



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Clima Organizacional y Desempeño en los colaboradores de la Empresa Vlacar S.A.C.

Chimbote – 2019

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORAS:

García La Torre, Kimy Patricia. (ORCID: 0000-0002-1191-2916)

Guillén Hoyos, Jelitza Milagros. (ORCID: 0000-0001-8936-0990)

ASESOR:

Mgtr. Gutiérrez Chilca, Randall Manolo. (ORCID: 0000-0003-2114-3724)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

CHIMBOTE – PERÚ

2019

## **Dedicatoria**

A Dios que nos da la fortaleza de seguir adelante. A nuestros padres que nos apoyaron en todo momento y nos inspiran a dar siempre lo mejor de nosotras.

## **Agradecimiento**

A nuestro asesor Metodólogo y Temático por la paciencia que tuvieron al orientarnos para realizar una buena investigación.

A nuestra familia que nos motivan a lograr nuestros objetivos.

A nuestros amigos que nos ayudaron a resolver las dudas que teníamos.

## Página del jurado

	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 10-06-2019 Página : 1 de 1
---	---------------------------------------	---

El jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a)

**GARCIA LA TORRE KIMY PATRICIA**

cuyo título es:

**Clima organizacional y Desempeño en los colaboradores de la empresa Vlacar S.A.C.  
Chimbote-2019.**

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante,  
otorgándole el calificativo de: .....<sup>15</sup>..... (Número).....  
.....<sup>QUINCE</sup>..... (Letras).

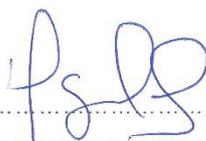
Chimbote 04 de Diciembre Del 2019



MGTR. RANDALL MANOLO GUTIÉRREZ CHILCA  
PRESIDENTE



MGTR. LANDERS MOSCOL, MARIO ARTURO  
SECRETARIO



MGTR. AGUILAR SÁNCHEZ, SONIA MIRELLY  
VOCAL

El jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a)

**GUILLEN HOYOS JELITZA MILAGROS**

cuyo título es:

**Clima organizacional y Desempeño en los colaboradores de la empresa Viacar S.A.C.  
Chimbote-2019.**

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante,  
otorgándole el calificativo de: ..... 15 ..... (Número).....  
..... QUINCE ..... (Letras).

Chimbote 04 de diciembre Del 2019

  
.....  
MGTR. RANDALL MANOLO GUTIÉRREZ CHILCA  
PRESIDENTE

  
.....  
MGTR. LANDERS MOSCOL, MARIO ARTURO  
SECRETARIO

  
.....  
MGTR. AGUILAR SÁNCHEZ, SONIA MIRELLY  
VOCAL

## Declaratoria de autenticidad

---

### DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Nosotras Garcia La Torre Kimy Patricia con DNI. N°75422590 y Guillén Hoyos Jelitza Milagros con DNI. N° 70209827 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaramos bajo juramento que toda la documentación que acompañamos es veraz y autentica.

Así mismo, declaramos también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumimos 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



Garcia La Torre Kimy Patricia

DNI N° 75422590



Guillén Hoyos Jelitza Milagros

DNI N° 70209827

Chimbote, Diciembre del 2019

## Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del jurado .....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	vi
Índice .....	vii
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
I. Introducción .....	1
II. Método .....	18
2.1.Tipo y Diseño de la investigación .....	18
2.2.Operacionalización de variables .....	19
2.3. Población y Muestra y muestreo .....	20
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	20
2.5. Procedimiento.....	21
2.6. Método de análisis de datos.....	21
2.7. Aspectos éticos .....	21
III. Resultados.....	23
IV. Discusión.....	39
V. Conclusiones.....	42
VI. Recomendaciones.....	44
VII. Propuesta.....	45
REFERENCIAS .....	49
ANEXOS .....	54

## Resumen

Esta investigación tiene como título: Clima Organizacional y Desempeño en los colaboradores de la Empresa Vlacar S.A.C. Chimbote – 2019, tuvo como objetivo general describir la situación en la que la empresa se encuentra según las variables establecidas para lo cual se aplicó dos cuestionarios, a los 235 trabajadores (entre los 20 y 60 años) con los que cuenta la empresa Vlacar S.A.C.

Se tomó como referencia a Brunet (2004) para definir la variable de clima organizacional, que resalta las actitudes, las creencias y los valores con los que cuenta la empresa, para la variable desempeño se consideró como referencia a Robbins y Judge (2013) que manifiesta que un buen desempeño implica obtener buenos resultados, teniendo en cuenta conductas que lo constituyen.

Los resultados son de importancia ya que se obtuvo que el 57% de los colaboradores de la empresa manifestó que el clima organizacional es malo, así mismo, el 59% de los jefes de área manifestaron que el desempeño de los colaboradores es malo en la empresa VLACAR SAC.

De manera específica, con respecto al clima organizacional en la dimensión comunicación, el 52% de colaboradores opinaron que tiene un nivel malo y su indicador fluidez resaltó con un 56% de colaboradores que consideran que es mala. En cuanto al desempeño, en la dimensión desempeño de tareas, fue considerado como malo con un 38% y su indicador calidad de trabajo fue calificado como malo con un 37%. Por lo cual, se pudo observar que los colaboradores no se mostraron conformes hacia el clima organizacional que maneja la empresa, es por ello que, la empresa debería esforzarse más para poder mejorar el ambiente laboral que ofrece al colaborador y de esta manera tener un mejor desempeño.

**Palabras clave:** Desempeño, Clima organizacional, Comunicación.

## **Abstract**

This research has the title: Organizational Climate and Performance in the employees of Empresa Vlacar S.A.C. Chimbote - 2019, with the objective of describing the situation in which the company is based on the established variables for which two questionnaires were applied, to the 235 workers (between 20 and 60 years old) that the company Vlacar S.A.C has.

They were considered as a reference to Brunet (2004) to define the organizational climate variable, which highlights attitudes, beliefs and values with the company's account, for the performance variable it is considered as a reference to Robbins and Judge (2013) that I manifest that good performance implies obtaining good results, taking into account the behaviors that are successful.

The results are of importance since it was obtained that 57% of the company's employees stated that the organizational climate is bad, likewise, 59% of the heads of area said that the performance of the employees is bad in the company VLACAR SAC.

Specifically, with respect to the organizational climate in the communication dimension, 52% of collaborators felt that it has a bad level and its fluency indicator stood out with 56% of collaborators who consider it to be bad. Regarding performance, in the task performance dimension, it was considered as bad with 38% and its quality of work indicator was rated as bad with 37%. Therefore, it was observed that employees were not satisfied with the organizational climate that the company manages, which is why the company should work harder to improve the work environment offered to the employee and thus have a better performance

**Keywords:** Performance, Organizational Climate, Communication.

## **I. Introducción**

Actualmente al hablar del clima organizacional nos referimos al sector interno en el que actúa la empresa, el cual está relacionado a la calidad del trato a los trabajadores. Es por ello que, en los últimos años, en las organizaciones se busca implementar estrategias que ayuden a propagar un apropiado clima organizacional, que posibilite al trabajador desplegar sus aptitudes, experiencias, conocimientos, vínculos interpersonales y capacidades intelectuales, para que de esta manera se pueda lograr un desempeño positivo que contribuya y encamine el logro de metas de la empresa.

Rodriguez y Dueñas (2018) indicaron que, a nivel mundial el abandono del clima organizacional ocasiona pérdidas de recursos humanos, según el estudio *Preparing for take-off*, la cantidad de rotación de trabajadores en todo el mundo incrementó 23% durante el 2013 y el año en curso y la solución de considerable impacto es la mejoría constante del ambiente organizacional en las empresas. El clima organizacional, es uno de los temas intangibles que se valoran más en las organizaciones y asimismo uno de los más desatendidos. En el descuido de este aspecto se pueden originar distintos inconvenientes que, por la dimensión que tienen, influyen en el desempeño empresarial. Pero aún hay más, ya que tener un entorno organizacional voluble también genera que los trabajadores desistan.

De acuerdo a la información obtenida, se pudo observar que este problema ocurre en distintos países y para poder darle solución se debe conocer qué es el clima organizacional y cómo influye en la unificación de sus empleados; de esta manera, se podrá saber qué estrategias son imprescindibles implementar para mejorar el clima organizacional teniendo en cuenta que los colaboradores necesitan saber que su trabajo es útil, que sus esfuerzos son reconocidos por la empresa y que sus contribuciones permiten a su compañía tener más éxito frente a su competencia, para sepan que su trabajo es valorado y tengan un mejor desempeño.

Watson (2008) expresó que, en América Latina las empresas deben darle prioridad al capital humano. Sin colaboradores que mantengan un alto desempeño, las organizaciones necesitarán reestructurar su forma de trabajar. Para estimular a los trabajadores y desarrollar ventajas competitivas los empresarios están brindando planes de compensaciones, beneficios, incentivos y pensiones de personal.

Las empresas, a nivel mundial se están enfocando más en su capital humano, centrarse en ellos, les proporcionará un beneficio mutuo, ya que, el ofrecerles distintos incentivos repercute en su forma de laborar, lo cual se ve evidenciado en la mejoría de la organización.

En el Diario Gestión, Whittle (2015) informó que, está comprobado que sentirse comprometidos con la empresa puede producir una mejoría de un 20% en el desempeño de un colaborador y aminorar en 57% las probabilidades de una deserción, hizo un realce a la importancia de brindar diferentes clases de incentivo en las organizaciones, dado que esto incrementa el nivel de retención de personal. Enseñó situaciones de organizaciones en todo el mundo que lograron subir de 10% a 30% su promedio de desempeño y retención, después de ejecutar una distinción en los reconocimientos concedidos a los trabajadores.

De este modo, se evidenció cómo el desempeño de los colaboradores depende del clima organizacional en el que se trabaja, por ello la importancia del estudio de ambas variables.

Diario El Comercio (2018) indicó que, conforme a una evaluación realizada por Aptitus, un 86% de peruanos manifestaron que decidirían renunciar a su ocupación si tuviesen un deficiente clima organizacional, los funcionarios estiman que el clima organizacional es significativo para el desempeño con el que trabajan y el 19% precisó que esto no repercute en el trabajo que realizan. "Toda organización cuenta con un procedimiento establecido para conservar a sus clientes; pero la mayoría no implementa una estrategia para cuidar su talento. Es preciso entender que sus colaboradores son de diferentes generaciones, de modo que, aprecian distintas cosas, según la edad que tienen", precisó Joseph Zumaeta, gerente de Aptitus.

En nuestro país el clima organizacional se presentó una significativa consideración en las organizaciones, ya que los administrativos y las gerencias reconocen que se logrará alcanzar los objetivos propuestos ofreciendo un excelente clima organizacional y también optimizando la relación entre jefe y colaboradores, es por ello que muchas organizaciones han propuesto estrategias laborales para se realicen de manera eficiente. Sin embargo, la mayoría de veces esas estrategias no son aplicadas y descuidan a su personal, originando un bajo desempeño.

Nuestro problema se centró en el clima organizacional que la empresa VLACAR S.A.C. ofrece a sus colaboradores, la empresa tiene 10 años trabajando en la industria pesquera de la línea de conserva, producción de harina y aceite de pescado. Esta organización cuenta con

manuales, reglamento interno del trabajo e instrucciones de seguridad para las distintas áreas con las que trabaja. Aun así, muchos trabajadores no realizan adecuadamente sus funciones, lo que ocasiona que ocurran accidentes para los que laboran en el área de conservas o harina. Así mismo, por lo que se ha podido observar hasta el momento, en el área administrativa existe un desorden que complica realizar de manera adecuada documentos que se solicitan o retrasan la entrega de estos. Con esta investigación queremos saber si se exige el cumplimiento de las labores que deben realizar los colaboradores ya que, si no hay un seguimiento del proceso de trabajo o encontramos desorganización en sus funciones, no se podrán obtener las mejoras deseadas en cuanto al desempeño de sus colaboradores si es que estos se encuentran trabajando en un buen clima organizacional. Es por ello que se quiere dar a conocer ¿Cómo es el clima organizacional y el desempeño en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C., Chimbote - 2019?

En los trabajos previos de este estudio se consideraron las siguientes investigaciones internacionales, en Ecuador, Yuctor y Salazar (2019) elaboraron un artículo científico titulado, “Analysis of the organizational climate and job satisfaction in the hotel sector. Case of Quito and Cuenca cities”, teniendo como objetivo mensurar y evaluar el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral que se produce en el colaborador del área de alojamiento, como componentes productores de la calidad del servicio. Para esto, se consideró una muestra de 300 trabajadores de organizaciones de hoteles en cada punto de estudio, como resultado se vieron aspectos engorrosos en el área de alojamiento que tienen influencia en la calidad ya que las organizaciones que lo integran requieren de sus colaboradores para la atención y el servicio, teniendo en consideración que el clima organizacional y la satisfacción laboral de cada local incurren en el proceso de esta actividad.

Villadiego y Alzate (2017) en su tesis titulada, “Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño y las relaciones interpersonales en Petroleum & Logistics S.A.S. de la ciudad de Bogotá, durante el primer semestre de 2016”, tuvieron como finalidad analizar el clima organizacional y su relación con el desempeño, así como también las relaciones interpersonales en la empresa, con el fin de plantear alternativas de solución que contribuyan a la mejoría del clima. Es una investigación descriptiva y la población estuvo compuesta por 8 colaboradores. Concluyendo de esta manera que, se debe realizar una intervención temprana, debido al inconformismo de los colaboradores, lo que repercute de forma negativa en el clima organizacional afectando la variable de las relaciones

interpersonales, además de otras identificadas en la investigación y aunque la variable de desempeño no tiene un gran porcentaje de criticidad en comparación a otras variables, se puede ver afectada en gran medida por el clima organizacional.

