la productividad generando mejoras en todo sentido (económica, relaciones y de negocio) y con beneficio tanto para la empresa como para los trabajadores.
- Segundo: Se logro establecer una relación entre el clima organizacional y el factor capital en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017, cuyos resultados evidenciaron un valor de 0.713, en consecuencia, una correlación positiva alta, a su vez existiendo una correlación a nivel de muestra, puesto que  $P < 0.05$ . Esto se percibe porque es un tema de preocupación para los colaboradores que esperan crecimiento profesional constante, y parte fundamental de ello, es que el entorno físico y las herramientas necesarias para que el colaborador adquiera las competencias y conocimientos imprescindibles para su desarrollo sean de la mejor calidad y siempre esten en óptimas condiciones.
- Tercero: Se logro identificar una relación entre el clima organizacional y el factor gente en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017, cuyos resultados evidenciaron un valor de 0.707, en consecuencia, una correlación positiva alta, a su vez existiendo una correlación a nivel de muestra, puesto que  $P < 0.05$ . Esto se da porque el sentir y el reconocimiento

de los trabajadores es otro punto importante para las empresas, que se destacan por poseer un buen clima organizacional, ya que en varias de estas organizaciones se tiene que promover la motivación y potenciar los incentivos del trabajador (capacitaciones y reconocimientos) ya que un empleado satisfecho es un empleado productivo.

Cuarto: Se determinó una relación entre el clima organizacional y el factor tecnología en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017, cuyos resultados evidenciaron un valor de 0.712, en consecuencia, una correlación positiva alta, a su vez existiendo una correlación a nivel de muestra, puesto que  $P < 0.05$ . Dado que la tecnología es hoy en día la tendencia para la organización y siendo el negocio de contact center un medio altamente relacionado, esta relación es sumamente importante y determinante en todos sus derivados (comunicación, publicidad, ventas, etc) es por ello que se debe asegurar la correcta difusión y manejo del personal sobre la misma.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Primero: Se sugiere a la empresa que su equipo de trabajo conozca las metas que quiere alcanzar, esto ayudará a que los trabajadores saber hacia donde se quiere ir y que se involucren en este proceso. El equipo es una parte esencial en la organización y una participación activa es vital para alcanzar el éxito. Disponer de un equipo de trabajo que sepa organizar sus tareas y optimice su tiempo permite la eficiencia de los mismos, y por consiguiente, mejorar la productividad de las empresas.
- Segundo: Se recomienda analizar las opciones que se tiene para modernizar su aparato productivo, maquinaria, equipos e infraestructura. Modernizarse implica proyectar a la empresa hacia el futuro y permite aumentar su capacidad de adaptación al cambio y de mantenerse vigente, a través del tiempo. Esta innovación puede lograr el desarrollo de nuevos productos y servicios.
- Tercero: Se propone mantener a sus empleados motivados y con actitud positiva frente a la gestión de trabajo diaria como una clave para que todos los procesos sean más productivos. Para esto es necesario generar políticas que velen por la satisfacción del personal. Cabe resaltar que al hablar de motivación no solo nos referimos al sueldo o beneficios económicos sino a las actividades que realiza la empresa para los empleados (capacitaciones, aniversarios, reconocimientos, etc).
- Cuarto: Se recomienda reforzar la comunicación tecnológica como elemento indispensable para que la empresa sea más productiva, por medio de buena comunicación interna y externa se podrá establecer planes de acción que apoyen la mejora del clima organizacional y la productividad.

## **VII. REFERENCIAS**

Bueso, S. (2016). *La relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral en los empleados de Industrias el Calan en la zona Norte*, para conferirsele el grado de Magister en Dirección de Recursos Humanos Universidad Tecnológica de Honduras.

Carro, R. & González D. (2000). *Productividad y competitividad*. (1era. Edición) Argentina – Universidad Nacional del Mar de Plata.

Chiavenato, I. (2009). “Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones”. 2da Edición. México. Editorial McGraw-Hill.

Del Castillo, E. (2008). *Responsabilidad social y buen clima laboral: Una fórmula ganadora* (1era. Edición) Perú – Universidad del Pacífico.

García, A. (2011). *Productividad y reducción de costos*. (2da. Edición) México: Trillas.

García, G. (2007). *Clima Organizacional: Hacia un nuevo modelo*. (1era. Edición) Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana seccional.

Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y productividad*. (3era edición) México: Mc Graw hill.

Fuentes, S. (2012). *Satisfacción Laboral y su influencia en la Productividad (estudio realizado en la delegación de Recursos Humanos del organismo Judicial en la Ciudad de Quetzaltenango)*.(Tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta edición). México: Mc Graw hill.

Hernández, V. y Rojas, M. (2011). *Propuesta de creación de un instrumento de medición de clima organizacional para una industria farmacéutica*. (Tesis de maestría). Universidad ICESI, Santiago de Cali, Colombia.

Kotler , P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. (decimocuarta edición). México: Pearson Educación

Louffat, E. (2012). *Administración del potencial humano*. (2da edición) Argentina: Cengage learning.

Martín, M. (2000). *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden*. (1era.edición) España: Educar 27.

Ministerio de Salud (MINSAL, 2009). *Metodología para el estudio del Clima Organizacional*. (2da. Edición) Perú: Ministerio de salud.

Mino, E. (2014). *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque, Perú*,(Tesis de licenciatura).Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo – Perú.

Pérez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana*. (Tesis de Magister). Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, Iquitos, Perú.

Polanco, C. (2014). *El Clima y la Satisfacción laboral en los docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés*. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Moran, Honduras.

Prokopenko, J. (1991). *La Gestión de la Productividad*. (2da edición). México: Editorial Limusa.

Quispe, E. (2015). titulada *Clima organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas*. Universidad Nacional José María Arguedas.

Salinas, P. (2012). *Metodología de investigación científica*. Recuperado de [http:  
file:///C:/Users/Luis/Desktop/metodologia\\_investigacion%20pedro%20salinas.pdf](http://file:///C:/Users/Luis/Desktop/metodologia_investigacion%20pedro%20salinas.pdf)

Vilcarromero, R. (2010) *La gestión en la producción*. Recuperado de [http:  
http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/index.htm](http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/index.htm)



## **ANEXOS**

### Anexo 1: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES									
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general		Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores			
¿Cómo se relaciona el clima organizacional y la productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017?	Determinar la relación entre el clima organizacional y la productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.	Existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.	CLIMA ORGANIZACIONAL	Es la identificación del nivel de satisfacción del empleado en relación a diversos elementos del proceso administrativo y de la administración y por ende a la empresa donde trabaja. Louffat (2012, p.240)	Para definir operacionalmente la variable "Clima organizacional" se estudiaron sus dimensiones e indicadores. Con ello se obtuvo información fidedigna a través del instrumento el cuestionario tipo likert que permitirá medir el nivel de respuesta.	Planeación	Objetivos de la empresa	2	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca			
							Estrategias	1				
										Organización	Presupuestos	1
											Modelo organizacional	1
											Organigrama	1
										Dirección	Condicionantes organizacionales	2
											Componentes organizacionales	1
											Liderazgo	4
										Control	Motivación	4
											Comunicación	1
						Negociación	1					
						Procesos de potencial humano	Conflictos	2				
							Tipos	1				
							Indicadores	2				
							Momentos	1				
							Diseño organizacional y de puestos	1				
							Evaluación del desempeño	2				
							Administración de carrera	1				
							Remuneraciones y compensaciones	1				
			PRODUCTIVIDAD	Es la relación entre los productos logrados y los insumos que fueron utilizados o los factores de la producción que intervinieron. García (2011, p. 17)	Para definir operacionalmente la variable "Productividad" se estudiaron sus dimensiones e indicadores. Con ello se obtuvo información fidedigna a través del instrumento el cuestionario tipo likert que permitirá medir el nivel de respuesta.	VARIABLE 2: PRODUCTIVIDAD						
						Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores			
						Factor Capital	Terreno	1	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca			
							Edificio	2				
							Instalaciones	1				
							Maquinaria	1				
							Equipo	1				
						Factor Gente	Herramienta	1				
							Satisfacción del personal	5				
						Factor Tecnología	Logro de objetivos	2				
			Publicidad	1								
			Comunicación	1								
			Ventas	2								
			Banca electrónica	1								
				Mercado	1							
¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el factor gente en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017?	Conocer la relación entre el clima organizacional y el factor gente en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.	Existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor gente en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.										
¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el factor tecnología en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017?	Identificar la relación entre el clima organizacional y el factor tecnología en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.	Existe relación significativa entre el clima organizacional y el factor tecnología en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.										

## Anexo 2: Instrumento de las variables

CUESTIONARIO SOBRE "CLIMA ORGANIZACIONAL"		
Estimado (a) :	NRO.	LEYENDA
<p>El presente documento es anónimo y confidencial, su aplicación será de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación titulada: Clima organizacional y productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.</p> <p>Por ello se pide su colaboración marcando una "X" en la opción que considere, según su opinión en los siguientes enunciados.</p>	1	NUNCA
	2	CASI NUNCA
	3	A VECES
	4	CASI SIEMPRE
	5	SIEMPRE

VARIABLE 01: CLIMA ORGANIZACIONAL							
DIMENSIONES	INDICADORES		1	2	3	4	5
PLANEACIÓN	OBJETIVOS DE LA EMPRESA						
	1	El trabajo me permite cubrir económicamente mis expectativas.					
	2	La gestión es compatible con los objetivos de la organización.					
	ESTRATEGIAS						
	3	Resulta cómodo adaptarse a nuevas metodologías de trabajo.					
	PRESUPUESTOS						
ORGANIZACIÓN	4	La remuneración ofrecida es atractiva y acorde al mercado.					
	MODELO ORGANIZACIONAL						
	5	La distribución de personal por área es adecuada.					
	ORGANIGRAMA						
	6	Hay una correcta información de la función de cada cargo.					
	CONDICIONANTES ORGANIZACIONALES						
	7	Se ejerce una presión soportable dentro de la empresa.					
	8	La capacitación y desarrollo de las habilidades son continuas.					
	COMPONENTES ORGANIZACIONALES						
DIRECCIÓN	9	Se conocen las políticas de convivencia interna.					
	LIDERAZGO						
	10	Existe acompañamiento en las actividades que realizo.					
	11	Hay preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.					
	12	Se concibe aportar ideas, para mejorar nuestra gestión.					
	13	Hay seguimiento y enseñanza continua por parte de mi superior inmediato.					
	MOTIVACIÓN						
	14	Se ofrecen buenos beneficios a los trabajadores.					
	15	El ambiente de la empresa es agradable.					
	16	Se busca que cada uno tome decisiones de cómo realizar mejor su propio trabajo.					
	17	Existe predisposición para realizar mi labor diaria.					
	COMUNICACIÓN						
	18	Existen tiempos para el diálogo diario con el equipo de trabajo.					
	NEGOCIACIÓN						
	19	Se coordina acciones a mi favor cuando me ocurre alguna emergencia.					
CONFLICTOS							
20	No existen disputas internas entre los compañeros de trabajo.						
21	No hay favoritismo por parte del superior inmediato.						