En las empresas se debe cuidar el ambiente en el que laboran los trabajadores, de lo contrario, así como en esta empresa, se genera un inconformismo y malestar en los colaboradores que hace que su desempeño se vea afectado.

En México, Abrego, Sanchez, y Medina (2016) elaboraron un artículo científico llamado, “Influencia de los sistemas de información en los resultados organizacionales”, en este artículo se llevó a cabo un modelo de evaluación del éxito en los resultados de las organizaciones, para lograr llegar al objetivo, emplearon el método de estadística de mínimos cuadrados parciales, por medio de la aplicación de una encuesta a 133 empresas del estado de Tamaulipas. Como resultado se obtuvo que las organizaciones que están enfocadas en perfeccionar la calidad del sistema, de la información y del servicio informático beneficia a los resultados en su organización.

En este artículo, se reforzó la idea de que en estos tiempos las empresas están priorizando el clima organizacional para obtener un mejor resultado en la eficiencia de sus trabajadores.

En Cuba, Leyva, Guzmán y Pérez (2016) elaboraron un artículo científico titulado, “La evaluación del desempeño, los procesos y la organización”, donde utilizaron variadas mezclas de métodos de teorías verídicos, poniendo énfasis en el análisis y síntesis profunda de materiales que consintieran la inducción-deducción hacia lo investigado. Se efectuó una búsqueda que conceptualizó la evaluación del desempeño de los recursos humanos llevando a la obtención de su procedimiento. En conclusión, este procedimiento permitió corresponder tres niveles muy importantes de evaluación en la entidad: puestos de trabajo, procesos y planificación, lo que benefició a la hora de tomar una buena decisión y la mejoría constante de los resultados de la misma e integrando así a la empresa como un sistema.

Es importante saber con qué recursos humanos se está trabajando y si estos cuentan con la capacidad para desarrollar las actividades que se le designan en el puesto en el que están, trabajando con orden y siguiendo los procesos establecidos para llevar a cabo dicha tarea.

En Colombia, Zenteno y Durán (2016) elaboraron un artículo científico con el nombre, “Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima organizacional: Análisis de un caso, utilizaron técnicas estadísticas de análisis factorial y regresión logística”, en este

artículo se planteó preguntas a 85 trabajadores de clima para evaluar una guía propuesta, llevando como conclusión que los aspectos más importantes de clima organizacional reconocidos en la muestra tomada fueron: la retribución y justicia; equipamiento autogestionado, trabajo en grupo y liderazgo, y calidad y efectividad, seguidos de otros factores como la comunicación; sustentabilidad ambiental; simplificación del temor, aumento de la confianza y seguridad laboral.

Esta información fue considerable ya que identificamos que factores debemos tener en cuenta al analizar el clima organizacional y se va a encontrar similitud o coincidencias en las dimensiones e indicadores con los que vamos a trabajar más adelante.

Lasluisa (2016) en su tesis titulada, “Clima organizacional y desempeño en los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.CIA. LTDA”, tuvo como finalidad establecer la repercusión del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA. Este trabajo se realizó siguiendo un enfoque cualitativo, la población se conformó por 20 colaboradores. Como resultado se demostró que el clima organizacional con el que se trabaja en una empresa repercute en el desempeño de los colaboradores, puesto que el triunfo de la empresa va a depender del nivel de satisfacción y responsabilidad que tenga el colaborador hacia la entidad.

En esta investigación, se pudo observar que dependiendo del clima organizacional en el que se trabaja, los colaboradores responden de manera que se hace notar en la responsabilidad que demuestran al realizar sus labores en la empresa.

En Nigeria, Arias y Arias (2014) elaboraron un artículo científico titulado, “Relation between organizational climate and job satisfaction in a small enterprise from private sector”, este artículo buscó valorizar las relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Para esto, se trabajó con un diseño correlacional y una población de 45 funcionarios de una organización y se usó el Perfil Organizacional de Liker. Los resultados mostraron que existen relaciones no primordiales entre las variables, pero en cuanto a las dimensiones de flexibilidad y reconocimiento existen relaciones sólidas y de importancia con la satisfacción laboral. Se obtuvo como resultado, que el clima organizacional tiene relación con la satisfacción laboral de forma moderada.

En Cuba, Segredo (2012) elaboró un artículo científico titulado “Organizational climate in the change management for the development of the organization”, este artículo alude que

actualmente el clima organizacional es un aspecto de mucha relevancia, sobre todo para las empresas que dirigen sus procesos al constante perfeccionamiento del entorno en el que trabajan, por ello es considerado un punto fundamental en el crecimiento de las empresas y su análisis a fondo, evaluación y perfeccionamiento incurre de forma directa en el ambiente de la empresa.

En Colombia, Silva, Pérez, Amaya, Ramos y Montes (2012) elaboraron un artículo científico titulado “Medición del desempeño y éxito en la dirección de proyectos. Perspectiva del Manager público”, en este artículo se estudió la medida del desempeño dirigido a investigaciones y la influencia que existe sobre el logro en el proceso de ejecución. Se analizó la literatura moderna, cuerpos de intelecto y el criterio de directores públicos. Se investigó el efecto de la utilización de sistemas que midan la productividad e indicadores, de los resultados de diversas operaciones realizadas últimamente por los entrevistados. Se estudió la adecuación entre las variables que determinan la aplicación de sistemas para medir el desempeño, y las variables que establecen las perspectivas de éxito. Se encontraron influencias positivas de la utilización de indicadores y en adoptar sistemas de desempeño, sobre las perspectivas de éxito.

En Colombia, Del Toro, Salazar y Gómez (2011) elaboraron un artículo científico titulado “Organizational climate, job satisfaction and its relationship to job performance among workers of an engineering services SME”, este artículo se refiere a el clima organizacional y la satisfacción laboral que se asumen como factores que influyen sobre el desempeño en las empresas, una idea con fundamentos teóricos y empíricos desarrollados, pero con escasas investigaciones dirigidas a cuantificar la asociación que se espera. Este estudio presenta el diagnóstico del clima organizacional y la satisfacción laboral de una empresa de servicios de Ingeniería de la ciudad de Barranquilla, encaminada a determinar la correlación de ambos factores con el desempeño de sus colaboradores. El clima organizacional que se percibió, fue calificado positivamente, mientras que la satisfacción laboral se calificó como neutral, ambos factores de forma individual se correlacionan positiva y significativamente con el desempeño, pero el modelo que se evaluó que mostró una mayor correlación es el que incluyó a ambos como predictores del desempeño.

En Cuba, Segredo (2011) elaboró un artículo científico con el nombre, “The university management and the organizational climate”, en este artículo se valoró la importancia que tiene el clima organizacional en la gestión universitaria en Educación Médica; se discutió

sobre distintas maneras de establecimiento del clima y de qué forma perfeccionarlo. Entre estos modos de determinación se puso hincapié en las investigaciones realizadas en salud pública y se detalló la exploración del clima organizacional a través de cinco dimensiones: motivación, liderazgo, reciprocidad, participación y comunicación. Se resaltó la valoración del clima organizacional como una muy importante herramienta diagnóstica en la gestión del cambio, para más eficiencia en las instituciones.

En España, Tziner, Kaufmann, Vasiliu y Tordera (2011) elaboraron un artículo científico con el nombre, “Organizational Perceptions, Leadership and Performance in Work Settings: Do they Interrelate?”, en este artículo se detalló información que relaciona el tipo de organización con la que se trabaja en una empresa, el trato entre mayores y trabajadores y el desempeño de los colaboradores, un enfoque opcional indaga de qué manera los valores de cultura tienen influencia en la relación que existe con la calidad de las relaciones en la empresa. Se obtuvo como resultado que la cultura organizacional tiene influencia en el comportamiento en las organizaciones y se encontró que el clima organizacional modera los resultados a nivel individual.

En Colombia, Hernández, Álvarez y Naranjo (2010) elaboraron un artículo científico con el nombre, “Competitive strategy and organizational performance at colombian industrial companies”, en este artículo, a partir de plantear teorías de literatura sobre estrategias y desempeño, se planteó una hipótesis para intentar comprobar qué métodos con más estructuración influyen mayormente en el desempeño de las organizaciones que aquellas menos estructuradas. Usando las tipologías estratégicas de Porter (1980) validadas por Dess y Davis (1984) y utilizando distintas medidas de desempeño, se efectuó esta investigación cuya contrastación se realizó en 199 organizaciones industriales que se localizan en Colombia. Los que se obtuvo, además de validar la relación planteada, conceden información sobre los recursos estratégicos que causan más impacto el desempeño y factores diferenciales entre los modelos de estrategias.

En Colombia, Cardenas, Arciniegas y Barrera (2009) elaboraron un artículo científico con el nombre, “Intervention Model in Organizational Climate”, en este artículo se estimó, si el modelo que interviene en clima organizacional, era positivo en el Hospital de Yopal, Colombia. Se implementó cinco fases dadas por el modelo: 1) analizar el problema, 2) sensibilizarse, 3) diseñar y preparar estrategias, 4) implementar estrategias y 5) evaluar el proceso. Se seleccionó un diseño en dos agrupaciones, experimental y control, examinando

si existieron desigualdades importantes en las medias de los equipos; aplicaron la prueba t a las dimensiones con mayores riesgos en el clima organizacional, ya sea el nivel de trabajo, comunicación en la organización y modelo de gestión, mostrando que existen diferencias significativas ( $p \leq ,01$ ) entre el grupo experimental y control. Se concluyó en que implementar este modelo pudo mejorar el clima organizacional en la organización.

Este estudio nos fue de utilidad ya que mediante las distintas mejoras que las investigaciones proponen, se pudo tomar en cuenta las estrategias que les sirvieron para poder realizar nuestra propuesta de mejora.

En Colombia, Millán y Parra (2008) en su artículo científico “Caracterización de la cultura organizacional Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial”, tuvo como finalidad establecer el nivel de crecimiento y sentido de pertenencia del talento humano, tomando como muestra el personal de distintas empresas en sus diferentes sectores, así como también el uso de variables de desempeño organizacional que influyeron en la mejoría del ambiente organizacional en la situación de algunas industrias, permitiendo así tener como resultado el mejor uso de los niveles de motivación, buena comunicación entre empleados mejorando de esta manera la productividad empresarial.

Como antecedentes nacionales consideramos las siguientes investigaciones: Flores y Gómez (2018) elaboraron un artículo científico titulado, “Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa privada de Lima, Perú”, en este estudio se utilizó al patrón de apoyo empresarial captado de Eisenberger y el patrón de compromiso empresarial de Meyer y Allen (1991). Se trabajó con una población de 135 colaboradores en una empresa de call center. En este estudio se determinó que evidentemente el apoyo empresarial captado y el compromiso empresarial muestran una relación afirmativa. La estancia de un trabajador en la organización va a depender de la apreciación positiva de apoyo empresarial y la aprobación con la labor realizada.

Este artículo contiene información que fue útil al momento de plantear nuestras recomendaciones ya que se encontraron deficiencias en el manejo del clima organizacional, puesto que, confirman que un trabajador al sentirse conforme en su trabajo por tener un respaldo y apoyo en la empresa se siente identificado con ella y le da un sentimiento de pertenencia, lo que genera que su desempeño sea favorable para la organización.

Charry (2018) en su artículo “La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público”, realizado en Lima Metropolitana tuvo como propósito establecer la correlación entre la comunicación interna y el clima organizacional, aplicando investigaciones cuantitativas de diseño no experimental, así como también la elaboración de encuestas propias como estandarizadas. Teniendo como resultados la existencia de una correlación interna y el clima organizacional a nivel del 0.01 y una probabilidad de error menor al 5.0%, permitiendo al estudio dar como conclusión que la percepción del clima organización no es favorable, mientras que la comunicación interna tiene correlación significativa entre las dimensiones tales como el nivel de estructura y su influencia en el cargo, consideración y apoyo, predominando de esta manera la comunicación interna improductiva con un 56.5%.

Pastor (2018) en su tesis titulada, “Clima organizacional y Desempeño en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e Hidrocarburos, Lima 2017”, tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño de los colaboradores de una empresa privada de combustibles e Hidrocarburos en Lima durante el año 2017. Se elaboró un estudio prospectivo y correlacional, con una población de 161 colaboradores. Se tiene como conclusión que, de acuerdo a la información encontrada, existe presencia de la relación del clima organizacional y el desempeño de los colaboradores de esta organización, en el transcurso del año 2017. Al tener esta conclusión es probada la validez de la hipótesis general de la investigación y pueden asegurar que, en cuanto más favorable sea la apreciación del entorno organizacional, aumentará el desempeño de los colaboradores de la organización.

Esta investigación nos mostró cómo el tener un buen clima organizacional hace que los colaboradores tengan un mejor desempeño en las actividades que realizan.

Hospinal (2013) elaboró un artículo científico titulado “Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa F y D inversiones S.A.C. - Lima”, este artículo trata sobre una investigación que busca que se determine lo siguiente: el nivel de clima organizacional y satisfacción laboral y la relación que existe entre ambas variables. Distintos estudios indicaron que los colaboradores que enfrentan inapropiadas condiciones laborales, empleo con falta de estabilidad, bajos salarios y recompensas, pobre salud y seguridad industrial, no tienen satisfacción, con bajos niveles de desempeño y productividad que se traducen en niveles de calidad bajos. El nivel de clima organizacional de la organización y satisfacción

laboral del trabajador indicaron que deben tomarse en cuenta para organizar y poner en práctica métodos que les permita cambiar esta situación.

Garibay (2017) en su tesis titulada, “Relación entre el clima organizacional y el desempeño de los inspectores del organismo nacional de sanidad pesquera – SANIPES Chimbote 2017”, planteó como finalidad determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los Inspectores, se utilizó el diseño de tipo descriptivo correlacional y la población estuvo conformada por 10 colaboradores. Se definió que el nivel de asociación que fijan las variables clima organizacional y desempeño es sólido y positivo. Este desenlace nos dice que, a mejor entorno organizacional, mejor es el desempeño.

De acuerdo a esta investigación, el clima organizacional y el desempeño tienen una relación directa, lo que hace que el desempeño dependa del clima organizacional donde se labora.

Alegre (2017) en su tesis titulada, “Relación entre clima organizacional y desempeño de los trabajadores del Ministerio de la Producción DGSF – DIS Chimbote, 2017”, se planteó como objetivo general establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores del Ministerio de la Producción DGSF – DIS Chimbote, 2017. Se empleó una metodología de tipo descriptivo correlacional, su muestra tuvo un total de 30 trabajadores. Se concluyó que el nivel de relación que definen sus variables clima organizacional y desempeño es exacto y positivo, esto significa que en cuanto el entorno organizacional de los colaboradores se perfecciona, el desempeño también muestra una mejoría.

La información que se pudo recolectar hasta este punto, confirmó que acorde al clima organizacional de la empresa, se verá reflejado el desempeño de sus colaboradores y que, al aplicar algún plan de mejora en el clima, sus colaboradores mostrarán un mejor desempeño.

Para esta investigación se trabajó con las siguientes teorías: Brunet (2004), el clima organizacional resalta las actitudes, las creencias y los valores con los que cuenta la empresa. Por ello, cuando se le da importancia al tema de clima organizacional, se diagnosticó qué aspectos son los que generan conflictos, estrés e insatisfacción dentro del ambiente organizacional.

Méndez (2005), planteó el clima organizacional como el entorno particular que tiene la empresa establecida y que es reconocido por el colaborador según las condiciones en las que se encuentre en su desarrollo de relaciones interpersonales y la estructura de la organización.

Likert (1999) indicó que, el clima organizacional es la conducta que tienen los jefes hacia los colaboradores, ya que el tipo de relación que se tiene dentro de una organización es la base principal para poder interactuar y formar vínculos de confianza y poder realizar las labores dentro de la empresa con mayor confianza y apoyo.

El autor define tres variables que determinan las propiedades que tiene una organización y cómo es percibida por los colaboradores.

Mencionó que las variables causales, son aquellas que pueden determinar cómo es el avance que tiene una organización y los resultados que pueden obtener. Las variables intermedias, son el modelo de variable que indican cómo se encuentra una organización internamente, aquí se resalta los aspectos tales como, la comunicación, el rendimiento, la motivación y la toma de decisiones. Y las variables finales, son el resultado del efecto de las variables causales y las intermedias. Establecen los resultados que la empresa obtuvo en cuanto a productividad, ganancia y pérdida.

Según el autor mencionado anteriormente, se mencionó que el clima organizacional depende del trato que tengan los jefes con los colaboradores y el apoyo que les brinde. Los colaboradores, al sentirse respaldados por su superior, tendrán más confianza y desarrollarán mejor sus labores.

Brunet (2004) consideró que, el clima organizacional tiene diferentes características, entre las más resaltantes tenemos que el clima, en mayor parte está determinado por las características, los comportamientos, las actitudes, las expectativas de los colaboradores y la cultura de la organización. Además, puede ser continuo y los colaboradores pueden tener una conducta constante, pero no es permanente, ya que, si surge alguna intervención particular, este puede cambiar. Por último, el clima aporta o afecta a la conducta de los colaboradores.

Por todo lo ya mencionado, podemos decir que el clima organizacional, está basado en el tipo de ambiente que los jefes ofrecen a los colaboradores. Un buen clima organizacional no es fácil de conseguir, es por ello que diferentes autores nos mencionan que se debe dar mayor importancia al colaborador dentro de la organización, para que puedan ser más eficientes y obtengan resultados favorables que beneficien a todos dentro de la empresa.

Brunet, (2004), nos mostró 11 dimensiones del clima organizacional, desarrollado por Pritchard y Karasick, estas son: Autonomía, se refiere a la libertad de la que dispone el

colaborador para tomar decisiones y para resolver problemas en la organización. Conflicto y cooperación, está referido a la colaboración que hay entre los colaboradores al realizar sus labores y en el apoyo material y humano que reciben en su empresa. Relaciones interpersonales, es la percepción que tienen los colaboradores de la empresa a cerca de la existencia de un entorno de trabajo grato y de buenas o malas relaciones sociales, tanto entre compañeros, como en jefes y subordinados. Estructura, aquí se observa la directiva, el orden y la política que se puede difundir en la organización y cómo afectan de forma directa la realización de una tarea. Remuneración, la forma de pago que reciben los colaboradores de la empresa. Recompensa, relación entre la remuneración y el trabajo adecuadamente realizado y acorde a las destrezas del colaborador. Comunicación, la comunicación que se tiene dentro de la empresa, y si los colaboradores pueden expresar sus ideales. Motivación, en este punto se consideran los aspectos motivacionales que fomenta la empresa en sus colaboradores. Estatus, está referido a las diferencias jerárquicas y cómo la organización les toma importancia a esas diferencias. Flexibilidad e innovación, es la manera en que la organización puede realizar sus labores de forma distinta ayudando a que el colaborador pueda ejecutar sus tareas eficientemente. Identidad, en esta última dimensión se puede indicar cuán comprometido se siente el colaborador con los objetivos que tiene la organización y si está orgulloso de formar parte de la empresa.

Hall (2004), mencionó 2 dimensiones donde nos explica el clima que existe en una organización, como las siguientes: Ambiente físico, abarca los recursos necesarios que la organización ofrece al colaborador para que facilite su trabajo dentro de la empresa. Ambiente social, aquí se puede observar si dentro de la empresa los colaboradores trabajan como uno solo y si existe compañerismo cuando efectúan sus labores, las actitudes y los valores son un requisito y un resultado del aprendizaje, es necesario que el colaborador tenga una buena actitud dentro de la empresa y sea persistente en su conducta, empleando los valores adecuados para ejecutar ante determinadas situaciones.

Robbins y Judge (2013) nos indicaron que, un buen desempeño implica obtener buenos resultados, teniendo en cuenta conductas que lo constituyen.

En las organizaciones, principalmente se evaluaba la forma en la que los colaboradores realizaban las labores que se les encomendaba dentro de una descripción de puestos de trabajo, sin embargo, las empresas actuales con un menor nivel jerárquico y con mayor dirección al servicio, requieren de más información considerándose tres tipos de

comportamiento, los cuales son: Desempeño de tareas, se considera la ejecución de responsabilidades y obligaciones que colaboran a la realización de un bien o servicio, asimismo al cumplimiento de los deberes administrativos. Civismo, se refiere a los hechos que contribuyen con el entorno psicológico de la empresa, mediante el apoyo que se otorga a los diferentes colaboradores pese a que no se haya requerido, respaldar los objetivos organizacionales y siempre mantener el respeto entre compañeros, asimismo dar aportes que colaboren con un mejor desarrollo de las actividades. Para terminar la falta de disciplina, abarca a las actividades que perjudican a la empresa, entre ellas se considera: el hurto, agravio a la propiedad de la empresa, comportamiento agresivo y el ausentismo frecuente.

Chiavenato (2007) definió que, el desempeño es el comportamiento que obtiene el colaborador cuando trata de averiguar alguna forma de poder realizar sus labores cumpliendo las metas y objetivos que tiene la empresa, quiere decir que el colaborador busca estrategias que le permitan alcanzar el propósito que tiene la organización.

Alles (2002) señaló que, la evaluación del desempeño se ordena según a lo que la empresa busca medir, puede ser relacionado al puesto de trabajo al que van a dirigir al colaborador y verificar si va de acuerdo con lo que están buscando. Este autor menciona las técnicas más utilizadas para la evaluación de desempeño: Método de incidente crítico, sucede cuando el comportamiento de un colaborador causa el triunfo o fracaso en el área donde labora. Escala basada en la medición del comportamiento, se requiere una por puesto y se basa en representar una escala vertical para poder evaluar cada dimensión del comportamiento. Finalmente, escala de observación del comportamiento, mide la constancia de un comportamiento dado e informar al evaluado sus resultados obtenidos.

Gonzales (2006) indicó que, la evaluación de desempeño sigue siendo un proceso de mucha importancia para todas las organizaciones.

Según el autor esto es una actividad que existe desde el momento en que un hombre le dio trabajo a otro hombre, y que cuando se lleva a cabo un proceso de evaluación a los colaboradores de una empresa es un avance importante para el de crecimiento administrativo, ya que cuando se desarrolle y se dé a cabo, se podrá observar la capacidad de conocer o definir de una forma sistemática y constante los aspectos de mayor importancia que tiene su talento humano que tiene la organización , el cual ayudara a encaminar los esfuerzos en una dirección correcta y de esta manera poder obtener resultados positivos.

Cuando la empresa da una adecuada evaluación del personal en una organización podrá identificar los puntos débiles que tiene la organización, observar la calidad de los subordinados, verificar en qué nivel de cumplimiento se encuentran las funciones administrativas y por último tener en cuenta si las labores se realizan con eficiencia y eficacia. Por otro lado, podrá establecer los requisitos que se tiene en un programa de selección de personal, una mejor explicación de las funciones, y una base racional para poder compensar el desempeño que se tenga dentro de la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, se podría decir que la evaluación de desempeño no es solo un instrumento que nos permite identificar las claves del éxito que puede conseguir una organización y ver su estado actual, sino que también nos concede una información beneficiosa para llegar a estandarizar los procesos de mayor importancia relacionados con la gestión de los colaboradores, ayudando a una mejora constante en de la empresa.

Alles (2002), en su libro “Desempeño por competencias”, hizo mención de los diferentes métodos para que el lector pueda tener una idea más completa sobre este tema. La evaluación de desempeño tiene distintos procedimientos de evaluación y se clasifican de acuerdo con aquello que determina características, conductas o resultados. En este diseño se puede observar cómo el colaborador puede tener diversas características, como la iniciativa, liderazgo o creatividad, según lo que la organización considere importante. De esta manera se le hará más fácil al gerente poder observar si esas características detectadas, son de acuerdo al lugar donde realizan sus funciones.

Entre los métodos para evaluar las características de los colaboradores dentro de su área de trabajo son los siguientes: Escalas graficas de calificación, esta se refiere a que con las características que se consideren para evaluar, se tiene que interpretar en una escala, para que así el evaluador indique en qué grado se encuentra el empleado según las características requeridas. Otro es el método de escala mixta, este brinda al evaluador tres especificaciones de cada característica: superior, medio y mínimo. Método de distribución forzada, en este método se requiere que el evaluador seleccione entre las distintas declaraciones. Para terminar, el método de formas narrativas, en este método se observa como el encargado de evaluar, elabora un informe donde detalle con exactitud la descripción del evaluado y de esa forma, ayuda al jefe a determinar con exactitud sobre algún colaborador.

Los métodos basados en el comportamiento ayudan a describir detalladamente a un colaborador dentro de la organización y ver si sus conductas son las adecuadas. Estos son: Método de incidente crítico, se vincula de acuerdo a la actitud que tiene el evaluado cuando realiza un aporte positivo o cuando falla en su área de trabajo. Este método contiene el periodo evaluado para agilizar el desarrollo y la valoración por parte del trabajador.

Por otro lado, están los métodos basados en resultados, los cuales calculan los logros de los colaboradores dentro de la empresa.

El método de evaluación de desempeño basada en la apreciación de cualidades según Rodríguez (2004) nos indicó que, para que una empresa pueda evaluar el desempeño de sus trabajadores existen diversos métodos de evaluación, pero el poder aplicarlos depende de las circunstancias.

En este método se pudo observar de una manera más fácil y práctica la forma de poder evaluar a los colaboradores sus puestos de trabajo, este método consiste en realizar una evaluación a un trabajador mediante la percepción individualizada, para ello se toma en cuenta seis aspectos elementales que permiten establecer el rendimiento que tiene el trabajador dentro de una empresa. Los aspectos son los siguientes:

La calidad del trabajo se refiere al nivel de excelencia en el que cumplen de manera efectiva las labores establecidas según el área de trabajo. Para poder precisar esta fase, se va a tener en cuenta: omisión de errores, cuidado en el manejo de datos, tener un orden en el desempeño de labores dentro de la empresa, mantener limpio el área de trabajo, y por ultimo brindar a los colaboradores capacitaciones constantes que contribuyan a mejorar su forma de trabajo.

La cantidad de trabajo está referido a la habilidad con la cuenta el colaborador para que pueda realizar sus funciones dentro de la empresa. Para poder establecer este punto, se debe tomar en cuenta lo siguiente: la presentación de documentos o información en la fecha asignada y el cumplimiento de tareas en el tiempo asignado.

La responsabilidad y actitud se refiere a como el colaborador se desenvuelve en el puesto de trabajo, y que los aportes que brinde a la empresa sean beneficiosos. Para establecer este punto se va a evaluar lo siguiente: cumplimiento de horario del trabajo, disposición ante situaciones de cambio y aprovechar la información de la que se disponga.

La iniciativa abarca la capacidad de reacción del colaborador en situaciones que se presenten en la organización, y cómo procede al resolverlos sin necesidad de que se lo ordenen. Para poder establecer este punto se considera: destreza para organizar, capacidad para proponer ideas innovadoras y talento para resolver problemas.

La colaboración se refiere a la atención del colaborador y el apoyo hacia los demás integrantes de la organización, de forma voluntaria. Para poder establecer este aspecto se considera lo siguiente: cooperación con los demás colaboradores, participación en equipo, destreza para integrarse con los demás equipos de trabajo.

La disciplina es el nivel de desempeño con el que el colaborador puede realizar diversas tareas, y actividades, que se requieran. Para poder establecer este punto se toma en cuenta: ejecutar las normas de la empresa, llevar a cabo las instrucciones que se les otorga y no estar ausente en el trabajo.