CONTROL	TIPOS						
	22	Mi evaluación al final del día se concentra en la calidad de mis resultados.					
	INDICADORES						
	23	Mis resultados son valorados por el equipo de trabajo.					
	24	Las metas propuestas son acordes al trabajo que realizo.					
PROCESOS DE POTENCIAL HUMANO	MOMENTOS						
	25	Existen instancias de reconocimiento por labor destacada.					
	DISEÑO ORGANIZACIONAL Y DE PUESTOS						
	26	Son claros los objetivos que tiene cada cargo en la empresa.					
	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO						
	27	Se conocen las formas de medición del performance en el servicio.					
	28	Se refuerzan las acciones que conllevan el desarrollo de las competencias.					
	ADMINISTRACIÓN DE CARRERA						
29	Se promueve continuamente el desarrollo del personal.						
PROCESOS DE POTENCIAL HUMANO	REMUNERACIONES Y COMPENSACIONES						
	30	Se conocen los distintos incentivos que otorga la empresa.					

CUESTIONARIO SOBRE "PRODUCTIVIDAD"		
Estimado (a) :	NRO.	LEYENDA
<p>El presente documento es anónimo y confidencial, su aplicación será de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación titulada: Clima organizacional y productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.</p> <p>Por ello se pide su colaboración marcando una "X" en la opción que considere, según su opinión en los siguientes enunciados.</p>	1	NUNCA
	2	CASI NUNCA
	3	A VECES
	4	CASI SIEMPRE
	5	SIEMPRE

VARIABLE 02: PRODUCTIVIDAD						
DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5
FACTOR CAPITAL	TERRENO					
	1	La ubicación geográfica es adecuada para ejercer mi trabajo.				
	EDIFICIO					
	2	El lugar de trabajo cumple con las normas de seguridad establecidas.				
	3	Están correctamente señaladas las zonas de trabajo y descanso en el centro laboral.				
	INSTALACIONES					
	4	Los ambientes de la empresa están correctamente iluminados y no afectan el trabajo.				
	MAQUINARIA					
	5	Los equipos informáticos están actualizados y son de vanguardia.				
	EQUIPO					
6	Las sillas de trabajo son ergonómicamente apropiadas.					
HERRAMIENTA						
7	Existen todas las herramientas necesarias para hacer un buen trabajo.					
FACTOR GENTE	SATISFACCIÓN DEL PERSONAL					
	8	Realizo un gran aporte a la empresa con mi gestión.				
	9	Se estimula el constante desarrollo del trabajador.				
	10	La relación con los compañeros de trabajo es agradable.				
	11	Se siente parte de un equipo de trabajo.				
	12	Haciendo mi trabajo de manera adecuada me siento bien conmigo mismo.				
	LOGRO DE OBJETIVOS					
13	Se valora el esfuerzo y dedicación que se realiza en la gestión diaria.					
14	Se identifica el objetivo antes de ser propuesto.					
FACTOR TECNOLOGÍA	PUBLICIDAD					
	15	La aerolínea LATAM como marca, es reconocida en el país.				
	COMUNICACIÓN					
	16	Son claras las políticas de comunicación de LATAM con sus viajeros frecuentes.				
	VENTAS					
	17	El objetivo de ventas establecido por mercado es alcanzable.				
	18	El mercado Perú tiene mayor número de compradores vía web en Cyber Day.				
	BANCA ELECTRONICA					
19	El aplicativo de cobro de pasajes es amigable para la gestión diaria.					
MERCADO						
20	Son reconocidas las promociones LATAM por cada mercado.					

### Anexo 3: Base de datos prueba piloto

CLIMA ORGANIZACIONAL																																				
	PLANEACIÓN				ORGANIZACIÓN					DIRECCIÓN											CONTROL				PROCESO DE POTENCIAL HUMANO					Total						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29		P30					
1	2	1	1	1	5	1	1	2	5	1	10	1	1	2	2	4	2	2	4	4	4	1	1	28	2	2	4	4	12	4	4	4	4	4	20	75
2	3	1	1	2	7	3	2	2	2	2	11	2	2	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	30	4	4	4	3	15	1	3	2	3	3	12	75
3	3	2	1	2	8	1	1	1	1	1	5	1	1	3	4	3	3	4	2	2	4	2	2	31	4	4	4	3	15	4	2	4	4	2	16	75
4	1	3	3	2	9	3	3	2	2	3	13	3	3	3	4	3	4	2	2	2	4	2	2	34	3	3	3	3	12	1	2	4	3	2	12	80
5	4	2	1	2	9	2	5	5	5	1	18	5	5	1	1	5	1	1	2	1	5	1	1	29	1	1	1	1	4	1	2	2	5	2	12	72
6	4	2	4	5	15	5	5	5	5	3	23	5	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	24	1	1	1	1	4	1	2	2	5	4	14	80	
7	4	4	5	5	18	5	5	4	5	5	24	4	3	4	4	5	5	5	2	4	4	3	2	45	5	5	5	2	17	1	2	2	4	2	11	115
8	4	2	2	1	9	5	5	4	5	5	24	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	3	3	51	4	4	2	2	12	1	1	2	5	1	10	106
9	3	2	2	3	10	4	4	2	2	2	14	3	2	2	2	2	5	4	5	4	4	3	1	37	5	4	4	2	15	1	1	2	4	1	9	85
10	4	4	2	3	13	3	3	3	4	4	17	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	2	4	44	4	4	2	2	12	1	4	2	4	1	12	98
11	4	2	2	3	11	4	5	4	5	4	22	3	4	4	3	4	3	5	4	5	5	2	3	45	4	5	2	2	13	1	1	2	4	3	11	102
12	3	2	2	2	9	2	2	2	4	1	11	1	4	1	1	1	1	5	4	3	5	2	2	30	5	5	2	2	14	1	1	2	5	1	10	74
13	2	2	2	2	8	2	3	1	2	3	11	3	3	3	4	2	3	3	4	2	3	2	2	34	4	3	2	2	11	1	1	4	2	1	9	73
14	5	5	2	4	16	1	4	1	1	1	8	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48	4	4	2	5	15	5	1	5	5	1	17	104
15	5	2	2	2	11	2	5	2	2	4	15	2	4	2	2	5	2	5	2	2	5	2	5	38	2	5	2	2	11	5	1	5	5	1	17	92
16	5	2	5	5	17	5	5	5	4	5	24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	4	5	19	5	1	1	4	1	12	132
17	5	5	1	1	12	1	1	5	1	1	9	5	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30	2	1	2	2	7	2	2	1	5	1	11	69
18	5	5	2	2	14	2	2	2	5	2	13	5	5	4	5	5	2	5	2	2	2	2	2	41	2	2	2	2	8	5	4	1	5	1	16	92
19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	4	5	5	5	2	2	2	2	47	2	2	2	2	8	5	5	1	5	1	17	117
20	5	5	2	4	16	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	5	5	2	2	2	2	2	2	30	2	2	2	5	11	2	5	2	5	1	15	82

PRODUCTIVIDAD																				Total			
FACTOR CAPITAL							FACTOR GENTE							FACTOR TECNOLOGÍA									
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20				
1	1	1	1	1	1	1	7	1	2	5	2	2	2	2	16	2	2	2	2	1	4	13	36
2	2	2	2	2	2	2	14	1	1	1	1	1	4	2	11	2	2	3	3	1	3	14	39
3	4	5	1	1	1	1	14	1	2	2	2	2	2	2	13	3	3	3	4	1	3	17	44
4	3	1	2	1	1	1	10	1	2	2	2	2	3	3	15	1	3	3	3	2	2	14	39
5	5	2	2	2	2	2	17	2	2	2	2	2	2	2	14	2	1	1	1	1	1	7	38
6	5	5	2	2	4	2	22	2	2	2	2	2	5	5	20	1	1	1	2	1	4	10	52
7	5	2	2	1	5	1	17	2	1	2	2	2	1	1	11	1	4	1	2	1	4	13	41
8	4	4	4	4	2	4	24	2	2	5	2	2	2	2	17	1	2	2	2	4	4	15	56
9	5	2	2	3	4	3	23	5	3	5	5	5	4	5	32	1	4	4	2	1	4	16	71
10	5	2	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	7	1	2	2	2	3	3	13	32
11	4	2	1	2	3	4	20	4	4	4	4	5	5	4	30	1	1	3	2	4	4	15	65
12	4	2	1	1	1	1	11	1	1	1	1	1	1	1	7	1	4	1	2	1	4	13	31
13	3	2	1	2	3	4	18	4	3	5	4	5	3	4	28	1	3	11	2	1	3	21	67
14	5	2	1	2	2	2	16	2	5	5	5	5	5	5	32	1	1	1	2	4	4	13	61
15	5	2	1	2	2	4	18	2	2	2	2	2	2	2	14	1	5	1	2	1	1	11	43
16	5	5	1	2	4	5	26	5	5	5	5	5	4	4	33	1	1	1	2	1	1	7	66
17	5	1	1	1	1	1	11	1	1	5	5	5	5	5	27	1	1	1	4	5	5	17	55
18	5	1	1	4	2	2	17	2	2	2	5	5	5	5	26	5	1	1	5	5	1	18	61
19	4	1	1	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	5	15	43
20	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	4	5	5	29	99

## Resultado de la prueba piloto clima organizacional

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,970	30

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	120,4500	403,629	,829	,969
VAR00002	120,0000	414,737	,851	,969
VAR00003	119,9000	418,411	,778	,969
VAR00004	120,3500	402,555	,916	,968
VAR00005	120,2000	410,063	,837	,969
VAR00006	119,9500	415,103	,826	,969
VAR00007	120,1500	405,397	,814	,969
VAR00008	120,0000	415,789	,716	,969
VAR00009	120,0000	421,789	,597	,970
VAR00010	120,1000	415,147	,814	,969
VAR00011	120,0000	418,842	,729	,969
VAR00012	119,9500	415,524	,881	,969
VAR00013	120,0000	419,474	,660	,970
VAR00014	120,2000	409,011	,917	,968
VAR00015	119,7500	419,882	,785	,969
VAR00016	119,7500	416,934	,809	,969
VAR00017	119,7500	420,618	,845	,969
VAR00018	120,3000	406,853	,763	,969
VAR00019	119,8000	425,011	,687	,970
VAR00020	121,5000	422,053	,340	,974
VAR00021	121,3000	417,274	,392	,973
VAR00022	119,8500	432,134	,500	,971
VAR00023	119,8000	423,958	,726	,970
VAR00024	119,9500	424,787	,728	,970
VAR00025	120,1500	409,818	,872	,968
VAR00026	119,8500	421,713	,669	,970
VAR00027	119,9000	425,674	,680	,970
VAR00028	119,9500	420,050	,681	,970
VAR00029	119,9500	415,208	,823	,969
VAR00030	120,4500	398,261	,880	,968

## Resultado de la prueba piloto productividad

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	20

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	82,5000	125,737	,747	,958
VAR00002	82,3500	124,871	,725	,958
VAR00003	82,2500	128,513	,656	,959
VAR00004	83,0000	121,368	,833	,957
VAR00005	83,2000	113,747	,878	,957
VAR00006	82,9000	118,832	,769	,959
VAR00007	82,9500	122,682	,734	,958
VAR00008	82,4500	128,050	,769	,958
VAR00009	82,5500	125,313	,783	,958
VAR00010	82,2000	134,484	,311	,962
VAR00011	82,2000	130,589	,614	,960
VAR00012	82,0500	132,997	,687	,960
VAR00013	82,5500	127,208	,665	,959
VAR00014	82,4000	128,779	,711	,959
VAR00015	82,2500	131,039	,684	,959
VAR00016	82,4000	126,253	,789	,958
VAR00017	82,6500	122,555	,831	,957
VAR00018	82,6000	126,568	,808	,958
VAR00019	82,8500	122,239	,877	,956
VAR00020	82,8000	121,221	,905	,956