La formulación del problema que se planteó en este trabajo fue ¿Cómo es el clima organizacional y el desempeño en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C., Chimbote - 2019?

Este trabajo de investigación se justificó mediante los siguientes aspectos: Implicancia práctica; mediante la observación de los diferentes problemas que aqueja a la empresa Vlacar S.A.C., se buscó analizar la importancia que tiene el clima organizacional en el desempeño de los colaboradores de la empresa, con la finalidad de obtener resultados positivos en los procesos y ocupaciones de los trabajadores y con ello aportar a la mejor organización de la empresa.

Utilidad metodológica; para llevar a cabo esta investigación se emplearon los instrumentos de recolección de datos, como es la técnica de la encuesta, que fueron aplicados en la empresa Vlacar S.A.C.; se confía que esta investigación se pueda utilizar en el análisis de las distintas problemáticas que se presentan en las empresas.

Relevancia social; este trabajo de investigación trató de beneficiar a los colaboradores, puesto que hasta el momento se observó la falta de importancia que se le brinda al tema clima organizacional, y por ello, se propusieron estrategias que se espera sean implementadas por parte de la empresa.

Valor teórico; esta investigación utilizó información conceptual que describe el clima organizacional y el desempeño en las empresas, las cuales podrían servir como ejemplo o base para realizar otras investigaciones, asimismo con los resultados obtenidos durante la investigación se podrá reforzar o descartar conceptos revisados durante la investigación.

Para culminar, el objetivo general es: Analizar el clima organizacional y el desempeño en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

En cuanto a los objetivos específicos se dividen en: Describir la Comunicación en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019; describir la Identidad en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019; describir el Desempeño de tareas en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019; describir el Civismo en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019, y elaborar una propuesta de estrategias para la aplicación de clima organizacional en la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Finalmente, Hernández, Fernández, y Baptista\_(2004) explicaron que, las hipótesis señalan lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden ser definidas como una explicación tentativa del fenómeno investigado formulado a manera de proposiciones. Las hipótesis no siempre suelen ser verdaderas; muchas veces pueden ser correctas y otras no.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) indicaron que, en las investigaciones cuantitativas no siempre se plantean hipótesis. Cuando se formula una hipótesis se somete a un factor que es: el alcance inicial del estudio. Las investigaciones cuantitativas que proponen hipótesis, son los de alcance correlacional o explicativo. Las investigaciones que trabajan con un alcance descriptivo y buscan pronosticar alguna cifra o un hecho también deben plantear hipótesis.

Por ello, la investigación, es descriptiva y no pretende pronosticar una cantidad o un hecho, por lo que la investigación no necesita la formulación de hipótesis.

## II. Método

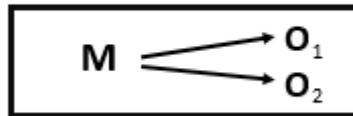
### 2.1. Tipo y Diseño de la investigación

#### Diseño:

Se aplicó el Diseño No Experimental debido a que la información no fue manipulada, es decir se tomaron datos conforme se encontraron en el momento en el que se realizó la encuesta. Asimismo, fue de corte transversal ya que no se evaluó una determinada situación en un momento dado.

#### Nivel:

Teniendo en cuenta que la investigación solo comprendió a la descripción del tema propuesto, corresponde a un estudio Descriptivo, ya que los datos que fueron obtenidos solo comprendieron a la descripción de ellos. Únicamente se recogió información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos de las variables.



**M:** Trabajadores de la empresa VLACAR.

**O<sub>1</sub>:** Observación del clima organizacional.

**O<sub>2</sub>:** Observación del desempeño.

#### Enfoque o tipo:

El enfoque de la investigación fue Cuantitativo, ya que solo se recogió información de lo que se observó en la empresa VLACAR S.A.C. y lo obtenido de la aplicación de la encuesta que al final pasó a ser analizada.

## 2.2. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Brunet (2004), el clima organizacional resalta las actitudes, las creencias y los valores con los que cuenta la empresa.	El clima organizacional son las percepciones de los miembros de una organización respecto al ambiente donde se labora y a sus relaciones interpersonales. Lo cual será medido a través de un cuestionario mediante las siguientes dimensiones: Relaciones interpersonales, comunicación, recompensa e identidad.	Relaciones Interpersonales	Compañerismo Conflictos Interpersonales	Ordinal
			Comunicación	Fluidez Claridad	
			Recompensa	Reconocimiento Incentivos	
			Identidad	Compromiso Lealtad	
<b>DESEMPEÑO</b>	Robbins y Judge (2013), un buen desempeño implica obtener buenos resultados, teniendo en cuenta conductas que lo constituyen.	El desempeño determina el nivel de logro de los colaboradores. Lo cual será medido a través de un cuestionario mediante las siguientes dimensiones: Desempeño de tareas, Civismo y falta de disciplina.	Desempeño de tareas	Orientación a resultados Calidad de trabajo	
			Civismo	Organización Iniciativa Trabajo en equipo	
			Falta de disciplina	Comportamiento Ausentismo	

## **2.3. Población y Muestra y muestreo**

### **2.3.1. Población**

Según Arias (2006) define la población, como un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas conclusiones de la investigación. Esta queda determinada por el problema y por los objetivos del estudio.

La población de esta investigación estuvo conformada por 235 trabajadores de la Empresa VLACAR S.A.C. – 2019.

### **2.3.2. Muestra**

Según López (1998), “La muestra censal es aquella porción que representa toda la población”.

Hayes (1999) define que, la muestra censal es donde se encuentra toda la población, este método solo se utiliza cuando es necesario conocer las opiniones que tienen los clientes o también cuando se tiene una base de datos con fácil acceso, pero al utilizar este método puede tener un costo alto.

Para este trabajo de investigación la muestra fue censal, ya que, estuvo conformado por toda la población.

Entonces, la muestra de esta investigación estuvo conformada por 235 trabajadores registrados en una base de datos de la empresa Vlacar S.A.C. – 2019.

- **Criterio de inclusión:** Colaboradores en planilla estuvieron entre los 20 y 60 años, registrados en una base de datos de la empresa Vlacar S.A.C. – 2019.
- **Criterio de exclusión:** Colaboradores menores de 20 años de edad y mayores de 60 años, que no están registrados en una base de datos de la empresa Vlacar S.A.C. – 2019.

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

### **Técnica:**

La técnica que se utilizó en la presente investigación fue la encuesta, ya que nos permitió recolectar información con relación a las variables de clima organizacional y desempeño en los colaboradores de la empresa Vlacar S.A.C. – Chimbote.

**Instrumento:**

El instrumento que se empleó fue el cuestionario, donde se observó la relación en las variables e indicadores que se utilizaron en esta investigación, las cuales se encuentran en el cuadro de operacionalización.

**Validez y confiabilidad:**

La validación nos permitió certificar y sustentar el instrumento de medición, el cual fue validado por tres especialistas en la línea de investigación de proyecto.

Para la confiabilidad se realizó una muestra piloto conformado por 12 colaboradores de la empresa, para poder corroborar los resultados que se obtuvieron en el cuestionario a través del método de Alfa de Cronbach.

**2.5. Procedimiento**

Los datos se recogieron de la muestra elegida para el estudio, y la fuente de datos fue de tipo primaria, ya que se recolectó la información de forma directa. Por ello, dicha información se recopiló mediante las encuestas sobre la variable de clima organizacional y desempeño dirigida a los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Cabe señalar que, la encuesta de clima organizacional es netamente para los trabajadores, mientras que la encuesta de desempeño se les entregó a los jefes de cada área para que evalúen a sus subordinados. Finalmente, los datos obtenidos se ingresaron al programa informático Excel y se prepararon para su análisis.

**2.6. Método de análisis de datos**

Ramírez y Zwerg (2012) indica que, las matemáticas y las estadísticas descriptivas vienen a ser los métodos de manifestación y estudios dentro de la indagación cuantitativa y, con mucha continuidad, la persona encargada del estudio cuantitativo y la sociedad científica pone más fuerza al uso refinado de éstas sobre el fenómeno estudiado.

El método que se utilizó para el análisis y la obtención de datos en esta investigación fue el Excel para la realización de cuadros y gráficos de barras que nos permitieron efectuar nuestras discusiones, conclusiones y recomendaciones

**2.7. Aspectos éticos**

La presente investigación se respaldó con la confiabilidad con la que se trabajó, en cuanto al realismo, los resultados que se obtuvieron fueron demostrados y citados en

este proyecto. La investigación conto con información literaria de distintos autores que se verá en el marco teórico, los cuales se encuentran respectivamente citados. Por último, se mantuvo en discreción sobre las personas encuestadas para no generar ninguna incomodidad a los colaboradores que nos brindaron su apoyo de manera voluntaria en el desarrollo de la encuesta. Con este proyecto se busca dar un aporte a los colaboradores y a la empresa, proponiendo al final un plan de clima organizacional para su implementación.

### III. Resultados

**Objetivo general:** Analizar el clima organizacional y el desempeño en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

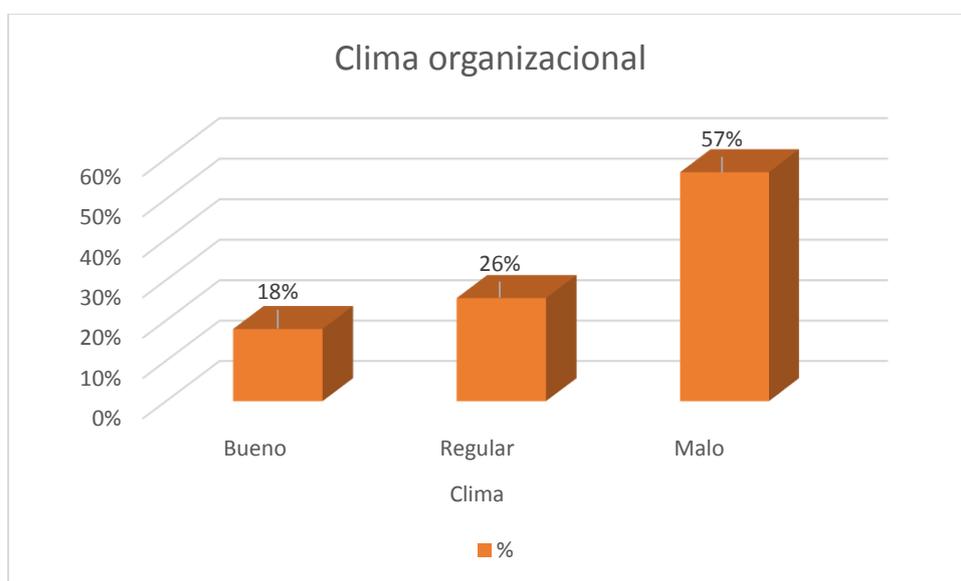
**Tabla 1:**

*Análisis del clima organizacional según colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

	Niveles	N°	%
<b>Clima Organizacional</b>	Bueno	42	18%
	Regular	60	26%
	Malo	133	57%
	<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Elaboración: Propia



**Figura 1. Análisis del clima organizacional según colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 1

En la tabla 1 se muestra que el 57 % de los colaboradores opinó que en la empresa existe un clima organizacional malo, en contraste con el 18% de colaboradores que opinó que la empresa tiene un buen clima organizacional.

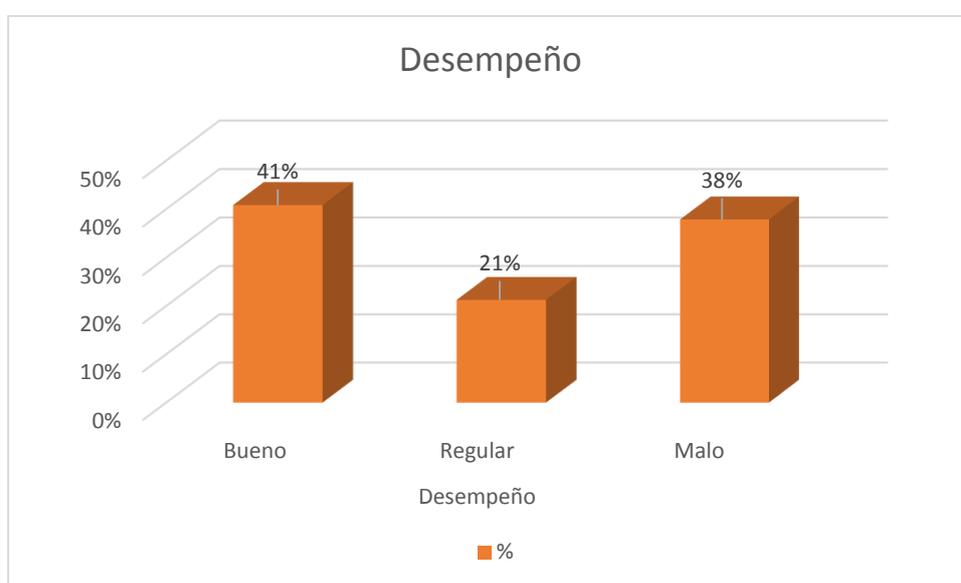
**Tabla 2:**

**Análisis del desempeño en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

	<b>Niveles</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
<b>Desempeño</b>	Bueno	96	41%
	Regular	50	21%
	Malo	89	38%
	<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Elaboración: Propia



**Figura 2. Análisis del desempeño según jefes de área de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 2

En la tabla 2 se muestra que los jefes de áreas opinaron que el 41 % de los colaboradores de la empresa tienen un desempeño bueno, en contraste con el 38% de colaboradores de la empresa que tienen un desempeño malo.