### Anexo 4: Base de datos

		CLIMA ORGANIZACIONAL																												TOTAL							
		PLANEACIÓN				ORGANIZACIÓN				DIRECCIÓN												CONTROL				PROCESO DE POTENCIAL HUMANO											
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30						
1	1	4	4	1	10	1	2	5	5	5	18	3	4	3	2	3	5	5	3	4	3	2	3	40	2	1	2	5	10	4	2	2	4	4	16	94	
2	1	4	2	1	8	1	4	3	4	2	14	4	4	5	2	4	4	4	4	4	5	2	4	46	2	2	4	5	13	2	2	3	2	3	12	93	
3	1	2	2	1	6	1	2	4	4	4	15	3	3	2	5	5	3	4	3	3	2	5	5	43	2	3	2	4	11	4	2	3	2	2	13	88	
4	1	2	2	1	6	1	2	2	2	3	10	2	2	4	2	3	4	2	2	2	4	2	3	32	2	3	2	3	10	4	2	3	2	2	13	71	
5	1	2	2	5	10	1	2	5	5	5	18	5	4	2	2	4	5	5	5	4	2	2	4	44	2	3	2	4	11	5	2	2	2	4	15	98	
6	1	4	1	1	7	1	2	5	5	5	16	5	5	2	2	5	5	5	5	5	2	2	5	48	2	2	2	3	9	5	3	1	2	4	15	95	
7	1	2	1	2	6	5	2	4	5	5	21	5	5	2	1	5	5	5	5	5	2	1	5	46	3	1	2	5	11	1	3	2	2	5	13	97	
8	1	2	1	2	6	1	2	4	5	5	17	5	5	2	1	2	5	4	5	5	2	1	2	39	3	2	2	5	12	1	3	3	2	5	14	88	
9	1	2	1	2	6	1	2	5	3	5	16	4	5	2	2	4	5	4	4	5	2	2	4	43	3	3	2	5	13	1	3	3	2	2	11	89	
10	1	2	1	2	6	1	2	3	4	4	14	2	5	2	3	2	4	4	2	5	2	3	2	36	3	3	2	5	13	1	3	2	2	3	11	80	
11	1	2	1	2	6	1	2	4	5	4	16	4	5	2	3	2	3	5	4	5	2	3	2	40	3	2	2	5	12	1	3	1	3	3	11	85	
12	1	2	1	2	6	1	3	3	4	4	14	2	5	2	3	2	4	5	2	5	2	5	2	37	3	1	3	5	12	3	2	2	3	4	14	85	
13	2	2	3	2	9	1	3	1	2	3	10	2	4	2	2	2	3	3	2	4	2	2	2	30	2	2	3	5	12	1	2	3	3	1	10	71	
14	2	5	1	2	10	4	3	4	4	4	19	2	5	3	1	2	5	5	2	5	3	1	2	36	2	3	3	5	13	5	5	3	5	5	21	99	
15	2	5	5	5	17	1	3	5	5	2	16	2	4	3	2	2	5	5	2	4	3	2	2	36	5	3	3	5	16	5	2	2	3	5	17	102	
16	2	1	5	2	10	1	3	5	2	4	15	2	3	3	3	2	5	5	2	3	3	2	36	2	2	3	5	12	1	4	4	5	5	19	92		
17	2	1	5	2	10	1	3	2	4	2	12	2	5	3	3	2	5	5	2	5	3	2	40	4	2	5	4	15	5	4	4	5	5	23	100		
18	2	1	5	2	10	1	2	4	2	2	11	2	5	3	2	2	5	5	2	5	3	2	2	38	4	2	1	5	12	1	5	5	5	4	20	91	
19	2	1	5	2	10	5	2	2	2	2	13	2	4	3	1	3	5	5	2	4	3	1	3	36	3	2	1	5	11	5	5	5	4	5	24	94	
20	2	1	5	4	12	1	5	2	2	2	12	2	5	2	2	3	5	5	2	5	2	2	3	38	3	2	4	5	14	1	5	5	4	5	20	96	
21	1	1	4	4	5	11	1	2	2	2	9	3	4	2	3	3	5	5	3	4	2	3	3	40	3	2	4	5	14	4	5	5	5	5	24	98	
22	2	1	4	5	12	1	2	2	2	2	9	3	4	5	3	3	5	4	3	4	5	3	3	45	3	2	5	5	15	5	5	5	5	5	25	106	
23	1	2	5	5	13	1	2	2	2	2	9	3	5	2	2	3	5	5	3	5	2	2	3	40	3	2	5	5	15	2	5	5	5	4	21	98	
24	3	2	5	5	15	1	1	2	2	2	8	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	54	5	5	5	5	20	2	5	5	4	4	20	117	
25	3	2	2	5	12	5	1	2	2	2	12	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	56	5	5	4	5	19	2	5	5	4	5	21	120	
26	1	2	2	5	10	5	2	2	2	3	14	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	57	5	5	4	4	18	5	5	5	4	5	24	123	
27	1	2	2	5	10	5	3	2	3	3	16	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59	5	5	4	4	18	2	3	4	3	4	5	17	120
28	1	2	2	5	10	1	3	3	3	3	13	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59	3	4	3	2	12	2	4	4	5	5	20	114	
29	1	2	2	5	10	1	3	3	3	3	13	5	5	5	5	5	5	3	4	3	2	3	50	4	4	5	2	15	2	3	3	2	5	15	103		
30	5	2	2	5	14	1	2	3	3	3	12	5	5	5	5	5	5	4	4	5	2	4	54	3	3	2	5	13	2	2	2	4	5	15	108		
31	5	2	4	5	16	1	1	3	3	3	11	4	5	5	5	5	5	3	3	2	5	5	52	2	2	4	2	10	2	5	4	2	4	17	106		
32	5	5	5	5	20	1	2	3	3	2	11	5	5	5	5	4	5	5	2	2	4	2	3	47	5	4	2	2	13	5	5	5	2	5	22	113	
33	5	5	5	5	20	1	3	3	2	2	11	5	5	5	5	4	4	4	5	4	2	2	4	49	5	5	2	2	14	4	5	5	2	5	21	115	
34	5	5	5	5	20	1	3	2	2	5	13	5	5	5	5	4	4	4	5	5	2	2	5	51	5	5	2	1	13	4	5	5	2	4	20	117	
35	5	5	5	5	20	1	2	2	5	2	12	5	5	3	4	3	2	3	5	5	2	1	5	43	5	5	2	1	13	5	4	5	2	5	21	109	
36	5	5	5	5	20	2	1	5	2	2	12	5	5	4	4	5	2	4	5	5	2	1	2	44	4	5	2	2	13	5	2	5	2	5	19	108	
37	5	5	4	5	19	4	2	2	2	2	12	5	4	3	3	2	5	5	4	5	2	2	4	44	2	5	2	3	12	5	4	5	2	5	21	108	
38	5	4	5	4	18	2	3	2	2	1	10	5	5	2	2	4	2	3	2	5	3	2	37	4	5	2	3	14	5	2	5	2	5	19	98		
39	4	4	5	5	18	2	3	2	1	1	9	5	5	5	4	2	2	4	4	5	2	3	2	43	2	5	2	3	12	5	2	4	2	5	18	100	
40	4	4	5	4	17	2	2	1	1	2	8	5	5	5	5	2	2	5	2	5	2	3	2	43	2	4	2	2	10	1	2	5	3	5	16	94	
41	4	4	5	5	18	2	2	1	2	3	10	4	5	5	5	2	1	5	2	4	2	2	39	2	5	3	1	11	1	2	4	3	5	15	93		
42	5	5	5	5	20	2	4	2	3	3	14	5	5	5	5	2	1	2	2	5	3	1	2	38	2	4	3	2	11	1	2	3	3	5	14	97	
43	2	5	4	5	16	2	4	3	3	3	15	4	5	4	5	2	2	4	2	4	3	2	2	39	2	3	3	3	11	1	2	5	3	5	16	97	
44	2	5	4	5	16	2	4	3	3	2	14	5	4	2	5	2	3	2	2	3	3	2	36	2	5	3	3	13	1	2	5	3	5	16	95		
45	2	5	5	4	16	2	4	3	2	1	12	5	5	4	5	2	3	2	2	5	3	2	41	2	5	3	2	12	1	2	4	3	5	15	96		
46	2	5	5	5	17	2	4	2	1	2	11	5	5	2	5	2	3	2	2	5	3	2	2	38	2	4	3	1	10	1	2	5	2	5	15	91	
47	2	5	4	5	16	3	4	1	2	3	13	5	5	2	4	2	2	2	2	4	3	1	3	35	2	5	2	2	11	1	3	4	2	5	15	90	
48	2	5	5	5	17	3	4	2	3	3	15	5	4	2	5	3	1	2	2	5	2	2	3	36	3	4	2	3	12	1	3	4	5	5	18	98	
49	2	4	5	4	15	3	4	3	3	2	15	5	5	2	4	3	2	2	3	4	2	3	3	38	3	4	5	3	15	1	3	5	2	5	16	99	
50	2	4	5	4	15	3	3	3	2	1	12	4	5	2	3	3	3	2	3	4	5	3	3	40	3	5	2	2	12	2	4	5	4	5	20	109	
51	2	5	5	5	17	3	4	2	1	2	12	5	5	2	5	3	3	2	3	5	2	2	3	40	4	5	4	5	18	2	5	5	5	5	22	109	
52	5	5																																			