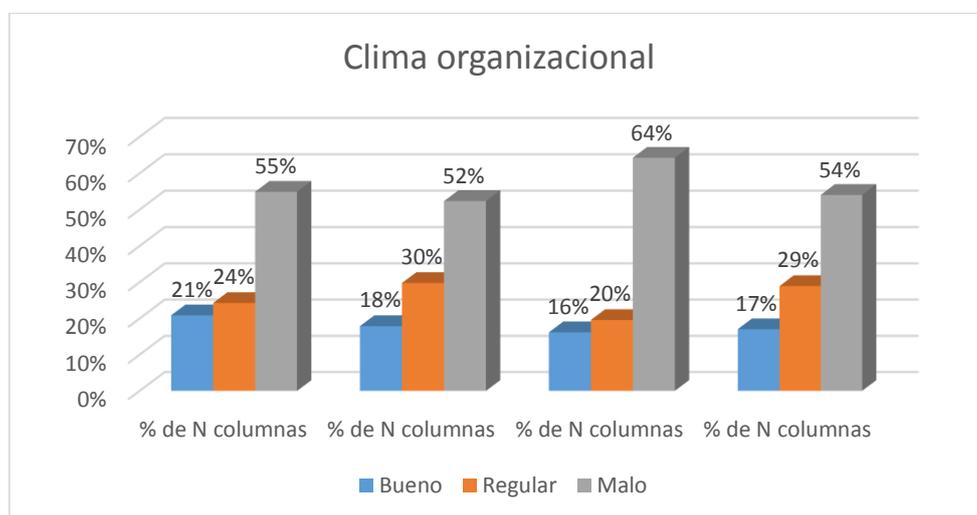
**Tabla 3:**

*Análisis del clima organizacional según colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

Clima Organizacional	Relaciones Interpersonales		Comunicación		Recompensa		Identidad	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
<b>Bueno</b>	49	21%	42	18%	38	16%	40	17%
<b>Regular</b>	57	24%	70	30%	46	20%	68	29%
<b>Malo</b>	129	55%	123	52%	151	64%	127	54%
<b>Total</b>	235	100%	235	100%	235	100%	235	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Elaboración: Propia



**Figura 3. Análisis del clima organizacional según colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 3

En la tabla 3 se muestra que el 55% de los colaboradores de la empresa opinaron que las Relaciones interpersonales son malas en contraste con el 21% que manifestaron que las relaciones interpersonales tienen un nivel bueno. Con respecto a la dimensión Comunicación el 52% de colaboradores opinaron que tiene un nivel malo en contraste con el 18% de ellos que manifestaron que la comunicación es buena. En cuanto a la dimensión Recompensa el 64% de encuestados opinaron que son malas en contraste con un 16% de colaboradores que manifestaron que la Recompensa en la empresa tiene un nivel bueno. Finalmente, en cuanto a la dimensión Identidad, la mayor proporción de encuestados representados por un 54% opinaron que es mala, frente a un 17% de ellos que opinaron que la Identidad es buena.

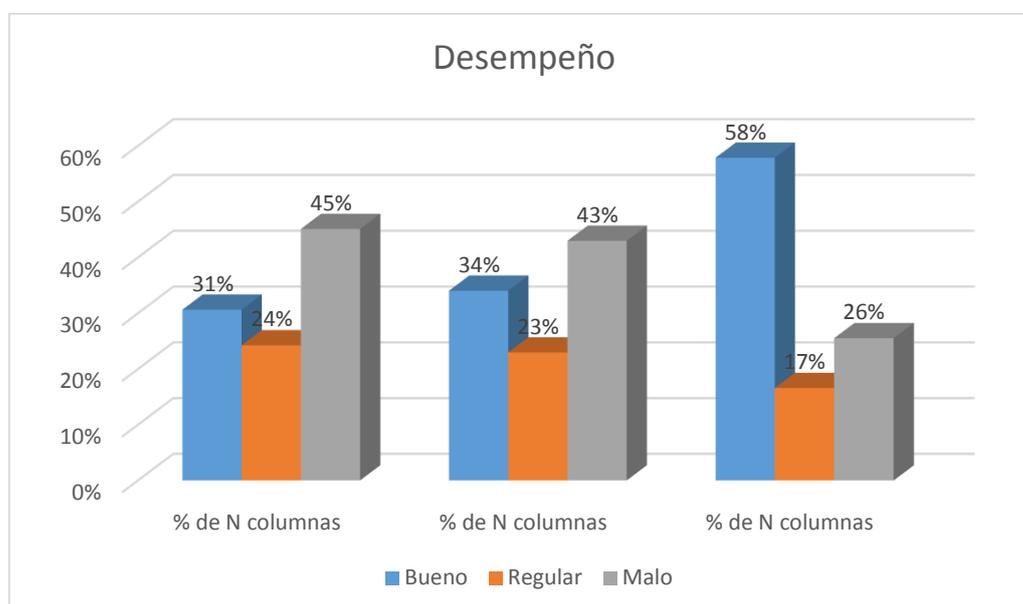
**Tabla 4:**

***Análisis del desempeño en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.***

Desempeño	Desempeño de tareas		Civismo		Falta de disciplina	
	N°	%	N°	%	N°	%
<b>Bueno</b>	72	31%	80	34%	136	58%
<b>Regular</b>	57	24%	54	23%	39	17%
<b>Malo</b>	106	45%	101	43%	60	26%
<b>Total</b>	235	100%	235	100%	235	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Elaboración: Propia



**Figura 4. Análisis del desempeño según jefes de área de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 4

En la tabla 4 se muestra que los jefes de área de la empresa opinaron que el 45% de los colaboradores tienen un Desempeño de tareas malo en contraste con el 24% de colaboradores que tienen un Desempeño de tareas regular. Con respecto a la dimensión Civismo los jefes de áreas opinaron que el 43% de los colaboradores tienen un nivel malo en contraste con el 23% de ellos que tienen un Civismo regular. En cuanto a la dimensión Falta de disciplina los jefes opinaron que en el 58% de los colaboradores es buena en contraste con el 17% que tienen un nivel regular.

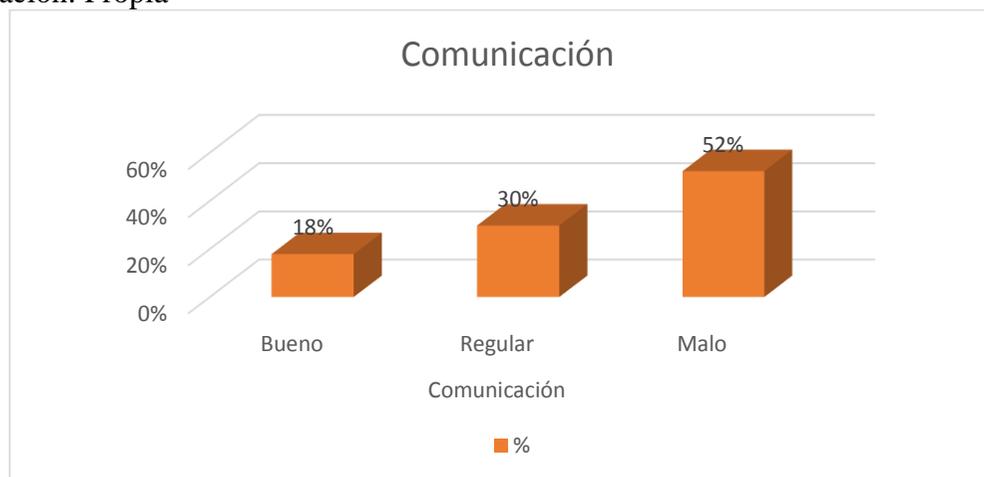
**Objetivo específico 1: Describir la Comunicación en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

**Tabla 5:**

*Comunicación en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

	<b>Niveles</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
<b>Comunicación</b>	Bueno	42	18%
	Regular	70	30%
	Malo	123	52%
	<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.  
Elaboración: Propia



**Figura 5. Comunicación en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 5

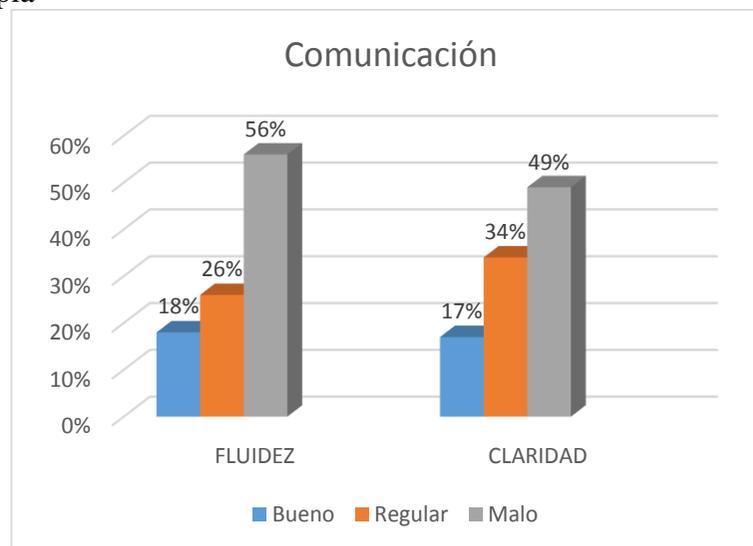
En la tabla 5 se muestra que el 52 % de los colaboradores opinó que en la empresa existe una mala comunicación, en contraste con el 18% de colaboradores que opinó que en la empresa tienen una buena comunicación.

**Tabla 6:**

*Comunicación en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

Comunicación	Bueno		Regular		Malo	
	N°	%	N°	%	N°	%
<b>FLUIDEZ</b>	42	18%	62	26%	131	56%
<b>CLARIDAD</b>	41	17%	79	34%	115	49%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.  
Elaboración: Propia



**Figura 6. Comunicación en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 6

En la tabla 6 se muestra que el 56% de los colaboradores consideran que la fluidez en la empresa es mala, mientras que el 18% considera que es buena. Con respecto al indicador claridad, el 49% de los colaboradores manifiesta que es mala y el 17% opina que es buena.

**Tabla 7:**

*Comunicación en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

Comunicación	Nunca		La mayoría de las veces no		Algunas veces sí/Algunas veces no		La mayoría de las veces sí		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
<b>ACCESO A INFORMACIÓN</b>	34	14%	97	41%	61	26%	28	12%	15	6%
<b>INTERACCIÓN CON PERSONAS DE MAYOR JERARQUÍA</b>	30	13%	102	43%	62	26%	21	9%	20	9%
<b>SE PROMUEVE LA COMUNICACIÓN</b>	32	14%	103	44%	62	26%	21	9%	17	7%
<b>DESARROLLO DE ACTIVIDADES</b>	24	10%	71	30%	95	40%	26	11%	19	8%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Elaboración: Propia



**Figura 7. Comunicación en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 7

En la tabla 7 se muestra que el 41% de los colaboradores opinaron que en la empresa la mayoría de veces no se cuenta con la información necesaria para realizar sus labores, el 43% manifestaron que la mayoría de veces no se puede interactuar con personas de mayor jerarquía. Con respecto a si se promueve la comunicación interna el 44% de los colaboradores opinaron que la mayoría de veces no. Finalmente el 40% de colaboradores manifestaron que la información que da la empresa ayuda al desarrollo de actividades algunas veces sí y algunas veces no.

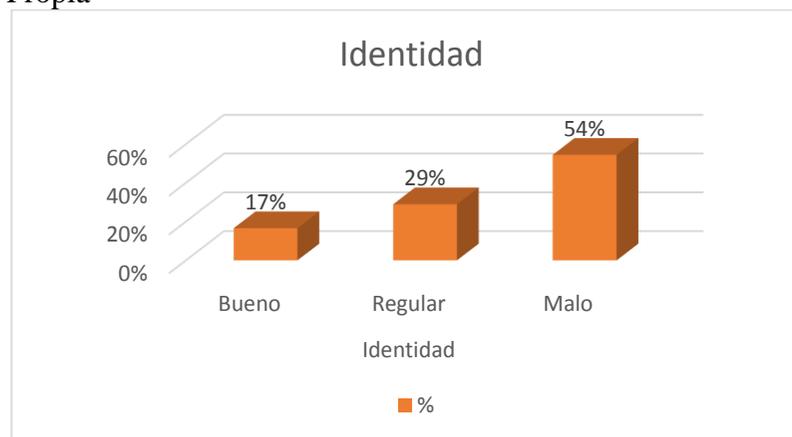
**Objetivo específico 2: Describir la Identidad en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

**Tabla 8:**

*Identidad en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

	<b>Niveles</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
<b>Identidad</b>	Bueno	39	17%
	Regular	68	29%
	Malo	128	54%
	<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.  
Elaboración: Propia



**Figura 8. Identidad en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 8

En la tabla 8 se muestra que el 54 % de los colaboradores opinó que en la empresa la identidad es mala, en contraste con el 17% de colaboradores que opinó que en la empresa la identidad es mala.