101	3	3	3	2	11	5	3	3	5	4	20	4	5	2	4	3	1	3	2	4	3	1	3	35	3	3	4	3	13	3	4	3	4	5	19	98
102	3	3	4	2	12	4	3	5	4	4	20	3	4	2	5	2	2	3	2	5	2	2	3	35	4	3	4	3	14	5	3	4	3	3	18	99
103	3	3	4	2	12	4	5	4	4	3	20	4	4	3	4	2	3	3	4	2	3	3	38	3	4	3	4	14	4	5	4	5	3	21	105	
104	3	4	3	2	12	3	3	4	3	3	16	4	5	3	4	5	3	3	3	4	5	3	3	45	5	4	5	4	18	1	5	5	3	4	18	109
105	3	3	4	3	13	4	4	3	3	3	17	3	4	3	5	2	2	3	3	5	2	2	3	37	5	5	3	3	16	2	4	5	2	3	16	99
106	1	3	3	3	10	2	3	3	3	3	14	3	4	3	5	3	4	3	4	5	4	5	4	47	4	5	2	3	14	3	3	4	3	4	17	102
107	1	3	3	3	10	4	3	3	3	4	17	3	4	3	4	5	5	5	4	3	3	4	3	46	3	4	3	4	14	5	3	2	3	3	16	103
108	1	3	3	3	10	4	3	3	4	3	17	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	41	3	2	3	3	11	3	5	2	4	3	17	96
109	1	3	3	3	10	4	5	4	3	4	20	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	43	5	2	4	3	14	5	2	5	5	4	21	108
110	1	3	3	5	12	4	3	3	4	3	17	3	4	3	4	3	4	4	5	3	4	5	4	46	2	5	5	5	17	4	4	2	3	5	18	110
111	1	3	3	4	11	5	5	4	3	3	20	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3	4	47	4	2	3	4	13	4	2	2	4	4	16	107
112	1	3	3	5	12	4	3	3	3	4	17	5	5	5	3	3	3	4	3	5	2	2	46	2	2	4	4	12	3	2	2	5	5	17	104	
113	1	3	3	3	10	4	3	3	4	4	18	3	5	4	5	2	3	4	3	3	4	3	4	43	2	2	5	3	12	3	2	1	5	3	14	97
114	1	3	3	4	11	3	4	4	4	4	19	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	40	2	1	5	5	13	3	2	1	2	3	11	94
115	1	3	4	3	11	4	4	4	4	3	19	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	37	2	1	2	4	9	4	2	2	4	5	17	93
116	2	3	3	4	12	3	4	4	3	3	17	4	4	5	2	4	3	4	5	2	4	3	44	2	2	4	5	13	3	2	3	2	2	5	101	
117	2	2	3	3	10	3	4	3	3	5	18	3	3	2	5	5	3	3	2	5	5	4	45	2	3	2	5	12	3	2	3	2	2	12	97	
118	2	3	4	3	12	5	3	3	5	3	19	2	2	4	2	3	4	2	2	4	2	3	5	35	2	3	2	4	11	3	2	3	2	1	11	88
119	3	3	2	3	11	4	3	5	3	4	19	5	4	2	2	4	4	5	4	2	2	4	4	42	2	3	2	5	12	3	2	2	5	14	98	
120	3	3	3	4	12	3	4	3	4	3	17	5	5	2	2	5	3	5	5	2	2	5	5	46	2	2	2	4	10	4	3	1	2	4	14	99
121	2	3	5	5	15	5	5	4	5	5	24	5	5	2	1	5	5	5	5	2	1	5	5	46	3	1	2	4	10	1	3	2	2	5	13	108
122	2	4	3	3	12	4	4	4	2	4	18	5	5	2	1	2	4	5	5	2	1	2	5	39	3	2	2	4	11	1	3	2	2	5	14	94
123	2	5	5	4	16	4	4	5	4	5	22	4	5	2	2	4	5	4	5	2	2	4	5	44	3	3	2	4	12	1	3	3	2	4	13	107
124	3	3	4	4	14	3	4	3	2	5	17	2	5	2	3	2	5	2	5	2	3	2	4	37	3	3	2	4	12	1	3	2	2	5	13	93
125	3	3	3	4	13	3	4	4	2	4	17	4	5	2	3	2	4	4	5	2	3	2	4	40	3	2	2	3	10	1	3	1	3	5	13	93
126	1	3	3	4	11	3	4	3	2	5	17	2	5	2	3	2	5	2	5	2	3	2	4	37	3	1	3	3	10	1	2	2	3	4	12	87
127	2	2	3	3	10	3	4	5	2	5	19	2	4	2	2	4	2	4	2	2	2	2	4	32	2	2	3	3	10	4	2	2	3	4	16	87
128	3	3	4	3	13	4	5	4	2	5	20	2	5	3	1	2	4	2	5	3	1	2	4	34	2	3	3	4	12	1	5	3	3	5	17	96
129	3	3	3	4	13	3	5	3	2	5	18	2	4	3	2	2	4	2	4	3	2	2	3	33	5	3	3	3	14	1	2	2	3	4	12	90
130	2	2	3	4	11	4	4	5	2	3	18	2	3	3	2	4	2	3	3	2	4	3	34	2	2	3	5	12	1	5	5	5	3	19	94	
131	3	3	4	3	13	3	4	3	2	3	15	2	5	3	2	4	2	5	3	3	2	3	37	5	5	5	5	20	3	5	5	5	4	22	107	
132	3	3	4	4	14	3	5	3	2	3	16	2	5	3	2	2	3	2	5	3	2	2	4	35	5	5	5	4	19	5	4	5	4	5	23	107
133	2	2	3	3	10	4	4	5	3	4	20	2	4	3	1	3	3	2	4	3	1	3	4	33	4	5	4	4	17	3	3	2	3	4	15	95
134	3	2	3	2	10	4	3	5	3	4	19	2	5	2	2	3	3	2	5	2	2	3	5	36	3	2	3	4	12	5	5	2	4	4	20	97
135	3	3	4	3	13	4	4	5	3	5	21	3	4	2	3	3	4	2	3	3	4	2	3	38	5	2	4	3	14	4	2	5	5	5	21	107
136	4	3	3	2	12	3	4	3	3	4	17	3	4	5	3	3	3	4	5	3	3	4	43	2	5	5	3	15	4	4	2	3	5	18	105	
137	3	3	2	2	10	3	4	4	3	5	19	3	5	2	2	3	3	5	3	5	2	2	3	36	4	2	3	4	13	5	2	2	4	3	16	94
138	5	5	5	5	20	5	5	5	3	5	23	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	58	2	2	4	5	13	5	2	2	5	4	18	132
139	5	5	5	4	19	3	4	3	2	3	15	3	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	3	47	2	2	5	5	14	3	2	1	5	5	16	111
140	2	2	2	3	9	4	4	5	2	4	19	3	4	4	5	4	4	5	4	3	4	5	49	2	1	5	5	13	4	2	1	2	5	14	104	
141	3	3	3	3	12	3	3	2	5	5	18	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	2	2	37	2	1	2	5	10	5	2	2	4	4	17	94
142	2	3	3	3	11	2	2	4	2	3	13	4	4	5	2	4	3	3	2	3	3	3	39	2	2	4	5	13	4	2	3	2	3	14	90	
143	3	3	4	4	14	5	4	2	2	4	17	3	3	2	5	5	3	3	4	3	2	3	4	40	2	3	2	5	12	4	2	3	2	1	12	95
144	5	5	4	4	18	5	5	2	2	5	19	2	2	4	2	3	4	4	4	5	2	4	1	37	2	3	2	4	11	5	2	3	2	4	16	101
145	5	4	5	5	19	5	5	2	1	5	18	5	4	2	2	4	5	3	3	2	5	5	45	2	3	2	5	12	3	2	2	2	5	14	108	
146	5	5	5	5	20	5	5	2	2	2	15	5	5	2	2	5	5	2	2	4	2	3	5	42	2	2	2	3	9	5	3	1	2	5	16	102
147	4	4	4	4	16	4	5	2	2	4	17	5	5	2	1	5	5	5	4	2	2	4	5	45	3	1	2	4	10	5	3	2	2	5	17	105
148	5	5	5	5	20	2	5	2	3	2	14	5	5	2	1	2	5	5	5	2	2	5	5	44	3	2	2	5	12	4	3	3	2	5	17	107
149	5	5	5	5	20	4	5	2	3	2	16	4	5	2	2	4	5	5	5	2	1	5	5	45	3	3	2	5	13	5	3	3	2	5	18	112
150	5	5	5	5	20	2	5	2	3	2	14	2	5	2	3	2	5	5	5	2	1	2	5	39	3	3	2	4	12	5	3	2	2	5	17	102
151	5	5	4	4	18	2	4	2	2	2	12	4	5	2	3	2	4	4	5	2	2	4	5	42	3	2	2	5	12	4	3	1	3	4	15	99
152	5	5	5	5	20	2	5	3	1	2	13	2	5	2	3	2	5	2	5	2	3	2	4	37	3	1	3	5	12	4	2	2	3	3	16	98
153	3	3	3	3	12	2	4	3	2	2	13	2	4	2	2	2	3	4	5	2	3	2	2	33	2	2	3	5	12	4						

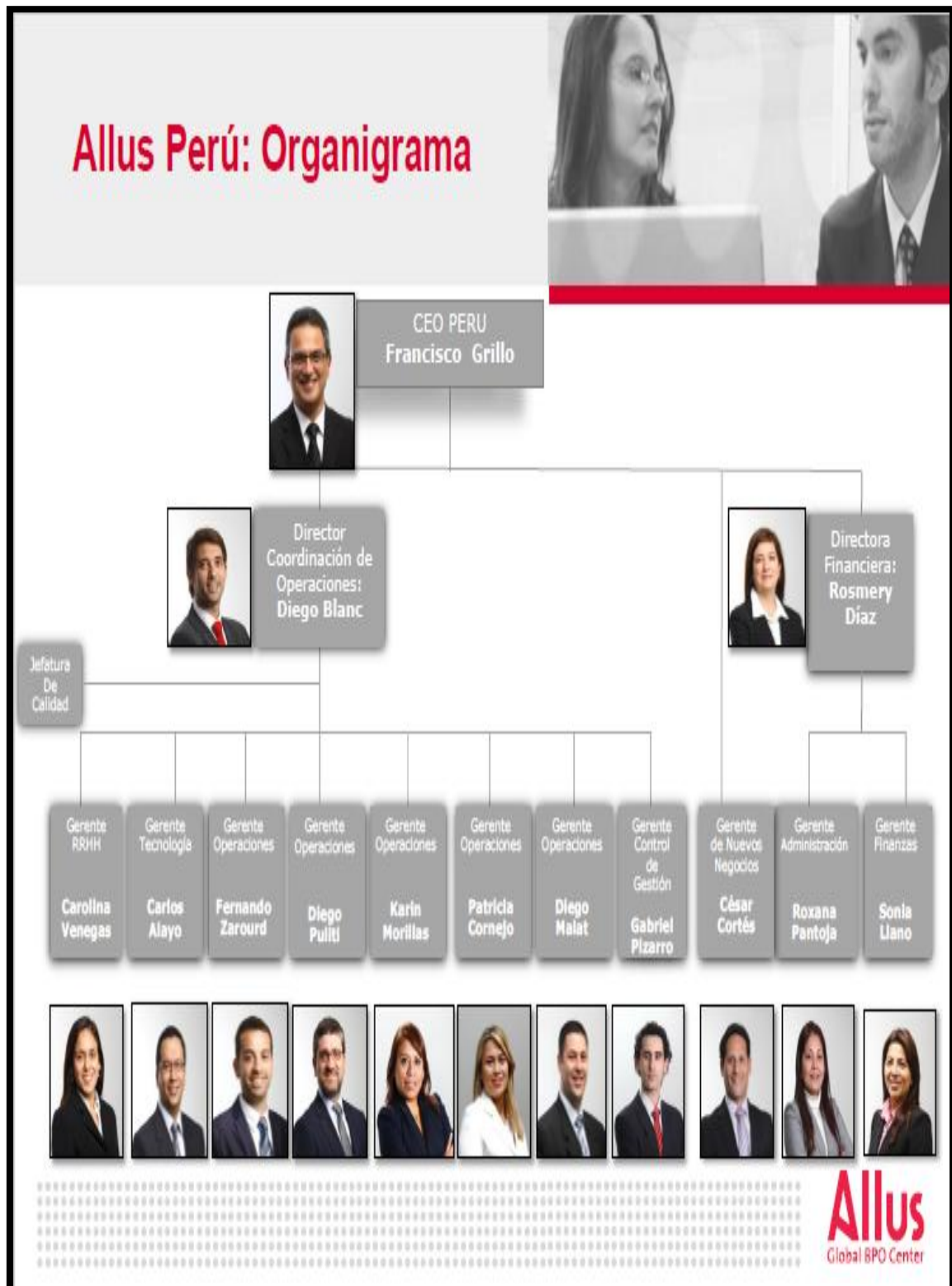
191	4	5	4	4	17	4	4	4	2	4	18	3	4	3	5	2	2	3	3	5	2	2	3	37	5	4	2	2	13	4	5	5	2	4	20	105	
192	5	3	4	4	16	4	4	5	2	4	19	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	50	5	5	2	2	14	4	5	5	2	3	19	118		
193	5	5	5	5	20	4	4	5	2	4	19	4	5	3	4	3	4	4	4	5	5	4	5	50	5	5	2	1	13	5	5	5	2	3	20	122	
194	5	4	3	4	16	4	4	4	2	4	18	5	5	5	5	4	3	4	4	5	3	4	5	52	5	5	2	1	13	5	4	5	2	5	21	120	
195	3	4	3	4	14	4	3	4	2	3	16	3	4	3	2	3	5	4	5	4	5	4	5	47	4	5	2	2	13	4	2	5	2	5	18	108	
196	5	4	4	5	18	4	5	3	2	4	18	4	4	5	2	4	5	3	4	3	2	3	3	42	2	5	2	3	12	4	4	5	2	4	19	109	
197	3	4	4	4	15	3	4	4	3	5	19	3	3	2	5	5	4	4	4	5	2	4	4	45	4	5	2	3	14	4	2	5	2	4	17	110	
198	3	2	4	4	13	4	3	5	3	5	20	2	2	4	2	3	4	3	3	2	5	5	2	37	2	5	2	3	12	3	2	4	2	3	14	96	
199	4	4	4	3	15	5	4	3	3	4	19	5	4	2	2	4	4	2	2	4	2	3	3	37	2	4	2	2	10	4	2	5	3	4	18	99	
200	2	2	2	1	7	5	2	4	3	4	18	5	5	2	2	5	1	5	4	2	2	4	1	38	2	5	3	1	11	2	2	4	3	1	12	86	
201	4	3	5	3	15	4	3	3	4	3	17	5	5	2	1	5	3	5	5	2	2	5	3	43	2	4	3	2	11	4	2	3	3	3	15	101	
202	5	4	5	5	19	4	5	3	3	4	19	5	5	2	1	2	5	5	5	2	1	5	4	42	2	3	3	3	11	4	2	5	3	3	17	108	
203	2	3	2	3	10	3	3	4	3	5	18	4	5	2	2	4	4	5	5	2	1	2	4	40	2	5	3	3	13	4	2	5	3	4	18	99	
204	4	4	5	5	18	4	4	2	3	3	16	2	5	2	3	2	5	4	5	2	2	4	5	41	2	5	3	2	12	5	2	4	3	4	18	105	
205	3	4	3	4	14	5	5	2	4	4	20	4	5	2	3	2	4	2	5	2	3	2	3	37	2	4	3	1	10	3	2	5	4	3	4	18	97
206	5	4	5	4	18	3	4	2	3	3	15	2	5	2	3	2	5	4	5	2	3	2	4	39	2	5	2	2	11	5	3	4	2	4	18	101	
207	3	4	3	4	14	4	4	2	5	3	18	2	4	2	2	5	2	5	2	3	2	4	35	3	4	2	3	12	5	3	4	5	4	21	100		
208	5	4	4	5	18	3	5	2	4	4	18	2	5	3	1	2	3	2	4	2	2	2	4	32	3	4	5	3	15	5	3	5	2	4	19	102	
209	3	4	5	4	16	3	5	2	4	4	18	2	4	3	2	2	5	2	5	3	1	2	5	36	3	5	2	2	12	4	4	5	4	4	21	103	
210	4	4	4	5	17	4	4	4	3	3	18	2	3	3	2	2	5	2	4	2	2	4	35	4	5	4	5	18	5	5	5	5	4	24	112		
211	4	3	2	3	12	4	3	2	3	5	17	2	5	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	34	5	5	5	5	20	4	5	5	5	5	24	107	
212	1	4	2	3	10	3	3	2	3	4	15	2	5	3	2	2	5	2	5	3	3	2	5	39	5	5	5	5	20	3	4	3	3	3	16	100	
213	1	4	2	3	10	5	3	4	3	4	19	2	4	3	1	3	3	2	5	3	2	2	3	33	4	3	3	4	14	3	5	5	4	3	20	96	
214	1	4	2	4	11	4	1	4	4	3	16	2	5	2	2	3	5	2	4	3	1	3	4	36	5	5	4	4	18	4	5	5	4	5	23	104	
215	1	5	2	5	13	4	1	4	3	4	16	3	4	2	3	3	4	2	5	2	3	2	3	34	5	5	4	4	18	5	5	4	5	5	24	105	
216	1	2	2	5	10	3	1	5	4	2	15	3	4	5	3	3	5	3	4	2	3	3	3	41	5	4	5	5	19	4	5	5	4	5	23	108	
217	1	2	2	5	10	4	1	4	3	4	16	3	5	2	2	3	5	3	4	4	2	3	4	42	5	5	4	4	18	4	5	5	4	4	22	101	
218	1	2	2	3	8	2	1	4	3	4	14	3	3	3	3	3	3	3	5	2	2	3	3	36	5	5	4	5	19	5	5	4	5	5	24	101	
219	1	2	2	4	9	4	1	3	4	4	16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38	5	4	5	4	18	5	5	4	5	5	24	105	
220	1	2	2	2	7	4	1	4	4	4	17	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	5	36	5	4	5	4	18	3	5	4	5	3	20	98	
221	1	2	2	4	9	4	1	3	4	5	17	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	2	2	46	5	4	5	4	18	4	5	5	4	4	22	112	
222	4	2	2	4	12	4	4	3	3	4	18	3	4	3	2	3	4	3	4	3	2	3	5	39	5	5	4	4	18	4	5	5	5	4	23	110	
223	2	2	2	3	9	5	1	5	3	4	16	4	4	5	2	4	4	4	4	4	5	2	4	45	5	5	5	5	20	4	5	2	1	3	15	107	
224	2	3	2	4	11	4	1	4	5	3	17	3	3	2	5	5	4	3	3	2	5	5	4	44	5	5	4	5	19	3	5	2	1	3	14	105	
225	2	5	5	5	17	4	1	3	3	4	15	2	2	4	2	3	5	2	2	4	2	3	5	36	5	5	4	4	18	5	5	2	1	1	14	100	
226	2	1	1	2	6	3	1	5	4	3	16	5	4	2	2	4	3	5	4	2	2	4	3	40	5	4	5	4	18	3	5	4	1	2	15	95	
227	2	3	3	2	10	4	1	4	2	3	14	5	5	2	2	5	3	5	5	2	2	5	3	44	5	4	4	5	18	3	5	2	1	3	14	100	
228	2	1	3	2	8	3	1	4	4	5	17	5	5	2	1	5	4	5	5	2	1	5	3	43	5	4	5	4	18	3	5	2	1	4	15	101	
229	2	1	1	2	6	3	1	3	5	4	16	5	5	2	1	2	4	5	5	2	1	2	4	38	5	5	4	5	19	5	5	2	1	1	14	93	
230	2	1	1	2	6	5	1	3	3	3	15	4	5	2	2	4	4	4	4	5	2	2	4	42	5	4	4	5	18	4	5	2	4	4	19	100	
231	5	1	4	2	12	4	5	3	5	5	22	2	5	2	3	2	5	2	5	2	3	2	5	38	5	5	4	5	19	4	3	2	3	4	16	107	
232	4	1	1	2	8	3	1	2	2	4	12	4	5	2	3	2	4	4	5	2	3	2	4	40	3	4	3	4	14	4	4	2	5	4	19	93	
233	3	1	1	2	7	5	3	2	2	4	16	2	5	2	3	2	3	2	5	2	3	2	2	33	4	3	5	3	15	3	3	1	2	2	11	82	
234	3	1	1	2	7	4	2	2	2	3	13	2	4	2	2	2	3	2	4	2	2	2	3	30	3	3	2	3	11	3	3	1	3	2	12	73	
235	4	1	1	2	8	4	5	4	2	3	18	2	5	3	1	2	4	2	5	3	1	2	4	34	3	4	3	2	12	5	4	1	1	1	12	84	
236	3	1	1	2	7	3	4	2	2	3	14	2	4	3	2	2	4	2	4	3	2	2	3	33	4	4	5	2	15	4	3	1	2	3	13	82	
237	3	3	1	2	9	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	32	3	3	2	5	13	4	2	1	4	3	14	81	
238	2	3	2	2	9	3	3	2	3	4	15	2	5	3	3	2	3	2	5	3	3	2	3	36	2	2	4	2	10	2	2	2	2	3	11	81	
239	4	5	2	2	13	3	5	2	2	3	15	2	5	3	2	2	4	2	5	3	2	2	4	36	5	4	2	2	13	5	2	2	2	5	16	93	
240	2	1	1	2	6	4	4	2	2	4	16	2	4	3	1	3	4	2	4	3	1	3	2	32	5	5	2	2	14	4	2	2	2	4	14	82	
241	1	1	1	2	5	3	5	3	4	3	18	2	5	2	2	3	3	2	5	2	2	3	2	33	5	5	2	1	13	4	2	2	2	4	14	83	
242	2	1	1	3	7	4	3	3	3	3	16	3	4	2	3	3	4	3	4	2	3	3	1	35	5	5	2	1	13	4	2	5	2	3	16	87	
243	2	1	1	2	6	3	3	5	4	4	19	3	4	5	3	3	4	3	4	5	3	3	1</														