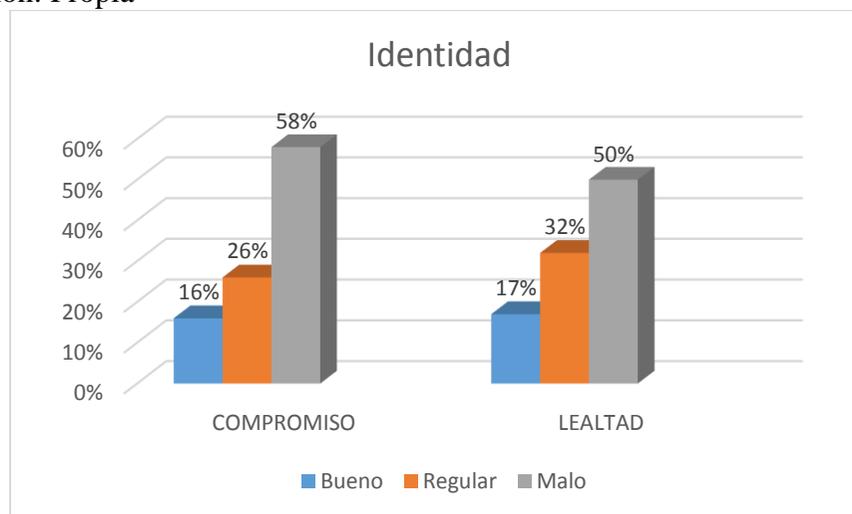
**Tabla 9:**

*Identidad en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

Identidad	Bueno		Regular		Malo	
	N°	%	N°	%	N°	%
<b>COMPROMISO</b>	37	16%	61	26%	137	58%
<b>LEALTAD</b>	41	17%	76	32%	118	50%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Elaboración: Propia



**Figura 9. Identidad en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 9

En la tabla 9 se muestra que el 58% de los colaboradores consideran que el compromiso en la empresa es malo, mientras que el 16% considera que es bueno. Con respecto al indicador lealtad, el 50% de los colaboradores manifiesta que es malo y el 17% opina que es bueno.

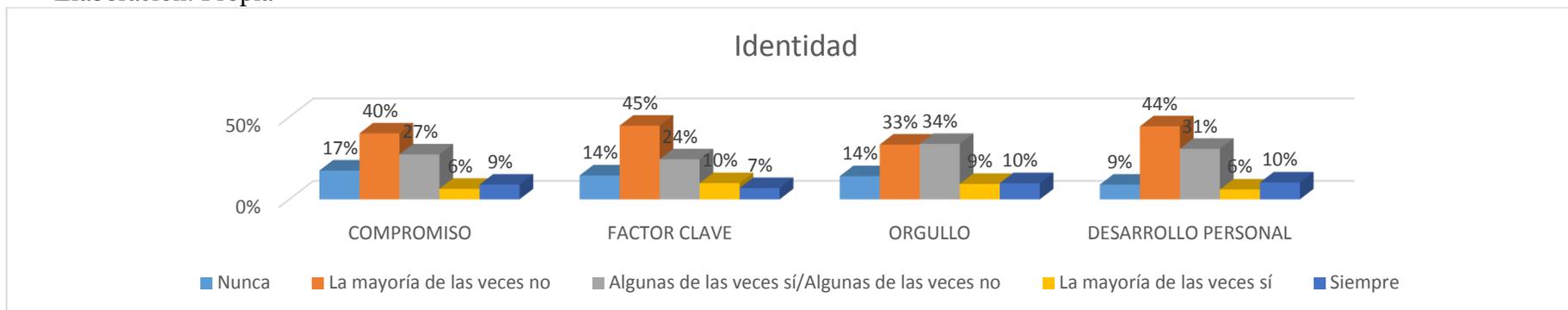
**Tabla 10:**

*Identidad en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

Identidad	Nunca		La mayoría de las veces no		Algunas veces sí/Algunas veces no		La mayoría de las veces sí		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
<b>COMPROMISO</b>	41	17%	94	40%	64	27%	15	6%	21	9%
<b>FACTOR CLAVE</b>	34	14%	105	45%	57	24%	23	10%	16	7%
<b>ORGULLO</b>	33	14%	78	33%	79	34%	22	9%	23	10%
<b>DESARROLLO PERSONAL</b>	21	9%	104	44%	72	31%	14	6%	24	10%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Elaboración: Propia



**Figura 10. Identidad en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 10

En la tabla 10 se muestra que el 40% de los colaboradores opinaron que la mayoría de veces no se sienten comprometidos a dar un esfuerzo adicional por el bien de la empresa, el 45% de colaboradores la mayoría de veces no siente que se le considera un factor clave para el éxito de la organización.

**Objetivo específico 3: Describir el Desempeño de tareas en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

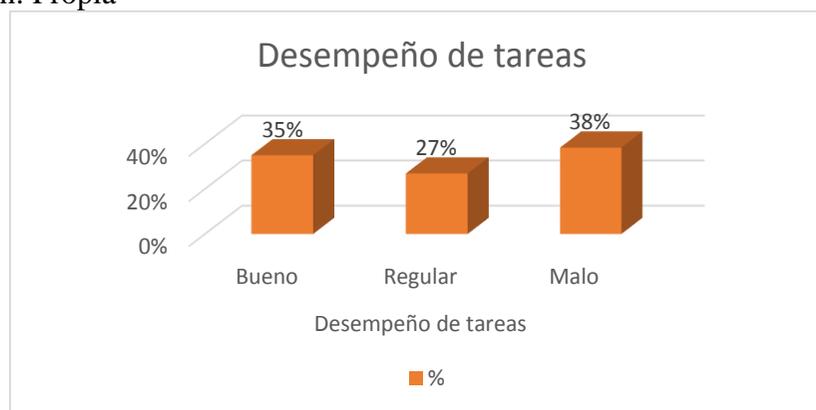
**Tabla 11:**

*Desempeño de tareas en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

	<b>Niveles</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
<b>Desempeño de tareas</b>	Bueno	82	35%
	Regular	63	27%
	Malo	90	38%
	<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Elaboración: Propia



**Figura 11. Desempeño de tareas en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 11

En la tabla 11 se muestra que los jefes de áreas opinaron que el 38 % de los colaboradores de la empresa tienen un desempeño de tareas malo, en contraste con el 35% de colaboradores que tienen un desempeño de tareas bueno.

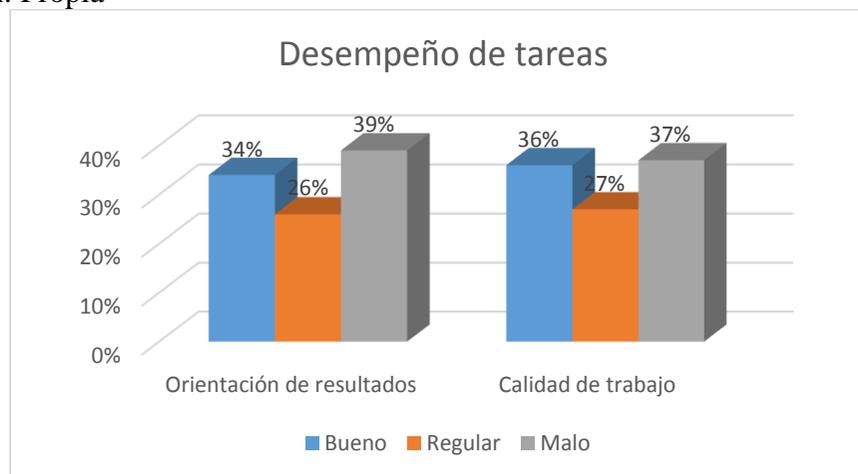
**Tabla 12:**

*Desempeño de tareas en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

Desempeño de tareas	Bueno		Regular		Malo	
	N°	%	N°	%	N°	%
<b>Orientación de resultados</b>	81	34%	62	26%	92	39%
<b>Calidad de trabajo</b>	84	36%	63	27%	88	37%

Fuente: Encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Elaboración: Propia



**Figura 12. Desempeño de tareas en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 12

En la tabla 12 se muestra que los jefes de áreas consideran que la orientación de resultados en el 39% de los colaboradores de la empresa es mala, mientras que en el 26% de colaboradores es regular. Con respecto al indicador calidad de trabajo, los jefes de áreas manifiestan que en el 37% de los colaboradores es mala y en el 36% de colaboradores es regular.

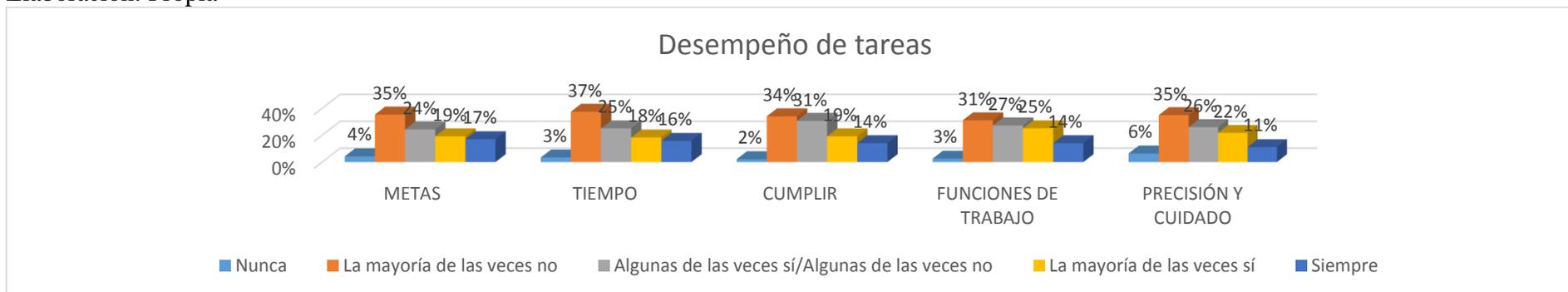
**Tabla 13:**

*Desempeño de tareas en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

Desempeño de tareas	Nunca		La mayoría de las veces no		Algunas veces sí/Algunas veces no		La mayoría de las veces sí		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
<b>METAS</b>	10	4%	83	35%	57	24%	45	19%	40	17%
<b>TIEMPO</b>	8	3%	88	37%	59	25%	43	18%	37	16%
<b>CUMPLIR</b>	5	2%	80	34%	72	31%	45	19%	33	14%
<b>FUNCIONES DE TRABAJO</b>	6	3%	73	31%	64	27%	59	25%	33	14%
<b>PRECISIÓN Y CUIDADO</b>	15	6%	82	35%	61	26%	51	22%	26	11%

Fuente: Encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Elaboración: Propia



**Figura 13. Desempeño de tareas en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 13

En la tabla 13 se muestra que los jefes de áreas manifestaron que la mayoría de veces el 35% de los colaboradores no realizan su trabajo en función a las metas propuestas, así mismo los jefes de áreas opinaron que la mayoría de veces el 37% de los colaboradores no usan el tiempo necesario para realizar su trabajo.

**Objetivo específico 4: Describir el Civismo en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

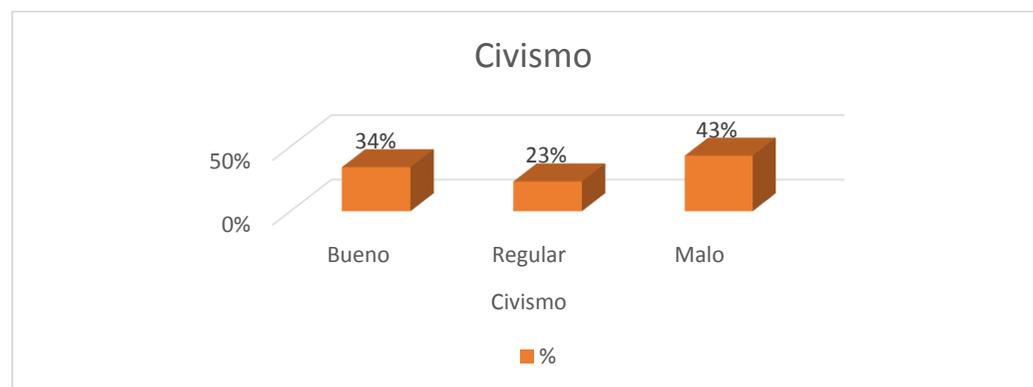
**Tabla 14:**

*Civismo en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

	<b>Niveles</b>	<b>Recuento</b>	<b>%</b>
<b>Civismo</b>	Bueno	80	34%
	Regular	54	23%
	Malo	101	43%
	Total	235	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Elaboración: Propia



**Figura 14. Civismo en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 14

En la tabla 14 se muestra que los jefes de áreas opinaron que el 43% de los colaboradores de la empresa tienen un civismo malo, en contraste con el 23% de los colaboradores que tienen un civismo bueno.

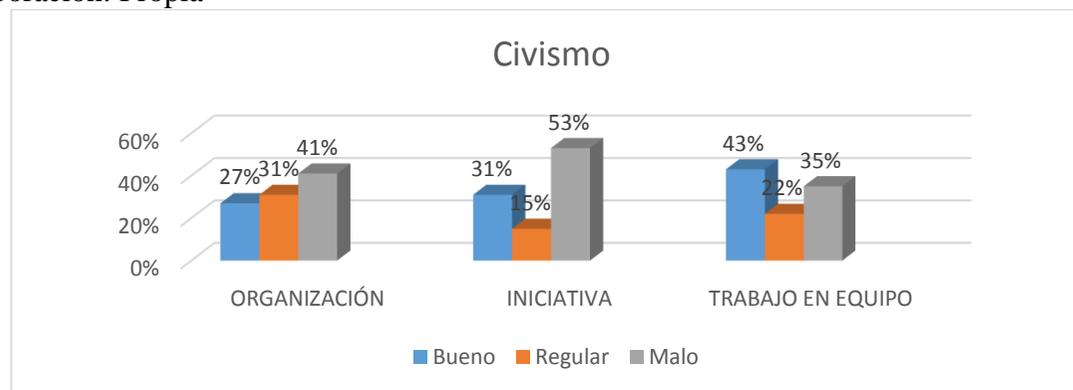
**Tabla 15:**

*Civismo en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

Civismo	Bueno		Regular		Malo	
	N°	%	N°	%	N°	%
<b>ORGANIZACIÓN</b>	64	27%	74	31%	97	41%
<b>INICIATIVA</b>	74	31%	36	15%	125	53%
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	100	43%	52	22%	83	35%

Fuente: Encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Elaboración: Propia



**Figura 15. Identidad en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 15

En la tabla 15 se muestra que los jefes de áreas consideran que la organización en el 41% de los colaboradores de la empresa es mala, mientras que en el 22% de colaboradores es buena. Con respecto al indicador iniciativa, los jefes de áreas manifiestan que en el 53% de colaboradores es malo y en el 15% es regular. Así mismo, los jefes de áreas opinaron que el trabajo en equipo en el 43% de los colaboradores de la empresa es bueno, mientras que en el 22% de los colaboradores es regular.