	PRODUCTIVIDAD																				TOTAL			
	FACTOR CAPITAL							FACTOR GENTE							FACTOR TECNOLOGÍA									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20				
1	2	2	4	5	2	2	4	21	2	2	4	2	2	4	1	17	5	5	2	2	4	4	22	60
2	2	3	2	3	2	3	2	17	2	3	2	2	3	2	4	18	4	4	2	3	2	3	18	53
3	2	3	2	3	2	3	2	17	2	3	2	2	3	2	4	18	4	4	2	3	2	4	19	54
4	2	3	2	2	2	3	2	16	2	3	2	2	3	2	3	17	4	3	2	3	2	2	16	49
5	2	2	2	5	2	2	2	17	2	2	2	2	2	2	1	13	5	5	2	2	2	5	21	51
6	3	1	2	5	3	1	2	17	3	1	2	3	1	2	1	13	5	5	3	1	2	4	20	50
7	3	2	2	4	3	2	2	18	3	2	2	3	2	2	1	15	5	4	3	2	2	4	20	53
8	3	3	2	4	3	3	2	20	3	3	2	3	3	2	1	17	5	5	3	3	2	4	22	59
9	3	3	2	3	3	3	2	19	3	3	2	3	3	2	1	17	5	4	3	3	2	4	21	57
10	3	2	2	3	3	2	2	17	3	2	2	3	2	2	1	15	4	4	3	2	2	3	18	50
11	3	1	3	3	3	1	3	17	3	1	3	3	1	3	4	18	5	5	3	1	3	4	21	56
12	2	2	3	4	2	2	3	18	2	2	3	2	2	3	4	18	4	4	2	2	3	4	19	55
13	2	3	3	3	2	3	3	19	2	3	3	2	3	3	4	20	4	3	2	3	3	3	18	57
14	5	3	3	4	5	3	3	26	5	3	3	5	3	3	5	27	5	5	5	3	3	4	25	78
15	2	2	3	5	2	2	3	19	2	2	3	2	2	3	2	16	5	5	2	2	3	5	22	57
16	4	2	5	5	4	2	5	27	4	2	5	4	2	5	4	26	5	5	4	2	5	5	26	79
17	4	2	1	4	4	2	1	18	4	2	1	4	2	1	5	19	4	5	4	2	1	5	21	58
18	3	2	1	4	3	2	1	16	3	2	1	3	2	1	3	15	5	5	3	2	1	5	21	52
19	3	2	4	4	3	2	4	22	3	2	4	3	2	4	3	21	5	5	3	2	4	5	24	67
20	3	2	4	5	3	2	4	23	3	2	4	3	2	4	3	21	5	5	3	2	4	5	24	68
21	3	2	5	4	3	2	5	24	3	2	5	3	2	5	3	23	5	5	3	2	5	5	25	72
22	3	2	5	4	3	2	5	24	3	2	5	3	2	5	3	23	5	5	3	2	5	5	25	72
23	5	5	5	5	5	5	5	36	5	5	5	5	5	5	3	33	4	4	5	5	5	5	28	96
24	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	4	5	5	4	3	31	5	5	5	5	4	5	29	93
25	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	4	5	5	4	3	31	4	5	5	5	4	5	28	92
26	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	4	5	5	4	3	31	5	5	5	5	4	5	29	93
27	3	4	3	5	3	4	3	25	3	4	3	3	4	3	3	23	5	5	3	4	3	5	25	73
28	4	4	5	5	4	4	5	31	4	4	5	4	4	5	4	30	4	4	4	4	5	5	26	87
29	3	3	2	5	3	2	2	21	3	3	2	3	3	2	5	21	5	5	3	3	2	5	23	65
30	2	2	4	5	2	2	4	21	2	2	4	2	2	4	5	21	5	5	2	2	4	5	23	65
31	5	4	2	5	5	4	2	27	5	4	2	5	4	2	4	26	5	5	5	4	2	5	26	79
32	5	5	2	5	5	5	2	29	5	5	2	5	5	2	3	27	5	5	5	5	2	5	27	83
33	5	5	2	5	5	5	2	29	5	5	2	5	5	2	3	27	5	4	5	5	2	5	26	82
34	5	5	2	4	5	5	2	28	5	5	2	5	5	2	3	27	5	3	5	5	2	5	25	80
35	4	5	2	4	4	5	2	26	4	5	2	4	5	2	3	25	4	5	4	5	2	5	25	76
36	2	5	2	5	2	5	2	23	2	5	2	2	5	2	3	21	5	5	2	5	2	5	24	68
37	4	5	2	5	4	5	2	27	4	5	2	4	5	2	3	25	5	5	4	5	2	5	26	78
38	2	5	2	4	2	5	2	22	2	5	2	2	5	2	4	22	5	4	2	5	2	4	22	66
39	2	4	2	5	2	4	2	21	2	4	2	2	4	2	5	21	5	5	2	4	2	2	20	62
40	2	5	3	5	2	5	3	25	2	5	3	2	5	3	5	25	5	5	2	5	3	2	22	72
41	2	4	3	3	2	4	3	21	2	4	3	2	4	3	5	23	5	5	2	4	3	2	21	65
42	2	3	3	5	2	3	3	21	2	3	3	2	3	3	5	21	5	5	2	3	3	2	20	62
43	2	5	3	5	2	5	3	25	2	5	3	2	5	3	5	25	5	5	2	5	3	5	25	75
44	2	5	3	5	2	5	3	25	2	5	3	2	5	3	3	23	4	5	2	5	3	2	21	69
45	2	4	3	5	2	4	3	23	2	4	3	2	4	3	3	21	4	5	2	4	3	2	20	64
46	2	5	2	5	2	5	2	23	2	5	2	2	5	2	3	21	5	5	2	5	2	2	21	65
47	3	4	2	5	3	4	2	23	3	4	2	3	4	2	3	21	5	5	3	4	2	2	21	65
48	3	4	5	5	3	4	5	29	3	4	5	3	4	5	3	27	5	5	3	4	5	2	24	80
49	3	5	2	4	3	5	2	24	3	5	2	3	5	2	3	23	5	4	3	5	2	2	21	68
50	4	5	4	5	4	5	4	31	4	5	4	4	5	4	3	29	4	5	4	5	4	2	24	84
51	5	5	5	5	5	5	5	36	5	5	5	5	5	5	2	32	4	5	5	5	5	2	26	93
52	5	5	5	4	5	5	5	34	5	5	5	5	5	5	3	33	4	5	5	5	5	2	26	93
53	4	3	3	5	4	3	3	25	4	3	3	4	3	3	5	25	5	5	4	3	3	2	22	72
54	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	4	5	5	4	2	30	4	5	5	5	4	2	25	88
55	5	5	4	4	5	5	4	32	5	5	4	5	5	4	5	33	5	5	5	5	4	2	26	91
56	5	4	5	5	5	4	5	33	5	4	5	5	4	5	5	33	5	5	5	4	5	5	29	95
57	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	4	5	5	4	5	33	4	5	5	5	4	2	25	91
58	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	4	5	5	4	5	33	5	5	5	5	4	3	27	93
59	5	4	5	5	5	4	5	33	5	4	5	5	4	5	5	33	5	5	5	4	5	3	27	93
60	5	4	5	5	5	4	5	33	5	4	5	5	4	5	4	32	5	4	5	4	5	3	26	91
61	5	4	5	5	5	4	5	33	5	4	5	5	4	5	5	33	5	5	5	4	5	3	27	93
62	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	4	5	5	4	5	33	5	5	5	5	4	3	27	93
63	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	5	5	5	3	26	96
64	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	4	5	5	4	5	33	4	5	5	5	4	3	26	92
65	5	5	4	4	5	5	4	32	5	5	4	5	5	4	5	33	4	5	5	5	4	3	26	91
66	5	4	5	4	5	4	5	32	5	4	5	5	4	5	5	33	5	5	5	4	5	3	27	92
67	5	4	4	4	5	4	4	30	5	4	4	5	4	4	5	31	3	3	5	4	4	5	24	85
68	5	4	5	3	5	4	5	31	5	4	5	5	4	5	5	33	4	5	5	4	5	5	28	92
69	5	5	4	4	5	5	4	32	5	5	4	5	5	4	3	31	5	4	5	5	4	3	26	89
70	5	4	4	3	5	4	4	29	5	4	4	5	4	4	3	29	4	5	5	4	4	3	25	83

71	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	4	5	5	4	3	31	5	5	5	5	4	3	27	91
72	3	4	3	4	3	4	3	24	3	4	3	3	4	3	3	23	5	5	3	4	3	5	25	72
73	4	3	5	5	4	3	5	29	4	3	5	4	3	5	3	27	5	5	4	3	5	3	25	81
74	3	3	2	4	3	3	2	20	3	3	2	3	3	2	3	19	4	5	3	3	2	3	20	59
75	3	4	3	5	3	4	3	25	3	4	3	3	4	3	3	23	4	5	3	4	3	5	24	72
76	4	4	5	4	4	4	5	30	4	4	5	4	4	5	3	29	3	4	4	4	5	4	24	83
77	3	3	2	4	3	3	2	20	3	3	2	3	3	2	5	21	4	4	3	3	2	5	21	62
78	2	2	4	4	2	2	4	20	2	2	4	2	2	4	5	21	4	5	2	2	4	5	22	63
79	5	4	2	4	5	4	2	26	5	4	2	5	4	2	5	27	4	5	5	4	2	2	22	75
80	5	5	2	4	5	5	2	28	5	5	2	5	5	2	5	29	3	3	5	5	2	2	20	77
81	5	5	2	4	5	5	2	28	5	5	2	5	5	2	4	28	3	4	5	5	2	2	21	77
82	5	5	2	4	5	5	2	28	5	5	2	5	5	2	3	27	3	4	5	5	2	2	21	76
83	4	5	2	3	4	5	2	25	4	5	2	4	5	2	4	26	3	3	4	5	2	3	20	71
84	2	5	2	4	2	5	2	22	2	5	2	2	5	2	3	21	5	5	2	5	2	2	21	64
85	4	5	2	3	4	5	2	25	4	5	2	4	5	2	3	25	4	3	4	5	2	2	20	70
86	2	5	2	5	2	5	2	23	2	5	2	2	5	2	3	21	4	3	2	5	2	2	18	62
87	2	4	2	5	2	4	2	21	2	4	2	2	4	2	3	19	4	3	2	4	2	2	17	57
88	2	5	3	3	2	5	3	23	2	5	3	2	5	3	4	24	5	4	2	5	3	2	21	68
89	2	4	3	4	2	4	3	22	2	4	3	2	4	3	4	22	5	4	2	4	3	2	20	64
90	2	3	3	3	2	3	3	19	2	3	3	2	3	3	4	20	5	4	2	3	3	2	19	58
91	2	5	3	3	2	5	3	23	2	5	3	2	5	3	4	24	3	4	2	5	3	2	19	66
92	2	5	3	3	2	5	3	23	2	5	3	2	5	3	3	23	2	3	2	5	3	2	17	63
93	2	4	3	3	2	4	3	21	2	4	3	2	4	3	3	21	4	5	2	4	3	2	20	62
94	2	5	2	4	2	5	2	22	2	5	2	2	5	2	4	22	3	4	2	5	2	2	18	62
95	3	4	2	3	3	4	2	21	3	4	2	3	4	2	3	21	5	5	3	4	2	5	24	66
96	3	4	5	3	3	4	5	27	3	4	5	3	4	5	4	28	3	4	3	4	5	5	24	79
97	3	5	2	4	3	5	2	24	3	5	2	3	5	2	3	23	4	4	3	5	2	2	20	67
98	3	5	3	3	3	5	3	25	3	5	3	3	5	3	4	26	3	4	3	5	3	2	20	71
99	3	4	5	3	3	4	5	27	3	4	5	3	4	5	5	29	5	4	3	4	5	2	23	79
100	3	3	4	4	3	3	4	24	3	3	4	3	3	4	3	23	3	4	3	3	4	2	19	66
101	4	3	4	4	4	3	4	26	4	3	4	4	3	4	4	26	5	5	4	3	4	5	26	78
102	3	4	3	4	3	4	3	24	3	4	3	3	4	3	4	24	3	3	3	4	3	3	19	67
103	5	4	5	3	5	4	5	31	5	4	5	5	4	5	5	33	3	3	5	4	5	4	24	88
104	5	5	3	4	5	5	3	30	5	5	3	5	5	3	3	29	4	5	5	5	3	3	25	84
105	4	5	2	2	4	5	2	24	4	5	2	4	5	2	4	26	3	4	4	5	2	5	23	73
106	3	4	3	2	3	4	3	22	3	4	3	3	4	3	5	25	4	4	3	4	3	3	21	68
107	3	2	3	4	3	2	3	20	3	2	3	3	2	3	2	18	3	1	3	2	3	5	17	55
108	5	2	4	3	5	2	4	25	5	2	4	5	2	4	3	25	4	5	5	2	4	3	23	73
109	2	5	5	3	2	5	5	27	2	5	5	2	5	5	4	28	4	5	2	5	5	2	23	78
110	4	2	3	4	4	2	3	22	4	2	3	4	2	3	4	22	3	5	4	2	3	5	22	66
111	2	2	4	3	2	2	4	19	2	2	4	2	2	4	3	19	2	2	2	2	4	5	17	55
112	2	2	5	3	2	2	5	21	2	2	5	2	2	5	5	23	5	5	2	2	5	3	22	66
113	2	1	5	4	2	1	5	20	2	1	5	2	1	5	3	19	4	5	2	1	5	5	22	61
114	2	1	2	4	2	1	2	14	2	1	2	2	1	2	5	15	5	3	2	1	2	2	15	44
115	2	2	4	4	2	2	4	20	2	2	4	2	2	4	3	19	4	4	2	2	4	5	21	60
116	2	3	2	4	2	3	2	18	2	3	2	2	3	2	5	19	3	4	2	3	2	5	19	56
117	2	3	2	3	2	3	2	17	2	3	2	2	3	2	4	18	4	3	2	3	2	4	18	53
118	2	3	2	4	2	3	2	18	2	3	2	2	3	2	4	18	5	1	2	3	2	1	14	50
119	2	2	2	4	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	3	15	4	3	2	2	2	5	18	49
120	3	1	2	4	3	1	2	16	3	1	2	3	1	2	4	16	3	4	3	1	2	3	16	48
121	3	2	2	5	3	2	2	19	3	2	2	3	2	2	5	19	5	5	3	2	2	5	22	60
122	3	3	2	5	3	3	2	21	3	3	2	3	3	2	4	20	4	4	3	3	2	5	21	62
123	3	3	2	5	3	3	2	21	3	3	2	3	3	2	4	20	3	3	3	3	2	3	17	58
124	3	2	2	3	3	2	2	17	3	2	2	3	2	2	3	17	3	4	3	2	2	4	18	52
125	3	1	3	3	3	1	3	17	3	1	3	3	1	3	3	17	4	4	3	1	3	4	19	53
126	2	2	3	5	2	2	3	19	2	2	3	2	2	3	3	17	4	3	2	2	3	3	17	53
127	2	3	3	4	2	3	3	20	2	3	3	2	3	3	3	19	4	4	2	3	3	4	20	59
128	5	3	3	5	5	3	3	27	5	3	3	5	3	3	4	26	4	3	5	3	3	5	23	76
129	2	2	3	5	2	2	3	19	2	2	3	2	2	3	3	17	3	3	2	2	3	5	18	54
130	5	5	5	4	5	5	5	34	5	5	5	5	5	5	4	34	3	4	5	5	5	4	26	94
131	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	3	33	3	3	5	5	5	3	24	92
132	4	5	4	4	4	5	4	30	4	5	4	4	5	4	4	30	3	4	4	5	4	5	25	85
133	3	2	3	4	3	2	3	20	3	2	3	3	2	3	4	20	3	3	3	2	3	4	18	58
134	5	2	4	4	5	2	4	26	5	2	4	5	2	4	4	26	4	4	5	2	4	4	23	75
135	2	5	5	4	2	5	5	28	2	5	5	2	5	5	4	28	5	4	2	5	5	3	24	80
136	4	2	3	3	4	2	3	21	4	2	3	4	2	3	4	22	4	5	4	2	3	5	23	66
137	2	2	4	1	2	2	4	17	2	2	4	2	2	4	5	21	5	3	2	2	4	2	18	56
138	2	2	5	4	2	2	5	22	2	2	5	2	2	5	4	22	5	5	2	2	5	3	22	66
139	2	1	5	4	2	1	5	20	2	1	5	2	1	5	3	19	4	5	2	1	5	5	22	61
140	2	1	2	4	2	1	2	14	2	1	2	2	1	2	3	13	4	4	2	1	2	3	16	43
141	2	2	4	4	2	2	4	20	2	2	4	2	2	4	5	21	4	4	2	2	4	4	20	61
142	2	3	2	2	2	3	2	16	2	3	2	2	3	2	2	16	2	4	2	3	2	5	18	50
143	2	3	2	4	2	3	2	18	2	3	2	2	3	2	4	18	4	5	2	3	2	4	20	56
144	2	3	2	5	2	3	2	19	2	3	2	2	3	2	5	19	5	3	2	3	2	3	18	56
145	2	2	2	4	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	4	16	5	4	2	2	2	4	19	51
146	3	1	2	5	3	1	2	17	3	1	2	3	1	2	5	17	5	5	3	1	2	5	21	55
147	3	2	2	5	3	2	2	19	3	2	2	3	2	2	5									

161	2	3	2	5	2	3	2	19	2	3	2	2	3	2	5	19	5	5	2	3	2	3	20	58
162	2	3	2	4	2	3	2	18	2	3	2	2	3	2	4	18	5	4	2	3	2	2	20	56
163	2	3	2	3	2	3	2	17	2	3	2	2	3	2	4	18	5	4	2	3	2	4	20	55
164	2	2	2	3	2	2	2	15	2	2	2	2	2	2	5	17	4	5	2	2	2	4	19	51
165	3	1	2	5	3	1	2	17	3	1	2	3	1	2	4	16	5	5	3	1	2	5	21	54
166	3	2	2	4	3	2	2	18	3	2	2	3	2	2	4	18	4	4	3	2	2	4	19	55
167	3	3	2	5	3	3	2	21	3	3	2	3	3	2	4	20	4	5	3	3	2	5	22	63
168	3	3	2	4	3	3	2	20	3	3	2	3	3	2	4	20	5	4	3	3	2	4	21	61
169	3	2	2	4	3	2	2	18	3	2	2	3	2	2	5	19	5	4	3	2	2	4	20	57
170	3	1	3	4	3	1	3	18	3	1	3	3	1	3	4	18	4	4	3	1	3	5	20	56
171	2	2	3	3	2	2	3	17	2	2	3	2	2	3	5	19	3	3	2	2	3	5	18	54
172	2	3	3	3	2	3	3	19	2	3	3	2	3	3	4	20	4	4	2	3	3	5	21	60
173	5	3	3	4	5	3	3	26	5	3	3	5	3	3	4	26	3	4	5	3	3	5	23	75
174	2	3	3	3	2	3	3	19	2	3	3	2	3	3	4	20	3	4	2	3	3	4	19	58
175	4	3	5	5	4	3	5	29	4	3	5	4	3	5	4	28	5	4	4	3	5	5	26	83
176	4	3	1	4	4	3	1	20	4	3	1	4	3	1	4	20	3	4	4	3	1	4	19	59
177	2	3	1	4	2	3	1	16	2	3	1	2	3	1	4	16	4	4	2	3	1	5	19	51
178	2	3	4	4	2	3	4	22	2	3	4	2	3	4	3	21	5	4	2	3	4	5	23	66
179	2	3	4	3	2	3	4	21	2	3	4	2	3	4	4	22	5	4	2	3	4	5	23	66
180	2	3	1	3	2	3	1	15	2	3	1	2	3	1	3	15	4	3	2	3	1	4	17	47
181	2	3	1	5	2	3	1	17	2	3	1	2	3	1	4	16	4	4	2	3	1	5	19	52
182	5	3	1	4	5	3	1	22	5	3	1	5	3	1	3	21	4	3	5	3	1	4	20	63
183	2	5	1	4	2	5	1	20	2	5	1	2	5	1	4	20	5	5	2	5	1	5	23	63
184	2	5	4	5	2	5	4	27	2	5	4	2	5	4	5	27	4	5	2	5	4	5	25	79
185	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	4	5	5	4	5	33	5	4	5	5	4	5	28	94
186	3	4	3	4	3	4	3	24	3	4	3	3	4	3	5	25	4	5	3	4	3	5	24	73
187	4	4	5	5	4	4	5	31	4	4	5	4	4	5	5	31	4	5	4	4	5	5	27	89
188	3	3	2	5	3	3	2	21	3	3	2	3	3	2	4	20	5	4	3	3	2	5	22	63
189	2	2	4	5	2	2	4	21	2	2	4	2	2	4	4	20	5	5	2	2	4	5	23	64
190	5	4	2	4	5	4	2	26	5	4	2	5	4	2	4	26	3	4	5	4	2	4	22	74
191	5	5	2	5	5	5	2	29	5	5	2	5	5	2	4	28	4	3	5	5	2	4	23	80
192	5	5	2	4	5	5	2	28	5	5	2	5	5	2	5	29	3	3	5	5	2	5	23	80
193	5	5	2	4	5	5	2	28	5	5	2	5	5	2	4	28	5	5	5	5	2	4	26	82
194	4	5	2	5	4	5	2	27	4	5	2	4	5	2	4	26	5	5	4	5	2	5	26	79
195	2	5	2	5	2	5	2	23	2	5	2	2	5	2	5	23	4	4	2	5	2	4	21	67
196	4	5	2	3	4	5	2	25	4	5	2	4	5	2	5	27	4	4	4	5	2	4	23	75
197	2	5	2	4	2	5	2	22	2	5	2	2	5	2	5	23	4	5	2	5	2	5	23	68
198	2	4	2	4	2	4	2	20	2	4	2	2	4	2	4	20	5	5	2	4	2	5	23	63
199	2	5	3	3	2	5	3	23	2	5	3	2	5	3	5	25	5	5	2	5	3	3	23	71
200	2	4	3	1	2	4	3	19	2	4	3	2	4	3	2	20	5	2	2	4	3	3	19	58
201	2	3	3	4	2	3	3	20	2	3	3	2	3	3	4	20	4	4	2	3	3	5	21	61
202	2	5	3	4	2	5	3	24	2	5	3	2	5	3	4	24	5	4	2	5	3	5	24	72
203	2	5	3	3	2	5	3	23	2	5	3	2	5	3	3	23	4	3	2	5	3	4	21	67
204	2	4	3	4	2	4	3	22	2	4	3	2	4	3	5	23	4	4	2	4	3	5	22	67
205	2	5	2	4	2	5	2	22	2	5	2	2	5	2	5	23	4	5	2	5	2	5	23	68
206	3	4	2	4	3	4	2	22	3	4	2	3	4	2	3	21	4	3	3	4	2	4	20	63
207	3	4	5	4	3	4	5	28	3	4	5	3	4	5	5	29	4	4	3	4	5	4	24	81
208	3	5	2	4	3	5	2	24	3	5	2	3	5	2	5	25	4	5	3	5	2	4	23	72
209	4	5	4	5	4	5	4	31	4	5	4	4	5	4	4	30	4	5	4	5	4	4	26	87
210	5	5	5	4	5	5	5	34	5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	5	5	5	5	28	97
211	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	5	5	5	5	28	98
212	4	3	3	5	4	3	3	25	4	3	3	4	3	3	4	24	4	5	4	3	3	5	24	73
213	5	5	4	3	5	5	4	31	5	5	4	5	5	4	5	33	4	4	5	5	4	5	27	91
214	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	4	5	5	4	4	32	3	5	5	5	4	5	27	92
215	5	4	5	4	5	4	5	32	5	4	5	5	4	5	4	32	5	4	5	4	5	5	28	92
216	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	4	5	5	4	4	32	5	4	5	5	4	4	27	92
217	5	5	4	4	5	5	4	32	5	5	4	4	5	5	4	32	4	4	5	5	4	4	26	90
218	5	4	5	5	5	4	5	33	5	4	5	5	4	5	4	32	4	4	5	4	5	4	26	91
219	5	4	5	4	5	4	5	32	5	4	5	5	4	5	3	31	2	2	5	4	5	2	20	83
220	5	4	5	1	5	4	5	29	5	4	5	5	4	5	3	31	3	3	5	4	5	3	23	83
221	5	5	4	3	5	5	4	31	5	5	4	5	5	4	3	31	3	3	5	5	4	4	24	86
222	5	5	5	4	5	5	5	34	5	5	5	5	5	5	4	34	4	5	5	5	5	3	27	95
223	5	5	4	4	5	5	4	32	5	5	4	5	5	4	4	32	3	3	5	5	4	3	23	87
224	5	5	4	4	5	5	4	32	5	5	4	5	5	4	4	32	4	4	5	5	4	4	26	90
225	5	4	5	4	5	4	5	32	5	4	5	5	4	5	4	32	4	4	5	4	5	4	26	90
226	5	4	4	3	5	4	4	29	5	4	4	5	4	4	2	28	3	3	5	4	4	2	21	78
227	5	4	5	3	5	4	5	31	5	4	5	5	4	5	3	31	3	3	5	4	5	3	23	85
228	5	5	4	3	5	5	4	31	5	5	4	5	5	4	4	32	4	4	5	5	4	4	26	89
229	5	4	4	2	5	4	4	28	5	4	4	5	4	4	4	30	4	4	5	4	4	4	25	83
230	5	5	4	3	5	5	4	31	5	5	4	5	5	4	3	31	5	3	5	5	4	4	26	88
231	3	4	3	4	3	4	3	24	3	4	3	3	4	3	4	24	5	5	3	4	3	5	25	73
232	4	3	5	4	4	3	5	28	4	3	5	4	3	5	4	28	4	4	4	3	5	4	24	80
233	3	3	2	4	3	3	2	20	3	3	2	3	3	2	4	20	5	5	3	3	2	4	22	62
234	3	4	3	3	3	4	3	23	3	4	3	3	4	3	3	23	3	3	3	4	3	3	19	65
235	4	4	5	3	4	4	5	29	4	4	5	4	4	5	5	31	5	5	4	4	5	5	28	88
236	3	3	2	2	3	3	2	18	3	3	2	3	3	2	3	19	3	3	3	3	2	3	17	54
237	2	2	4	3	2	2	4	19	2	2	4	2	2	4	3	19	3	3	2	2	4	2	16	5