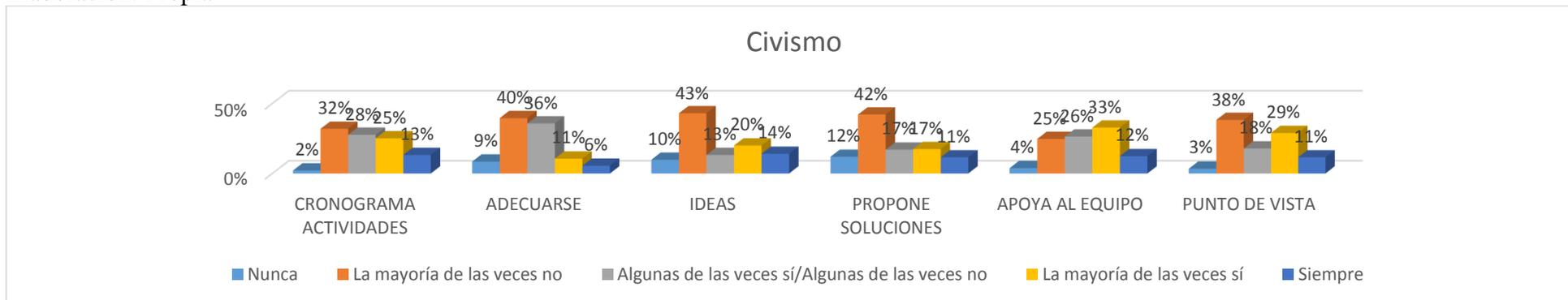
**Tabla 16:**

*Civismo en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.*

Civismo	Nunca		La mayoría de las veces no		Algunas veces sí/Algunas veces no		La mayoría de las veces sí		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
<b>CRONOGRAMA ACTIVIDADES</b>	5	2%	75	32%	65	28%	59	25%	31	13%
<b>ADECUARSE</b>	20	9%	93	40%	84	36%	25	11%	13	6%
<b>IDEAS</b>	23	10%	101	43%	31	13%	47	20%	33	14%
<b>PROPONE SOLUCIONES</b>	28	12%	99	42%	40	17%	41	17%	27	11%
<b>APOYA AL EQUIPO</b>	9	4%	58	25%	62	26%	77	33%	29	12%
<b>PUNTO DE VISTA</b>	8	3%	90	38%	42	18%	68	29%	27	11%

Fuente: Encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

Elaboración: Propia



**Figura 16. Identidad en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.**

Fuente: Tabla 16

En la tabla 16 se muestra que los jefes opinaron que el 40% de los colaboradores la mayoría de veces no se adecuan con rapidez a los cambios que se generan dentro de la empresa, así mismo los jefes indican que el 43% de los colaboradores no proponen ideas.

#### IV. Discusión

Lasluisa (2016) concluyó que el clima organizacional con el que se trabaja dentro de una organización repercute en el desempeño de los colaboradores, puesto que el valor obtenido de la *t* de Student es -6.45 es mayor al solicitado en la tabla ( $\pm 2,353$ ) donde se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ), para lo cual se dijo que: El clima organizacional SI incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA. Esto es confirmado en la tabla 1 de este estudio donde, el 57 % de los colaboradores opinó que en la empresa existe un clima organizacional malo y por ende en la tabla 2 los jefes de áreas opinaron que el 59% de los colaboradores de la empresa tienen un desempeño malo. Por lo tanto, se puede verificar que existe una relación en cuanto a las variables estudiadas en esta investigación.

Alegre (2017) concluyó en que se identificó que el 6,7% de los trabajadores sostienen que el clima organizacional en el Ministerio de la Producción de Chimbote es de nivel deficiente, el 83,3% de los mismos manifiestan que es de nivel regular y el 10,0% expresan que es de nivel bueno. Se identificó que el 40,0% de los trabajadores tienen desempeño laboral de nivel medio. Esto corrobora nuestros resultados en la tabla 1 donde, el 57% de los colaboradores consideraron como malo el clima organizacional de la empresa y en la tabla 2, los jefes de áreas manifestaron que el 59% de los colaboradores tienen un desempeño malo. Entonces se confirma que la empresa necesita mejorar su clima organizacional para ver una mejora en el desempeño de sus colaboradores.

Villadiego y Alzate (2017) concluyeron que existe inconformismo en los colaboradores de la empresa lo que se ve reflejado en la variable relaciones interpersonales que incide negativamente en el clima organizacional con un porcentaje de riesgo de 87.5%. En cuanto a los dominios predomina el inconformismo en las recompensas con un nivel alto de 62,5%, lo cual indica que los colaboradores prefieren tener buenas retribuciones y que sean reconocidos por su desempeño. Estos resultados respaldan lo que se obtuvo en la tabla 3 de este estudio, donde se muestra que el 55% de los colaboradores opinaron que las relaciones interpersonales en la empresa son malas, mientras que el 21% indicaron que son buenas. Así mismo, en la tabla 3 el 64% de colaboradores consideraron la recompensa como mala en la empresa, mientras que el 16% indicaron que es buena. Entonces, es necesario fortalecer las relaciones entre los colaboradores, ya sea con sus

compañeros o con sus jefes inmediatos, así como también se debe recompensar al trabajador cuando se es merecido.

Charry (2018) concluyó que existe una correlación entre comunicación interna y el clima organizacional a nivel del 0.01 y una probabilidad de error menor al 5.0%, permitiendo al estudio dar como conclusión que la percepción del clima organizacional es desfavorable, mientras que la comunicación interna tiene correlación significativa entre las dimensiones tales como la influencia en el cargo, consideración y apoyo, predominando de esta manera la comunicación interna improductiva con un 56.5%. Lo que corrobora los resultados de esta investigación en la tabla 6 donde se muestra que el 43% manifestaron que la mayoría de veces no se puede interactuar con personas de mayor jerarquía. Así mismo, con respecto a si se promueve la comunicación interna el 44% de los colaboradores opinaron que la mayoría de veces no. Entonces, en la empresa se necesita reforzar el trato y la confianza de jefes y colaboradores para una mejor comunicación y, con esto, tener un mejor clima organizacional.

Pastor (2018) concluyó que los colaboradores administrativos de la empresa indicaron que el liderazgo y el trabajo en equipo se encontraron en una categoría baja con un 56.79%, mientras que el 30.86% de colaboradores calificaron como desfavorable el desarrollo personal en la empresa, también indicaron que la identidad es regular con un 39.51%. Así mismo el 32.72% de colaboradores considera que existe un nivel regular en apoyo de tareas. Lo que respalda nuestros resultados en la tabla 15, donde el 57% de los jefes de área opinaron que el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa es malo. Así mismo, en la tabla 10, donde el 44% de colaboradores manifestaron que la mayoría de veces no considera su trabajo interesante para su desarrollo personal, en la tabla 8, donde los colaboradores consideran la identidad de la empresa como mala en un 54% y en la tabla 16, donde el 51% de colaboradores manifestaron que no hay un apoyo en las tareas que se realizan. Por lo tanto, se confirma que la empresa debe tomar medidas para tener a sus colaboradores conformes y a gusto con su ambiente de trabajo, en busca de un mejor desempeño por parte de estos.

Zenteno y Durán (2016) concluyeron que, en la empresa investigada, el indicador iniciativa fue calificado con un porcentaje de 23%, mientras su dimensión comunicación fue calificada con un 17% por parte de los colaboradores, lo cual, de acuerdo a su calificación utilizada son considerados porcentajes de riesgo. Lo que corrobora nuestros

resultados en la tabla 15 donde los jefes de áreas manifiestan que la iniciativa en el 53% de los colaboradores de la empresa es mala y en el 15% es regular. Así mismo, con respecto a la dimensión comunicación en la tabla 5 el 52% de colaboradores opinaron que tiene un nivel malo y el 18% manifestaron que tiene un nivel bueno. Entonces, se necesita darles a los colaboradores más seguridad para expresarse abiertamente y dar espacio a que muestren ideas o sugieran alguna mejora.

Millán y Parra (2008) concluyeron que, en las empresas donde realizaron su investigación obtuvieron como calificación un promedio de 10,74% en la dimensión comunicación de parte de sus respectivos colaboradores, así mismo calificaron el trabajo en equipo con un 14.55%, lo que según la calificación que utilizaron son porcentajes bajos. Estos resultados respaldan nuestros resultados en la tabla 5 donde el 52% de los colaboradores manifestaron que la comunicación en la empresa es mala, mientras en la tabla 15 los jefes de área indicaron que el trabajo en equipo en el 57% de colaboradores de la empresa es malo. Por lo tanto, la empresa necesita promover el compañerismo y la cooperación.

## V. Conclusiones

1. En el Clima organizacional y Desempeño de los colaboradores de la Empresa Vlacar S.A.C., se obtuvo como resultado que el 57% de los colaboradores opinó que en la empresa existe un clima organizacional malo, mientras que los jefes de áreas opinaron que el 59% de los colaboradores de la empresa tienen un desempeño malo. Por lo cual, se pudo observar que los colaboradores mostraron su inconformismo hacia el clima organizacional que maneja la empresa, así como también los jefes de área no están conformes con el desempeño de los colaboradores, es por ello que, la empresa debería esforzarse más para poder mejorar el ambiente laboral que ofrece al colaborador y de esta manera tener un mejor desempeño. (Tabla 1 y 2).
2. En la comunicación en los colaboradores de la empresa Vlacar S.A.C., donde se identificó que el 52% de los colaboradores encuestados manifestaron que la comunicación es mala y el 18% lo consideró bueno. Esto mostró que en la empresa no se cuenta con una buena comunicación. Asimismo, respecto a sus dimensiones: en fluidez de la comunicación se observó que el 56% mencionó que es malo, con respecto a claridad en la comunicación se mostró que el 49% mencionó que es malo. Esto conlleva que en la empresa no se cuenta con la información adecuada para poder realizar sus labores, tampoco se puede interactuar con los jefes inmediatos y que muchas veces la comunicación interna que se tiene no se promueve de manera adecuada perjudicando el clima organizacional que tiene la empresa. (Tabla 5, 6 y 7).
3. En la identidad en los colaboradores de la empresa Vlacar S.A.C., donde se identificó que el 54% de los colaboradores encuestados manifestaron que la identidad es mala y el 17% lo consideró bueno. Esto mostró que en la empresa no se cuenta con una buena identidad. Asimismo, respecto a sus dimensiones: en compromiso se observó que el 58% mencionó que es malo, con respecto a lealtad se mostró que el 50% mencionó que es malo. Esto conlleva a que los colaboradores no se sienten comprometidos a dar un esfuerzo adicional por el bien de la empresa, tampoco sienten que son importantes para la empresa muchas veces no sienten orgullo de representar la marca del producto que ofrece la organización, lo que ocasiona que los colaboradores no se interesen por su trabajo y no se sientan identificados con la empresa. (Tabla 8, 9 y 10).

4. En el desempeño de tareas en los colaboradores de la empresa Vlacar S.A.C., donde se identificó que los jefes de cada área manifestaron que el desempeño de tareas es malo en los colaboradores es malo en un 38% y en el 27% es regular. Esto mostró que en la empresa no se cuenta con un buen desempeño de tareas. Asimismo, respecto a sus dimensiones: en orientación de resultados se observó que el 39% de los colaboradores es malo, con respecto a calidad de trabajo se mostró que los jefes de áreas manifestaron que en el 37% de colaboradores es malo. Esto conlleva que los jefes de cada área de la empresa llegaron a concretar que sus colaboradores tienen un bajo desempeño en sus labores, debido a que no saben utilizar el tiempo adecuado para sus funciones donde no realizan con precisión sus labores, lo que ocasiona que no se obtengan resultados positivos para la organización. (Tabla 11, 12 y 13).
5. En el civismo en los colaboradores de la empresa Vlacar S.A.C., donde se identificó que los jefes de cada área manifestaron que el civismo es malo en el 43% de colaboradores y en un 23% es regular. Esto mostró que en la empresa no se tiene un buen civismo. Asimismo, respecto a sus dimensiones: en organización se observó que los jefes mencionaron que en un 41% de los colaboradores es malo, con respecto a iniciativa el 53% manifestó que es malo y por último en trabajo en equipo el 43% mencionó que es bueno. Esto conlleva que los colaboradores no se adecuan a los cambios que pueda tener la empresa y que muchas veces no aportan ideas que den un beneficio a la empresa. (Tabla 14, 15 y 16).