Anexo 5: Organigrama Contact Center Allus Perú



### Anexo 6: Tabla de especificaciones

VARIABLE	DIMENSIÓN	CANTIDAD DE INDICADORES	INDICADOR	ITEM	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Planeación	3	Objetivos de la empresa	1	El trabajo me permite cubrir económicamente mis expectativas.
				2	La gestión es compatible con los objetivos de la organización.
			Estrategias	3	Resulta cómodo adaptarse a nuevas metodologías de trabajo.
			Presupuestos	4	La remuneración ofrecida es atractiva y acorde al mercado.
	Organización	5	Modelo Organizacional	5	La distribución de personal por área es adecuada.
			Organigrama	6	Hay una correcta información de la función de cada cargo.
			Condicionantes organizacionales	7	Se ejerce una presión soportable dentro de la empresa.
				8	La capacitación y desarrollo de las habilidades son continuas.
			Componentes Organizacionales	9	Se conocen las políticas de convivencia interna.
	Dirección	5	Liderazgo	10	Existe acompañamiento en las actividades que realizo.
				11	Hay preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.
				12	Se concibe aportar ideas, para mejorar nuestra gestión.
				13	Hay seguimiento y enseñanza continua por parte de mi superior.
			Motivación	14	Se ofrecen buenos beneficios a los trabajadores.
				15	El ambiente de la empresa es agradable.
				16	Se busca que cada uno tome decisiones de cómo realizar mejor
			Comunicación	17	Existe predisposición para realizar mi labor diaria.
			Negociación	18	Existen tiempos para el diálogo diario con el equipo de trabajo.
			Conflictos	19	Se coordina acciones a mi favor cuando me ocurre alguna emergencia.
	20	No existen disputas internas entre los compañeros de trabajo.			
	21	No hay favoritismo por parte del superior inmediato.			
	Control	3	Tipos	22	Mi evaluación al final del día se concentra en la calidad de mis resultados.
			Indicadores	23	Mis resultados son valorados por el equipo de trabajo.
			Momentos	24	Las metas propuestas son acordes al trabajo que realizo.
	Procesos de potencial humano	4	Diseño organizacional y de puestos	25	Existen instancias de reconocimiento por labor destacada.
			Evaluación del desempeño	26	Son claros los objetivos que tiene cada cargo en la empresa.
				27	Se conocen las formas de medición del performance en el servicio.
			Administración de carrera	28	Se refuerzan las acciones que conllevan el desarrollo de las competencias.
				29	Se promueve continuamente el desarrollo del personal.
			Remuneraciones y compensaciones	30	Se conocen los distintos incentivos que otorga la empresa.



VARIABLE	DIMENSIÓN	CANTIDAD DE INDICADORES	INDICADOR	ITEM	
Productividad	Factor Capital	6	Terreno	1	La ubicación geográfica es adecuada para ejercer mi trabajo.
			Edificio	2	El lugar de trabajo cumple con las normas de seguridad establecidas.
				3	Están correctamente señaladas las zonas de trabajo y descanso en el centro laboral.
					4
			Maquinaria	5	Los equipos informáticos están actualizados y son de vanguardia.
			Equipo	6	Las sillas de trabajo son ergonómicamente apropiadas.
			Herramienta	7	Existen todas las herramientas necesarias para hacer un buen trabajo.
	Factor Gente	2	Satisfacción del personal	8	Realizo un gran aporte a la empresa con mi gestión.
				9	Se estimula el constante desarrollo del trabajador.
				10	La relación con los compañeros de trabajo es agradable.
				11	Se siente parte de un equipo de trabajo.
				12	Haciendo mi trabajo de manera adecuada me siento bien conmigo mismo.
			Logro de objetivos	13	Se valora el esfuerzo y dedicación que se realiza en la gestión diaria.
				14	Se identifica el objetivo antes de ser propuesto.
	Factor Tecnología	5	Publicidad	15	La aerolínea LATAM como marca, es reconocida en el país.
			Comunicación	16	Son claras las políticas de comunicación de LATAM con sus viajeros frecuentes.
			Ventas	17	El objetivo de ventas establecido por mercado es alcanzable.
				18	El mercado Perú tiene mayor número de compradores vía web en Cyber Day.
			Banca electrónica	19	El aplicativo de cobro de pasajes es amigable para la gestión diaria.
	Mercado	20	Son reconocidas las promociones LATAM por cada mercado (país).		

## Anexo 7: Validación de expertos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. *Dr. Manuel Adreder Cana Solo*
- 1.2 Cargo e Institución donde labora: *Coord. investig. PEPA - UCV*
- 1.3 Especialidad del validador: *Economista - Metrología*
- 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: **Instrumento para medir Clima Organizacional y Productividad**
- 1.5 Título de la Investigación: **Clima organizacional y productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.**
- 1.6 Autor del Instrumento: **Luis Alfredo Hinostroza Neyra**

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico					✓
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					✓
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					✓
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					✓
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos					✓
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					✓
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					✓
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						81%

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable: Clima Organizacional

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		

Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		
Item 19	✓		
Item 20	✓		
Item 21	✓		
Item 22	✓		
Item 23	✓		
Item 24	✓		
Item 25	✓		
Item 26	✓		
Item 27	✓		
Item 28	✓		
Item 29	✓		
Item 30	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

**Segunda variable: Productividad**

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		

Item 19	✓		
Item 20	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 81 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(  ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(  ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

.....  
 Dr. MANUEL SALVADOR GAMA SOTELO  
 DOCENTE ASESOR DE TESIS  
 DNI 10248111

Firma del Experto Informante.

DNI. N° 10248111 Teléfono N° 942796627



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Hugo Vertiz Diaz  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: ESAN - Coordinador  
 1.3 Especialidad del validador: Ciencias de Administración  
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: **Instrumento para medir Clima Organizacional y Productividad**  
 1.5 Título de la Investigación: **Clima organizacional y productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.**  
 1.6 Autor del Instrumento: **Luis Alfredo Hinostroza Neyra**

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico				✓	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					✓
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					✓
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					✓
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos					✓
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					✓
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					✓
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						81%

#### Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable: Clima Organizacional

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		



Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12		✓	
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		
Item 19	✓		
Item 20	✓		
Item 21	✓		
Item 22	✓		
Item 23	✓		
Item 24	✓		
Item 25	✓		
Item 26	✓		
Item 27	✓		
Item 28	✓		
Item 29	✓		
Item 30	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable: Productividad

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		

Item 19			
Item 20			

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 82 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(  ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(  ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Lima, 17 de Julio del 2017



Firma del Experto Informante.

DNI. N° 10437861 Teléfono N° 988998879



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO  
DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Marco Guillermo Mayor  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: UCV  
 1.3 Especialidad del validador: Administración  
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: **Instrumento para medir Clima Organizacional y Productividad**  
 1.5 Título de la Investigación: **Clima organizacional y productividad en el área de operaciones de la cuenta LATAM en contact center Allus Perú, Lima 2017.**  
 1.6 Autor del Instrumento: **Luis Alfredo Hinostroza Neyra**

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico					✓
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					✓
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					✓
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					✓
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos					✓
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					✓
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico					✓
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					✓
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						83%

**Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:**

**Primera variable: Clima Organizacional**

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		



Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		
Item 19	✓		
Item 20	✓		
Item 21	✓		
Item 22	✓		
Item 23	✓		
Item 24	✓		
Item 25	✓		
Item 26	✓		
Item 27	✓		
Item 28	✓		
Item 29	✓		
Item 30	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

**Segunda variable: Productividad**

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		

Item 19	✓		
Item 20	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 83 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(  ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.


(  ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:



Firma del Experto Informante.

DNI. N° 10555434 Teléfono N° 986634404

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD          DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02
		Versión : 07
		Fecha : 31-03-2017
		Página : 1 de 1

Yo, Virginia Asunción Corafor Urbano  
 ..... docente de la Facultad Ciencias Empresariales ..... y Escuela  
 Profesional Administración de la Universidad César Vallejo Lima Este ..... (precisar  
 filial o sede), revisor (a) de la tesis titulada

“ Clima organizacional y productividad en el área de operaciones  
de la cuenta Lotam en Contact Center Allus Perú, Lima 2017. ”

del (de la) estudiante Luis Alfredo Hinojosa Neyra  
 ..... constato que la investigación tiene un índice de  
 similitud de 38 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las  
 coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis  
 cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la  
 Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha San Juan de Zurigancha, 21 Octubre 2017



Firma


Nombres y apellidos del (de la) docente

DNI: 3.168.305.1 .....

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Feedback Studio - Google Chrome  
Seguro | https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&o=851585810&cs=1&u=1064229819

feedback studio | Clima organizacional y productividad | /0 | 26 de 48



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

### ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Clima organizacional y productividad en el área de operaciones de la cuenta  
Latam en Contact Center Allus Perú, Lima 2017.

#### TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

**AUTOR**  
Luis Alfredo Hinostroza Neyra

#### Resumen de coincidencias

**28 %**

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	17 %
2	docplayer.es Fuente de Internet	1 %
3	staging.ilo.org Fuente de Internet	1 %
4	documents.mx Fuente de Internet	1 %
5	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
6	www.buenastareas.com Fuente de Internet	1 %
7	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %

Página: 1 de 120 | Número de palabras: 19769 | 4:17 p. m. 21/10/2017

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE          TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL          UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo Luis Alfredo Hinostroza Neyra, identificado con DNI N° 43769249, egresado de la Escuela Profesional de ..... de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Clima organizacional y productividad en el área de operaciones de la cuenta Latam, en Contact Center Allos Perui Lima 2017"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

DNI: 43769249.....

FECHA: 21 de Octubre del 2017.

	Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC		Vicerectorado de Investigación
---	---------	----------------------------	--------	---------------------	---	--------------------------------



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Cama Sotelo Manuel Salvador

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Hinostroza Neyra Luis Alfredo

INFORME TÍTULADO:

Clima organizacional y productividad en el área de

operaciones de la cuenta Latam, en Contact Center Allus Perú, Lima 2017.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Administración

SUSTENTADO EN FECHA: 21 Noviembre 2017

NOTA O MENCIÓN: 15



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

Dr. MANUEL SALVADOR CAMA SOTELO  
DOCENTE ASesor DE TESIS  
DNI 10248111