## **VI. Recomendaciones**

- Se recomienda al gerente general de la empresa Vlacar S.A.C., desarrollar estrategias de clima organizacional para que los colaboradores se sientan conformes con el trato que reciben y esto se vea reflejado en su desempeño. Ya que al realizarse la encuesta se pudo observar que los colaboradores manifiestan tener un clima organizacional malo debido a que no existe una buena relación entre los trabajadores, así como también no sienten que son valorados dentro de la empresa.
- Se recomienda al gerente general de la empresa Vlacar S.A.C., implementar un programa de habilidades blandas o transversales para los jefes de cada área y el gerente de la empresa, y así pueda mejorar la comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, persuasión y de esa forma promover el crecimiento de la empresa, obteniendo un mejor clima organizacional. Puesto que, en la empresa se observó que no existe una comunicación horizontal entre los colaboradores y los jefes de cada área, asimismo no cuentan con la información necesaria para realizar sus labores.
- Se sugiere que el gerente general elabore un manual de identidad corporativa, para que en la empresa se tenga un documento donde refleje el conjunto de normas básicas de construcción y desarrollo de la identidad para fortalecer la conexión entre los miembros, y de esta manera tener claros los valores y los objetivos con los que quiere contar dentro de la organización. Lo anterior se justifica en que los colaboradores no sienten que la empresa impulsa su crecimiento profesional y por ende no apoyan en la mejora de esta.
- Se recomienda a la jefa de recursos humanos que realice talleres de esparcimiento con la finalidad de integrar a su equipo de trabajo de tal modo que se reduzca el estrés laboral, alivie las tensiones y de esta manera aumentar el rendimiento laboral de la empresa. Asimismo, se sugiere que gestione y realice capacitaciones o charlas donde se dé a conocer a los colaboradores los modelos de procedimiento sobre sus labores encomendadas, ya que los colaboradores no realizan de manera eficiente sus funciones dentro de sus áreas y por ello, no cumplen con sus metas mensuales.
- Se recomienda a la jefa de recursos humanos que realice capacitaciones constantes sobre el tema de inducción de personal a los jefes de cada área para que de esta manera sepan cómo familiarizar al colaborador con la empresa y su equipo de trabajo, haciendo que se sensibilicen y tomen consciencia, para que de esta manera el colaborador pueda actuar ante cualquier dificultad que se les presente y no se verán limitados a cumplir con los objetivos y metas propuestas por la empresa.

## **VII. Propuesta**

En la siguiente investigación se realizará una propuesta de estrategias para la aplicación de clima organizacional en la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

### **7.1. Identificación del problema**

La empresa Vlacar S.A.C. realiza el proceso de elaboración de harina de pescado, aceite de pescado y conservas, en los procedimientos que realiza se ha podido notar algunas deficiencias causadas por los colaboradores ya sea en cualquiera de las etapas del proceso, no cuentan con un ambiente laboral adecuado, no trabajan en equipo y muchas veces sus tareas no las realizan de forma adecuada y, por ende, se observó un porcentaje crítico en los resultados de las encuestas que fueron aplicadas con respecto al clima organizacional y desempeño con la que cuenta la organización.

### **7.2. Objetivo**

Elaborar una propuesta de estrategias para la aplicación de clima organizacional en la empresa VLACAR S.A.C.

### **7.3. Finalidad**

La propuesta tiene como finalidad mejorar el clima organizacional con la cuenta la empresa, donde se notó que se tiene una mala comunicación, identidad, desempeño de tareas y civismo, por lo cual no se puede lograr un ambiente laboral adecuado para el colaborador. Es por ello que se busca corregir las deficiencias que se presentan para poder obtener los resultados esperados, aumentando un mejor desempeño dentro de la organización. Los problemas de la empresa y las posibles soluciones se pueden visualizar en el siguiente cuadro:

<b>PROBLEMAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No se cuenta con la información necesaria para realizar sus labores.</li> <li>- No se puede interactuar con personas de mayor jerarquía.</li> <li>- No se promueve la comunicación interna.</li> <li>- La información brindada por la empresa no ayuda al desarrollo de actividades.</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Programa de habilidades blandas</p>	<p>Capacitación de mejora continua para los jefes de cada área y el gerente de la empresa en competencias personales y profesionales, que va a permitir lograr una formación integral, fortaleciendo sus capacidades y relaciones interpersonales, mejorando la comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, persuasión y de esa forma promover el crecimiento de la empresa.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No se sienten comprometidos a dar un esfuerzo adicional por el bien de la empresa.</li> <li>- No siente que se le considera un factor clave para el éxito de la organización.</li> <li>- Los productos que ofrece la empresa no son motivo de orgullo del personal</li> <li>- No consideran su trabajo interesante para su desarrollo personal.</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Elaborar un manual de identidad corporativa</p>	<p>Tener un documento en donde se reflejen el conjunto de normas que se deben seguir para tener claros los valores y los objetivos con los que quiere contar dentro de la organización.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No realizan su trabajo en función a las metas propuestas,</li> <li>- No usan el tiempo necesario para realizar su trabajo de la manera más óptima.</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Talleres de esparcimiento y capacitaciones o charlas</p>	<p>Realizar talleres de esparcimiento cada dos meses con la finalidad de integrar a su equipo de trabajo de tal modo que se reduzca el estrés laboral, aliviando las tensiones y de esta manera aumentar el rendimiento laboral de la empresa.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- No cumplen con las metas propuestas dentro de los cronogramas establecidos</li> <li>- No desarrollan sus funciones de trabajo de acuerdo a lo solicitado</li> <li>- No realizan sus labores con precisión y cuidado para poder cumplir lo establecido.</li> </ul>		<p>También capacitaciones semanales donde se refleje la guía adecuada para poder realizar sus labores de manera eficiente.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No tienen conocimiento del cronograma de actividades a seguir en su área de trabajo,</li> <li>- No se adecuan con rapidez a los cambios que se generan dentro de la empresa.</li> <li>- No proponen ideas que ayudan a mejorar los procesos de la empresa</li> <li>- No se anticipan a las diversas dificultades que puedan surgir y proponen soluciones</li> <li>- No apoyan a sus compañeros de equipo si ven que se les dificulta realizar alguna actividad.</li> <li>- No dan su punto de vista, aun cuando contradigan a los demás miembros.</li> </ul>	<p>Capacitaciones de inducción de personal</p>	<p>Realizar capacitaciones constantes sobre el tema de inducción de personal a los jefes de cada área para que de esta manera sepan cómo familiarizar al colaborador con la empresa y su equipo de trabajo, mejorando las actividades dentro de la empresa.</p>

Elaboración: Propia.

### Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	DURACIÓN	TIEMPO DE DURACIÓN												Presupuestos / Recursos
		2020												
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Programa de habilidades blandas	8 veces al año													S/3,000.00
Elaborar un manual de identidad corporativa	2 veces al año													S/2,000.00
Talleres de esparcimiento	Cada 2 meses													S/1,500.00
Capacitaciones o charlas	8 veces al año													S/1,000.00
Capacitaciones de inducción de personal	8 veces al año													S/2,000.00
<b>TOTAL</b>														<b>S/9,500.00</b>

Elaboración: Propia.

## REFERENCIAS

- Abrego, A., Sanchez, T. y Medina, Q. (2016). Influencia de los sistemas de información en los resultados organizacionales. *Revista Contaduría y Administración*, vol. 62, num. 2, marzo-diciembre, 2016, pp. 6-14. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/1049/1073>
- Alegre, M. (2017). *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de la Producción DGSF – DIS Chimbote, 2017* (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/11935>
- Alles, M. (2002), *Desempeño por competencias. Evaluación 360*. Buenos aires, Argentina. Recuperado de <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/02/alles-martha-desempec3b1o-por-competencias-de-360c2ba-completo.pdf>
- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación: *Introducción a la metodología científica*. (5°. Ed.) Caracas – Venezuela: Episteme.
- Arias, W. y Arias, G. (2014). Relation between organizational climate and job satisfaction in a small enterprise from private sector. *Cienc Trab.* Vol.16 no.51. Recuperado de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492014000300010&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492014000300010&script=sci_arttext)
- Brunet, L. (2004), *El Clima de Trabajo en las Organizaciones (6ª ed.)*. México, Editorial Trillas.
- Cárdenas, L., Arciniegas, Y.C., & Barrera, M. (2009). International Journal of Psychological Research. *Universidad Pedagógica y Tecnológica*, 2(2), 121- 127. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2990/299023513005.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos (5ª ed.)*. Colombia: McGraw-Hil. Recuperado de <http://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recrsos-humanos.-El-cspitl-humano.pdf>.
- Charry, H. (2018). The management of internal communication and the organizational climate in the sector public. *Comunicación*, vol.9 no.1. Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S221971682018000100003](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S221971682018000100003)

- Del Toro, J.; Salazar, M. y Gómez J. (2011). Organizational climate, job satisfaction and its relationship to job performance among workers of an engineering services SME. *Revista Clío América*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5114801>
- Flores J. y Gomez I. (2018). *Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa privada de Lima*. (Tesis de licenciatura), Repositorio Académico UPC. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/624929>
- Garibay, V. (2017). *Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los inspectores del organismo nacional de sanidad pesquera – SANIPES Chimbote 2017*. (Tesis de licenciatura), Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú. Recuperado de <https://docplayer.es/78946032-Relacion-entre-clima-organizacional-y-el-desempeno-laboral-de-los-inspectores-del-organismo-nacional-de-sanidad-pesquera-sanipes-chimbote-2017.html>
- Gonzales A. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=v3qclcmGtvkC&printsec=frontcover&dq=metodos+de+compensacion+basados+en+competencias+según+gonzales+angel&hl=es&metodos%20de%20compensacion%20basados%20en%20competencias%20segun%20gonzales%20angel&f=false>
- Hall, P. (2004). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Recuperado de <https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADLD0000762/C2.pdf>
- Hayes, B. (1999). *Diseños de encuestas, usos y métodos de análisis estadístico*. México: Edit.Oxford.
- Hernández, G.; Álvarez, C. y Naranjo J. (2010). Competitive strategy and organizational performance at colombian industrial companies. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81819024003.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2004). *Metodología de la Investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wpcontent/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hospinal, S. (2013). Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa F y D inversiones S.A.C- Lima. *Industrial Data*, vol. 16, núm. 2, julio-diciembre, 2013, pp. 75-78 Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81632390009.pdf>
- Lasluisa, L. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.CIA. LTDA.* (Tesis de licenciatura), Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/24329>
- Leyva, C., Guzmán, M. y Pérez, C. (2016). La evaluación del desempeño, los procesos y la organización. *Ingeniería Industrial*, vol. XXXVII, num. 2, mayo-agosto, 2016, pp. 164-177. Instituto Superior Politécnico Jose Antonio Echeverría, La Habana, Cuba. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360446197006>
- Likert, R. (1999). *Teoría del Clima Organizacional.* Recuperado de <https://www.conocimientosweb.net/zip/article1578.html>
- López, H. (1998). *La Metodología de la Encuesta.* México: Consejo Nacional de Cultura y Artes.
- Méndez, E. (2005). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención.* Colombia: El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Recuperado de <file:///D:/Bibliotecas/Descargas/DialnetClimaOrganizacionalEnEmpresasColombianas19802004-5096800.pdf>
- Millán, G. y Parra, J. (2008). Caracterización de la cultura organizacional Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. *Pensam. Gest*, no.25 Barranquilla July/Dec. 2008. Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S16576276200800020003&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S16576276200800020003&lang=es)

- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e Hidrocarburos, Lima 2017*. (Tesis de licenciatura), Universidad San Ignacio de Loyola. Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018\\_PastorGuill%C3%A9n.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_PastorGuill%C3%A9n.pdf)
- Ramírez, F. y Zwerg, A. (2012), Metodología de la investigación: más que una receta. *Administración*, num.20, enero-junio, 2012, pp.91-11. Universidad EAFIT, Medellín, Colombia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322327350004.pdf>
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (10° Ed.). Recuperado de [http://www.academia.edu/14013625/comportamiento\\_organizacional\\_robbins\\_15\\_edicion](http://www.academia.edu/14013625/comportamiento_organizacional_robbins_15_edicion).
- Rodríguez, J. (2004). El Modelo de Gestión de Recursos Humanos. España: Universitat Oberta de Catalunya. Recuperado de: <http://www.digitaliapublishing.com/a/997/el-modelo-de-gestion-de-recursos-humanos>
- Rodríguez, M. y Dueñas, F. (14 de Agosto de 2018). *Clima organizacional*. Ascendoblog. Recuperado de <https://blog.acsendo.com/descuido-clima-laboral-perdidas-de-recursos-humanos/#>
- Segredo, A. (2012). Organizational climate in the change management for the development of the organization. *Revista Cubana de Salud Pública*. Recuperado de <https://www.scielosp.org/article/rcsp/2013.v39n2/385-393/>
- Segredo, A. (2011). The university management and the organizational climate. *Educ Med Super*, v.25 n.2. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S086421412011000200013&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S086421412011000200013&script=sci_arttext&tlng=en)
- Silva, H.; Pérez, M.; Amaya, G.; Ramos, N.; Montes, M. (2012). Medición del desempeño y éxito en la dirección de proyectos. Perspectiva del Manager público. *Perspectiva del Manager público Revista Escuela de Administración de Negocios*, núm. 73, julio-diciembre, 2012, pp. 60-79, Colombia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20625032005.pdf>
- Tziner, D. Kaufmann, K. Vasiliu, T. y Tordera, E. (2011). Organizational Perceptions, Leadership and Performance in Work Settings: Do they Interrelate?. *Rev. Psicol.*

*Trab. Organ.* [Online]. 2011, vol.27, n.3, pp.205-211. ISSN 2174-0534. Recuperado de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S157659622011000300005&lng=es&nrm=iso](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S157659622011000300005&lng=es&nrm=iso)

Villadiego, A. y Alzate, K. (2017). *Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral y las relaciones interpersonales en Petroleum & Logistics S.A.S. de la ciudad de Bogotá, durante el primer semestre de 2016.* (Tesis de licenciatura), Universidad de Cartagena de Indias. Recuperado de <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/5505/1/-%20Trabajo%20de%20grado%20Aixa%20y%20Karla%20y%20anexos.pdf>

Watson, W. (27 de Mayo del 2008). *Cuatro retos en Latinoamérica para el manejo del capital humano.* *Entrepreneur.* Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/260165>

Whittle, M. (24 de Octubre de 2015). Trabajadores comprometidos con su empresa mejoran su desempeño laboral. *Gestión.* Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/trabajadores-comprometidos-empresa-mejoran-20-desempeno-laboral-103234>

Yuctor, M. y Salazar, D. (2019). Analysis of the organizational climate and job satisfaction in the hotel sector. Case of Quito and Cuenca cities. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, rev. Interam. Ambient. Tur. Vol.15 no.1 Talca jun. 2019. Recuperado de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718235X2019000100082&lang=es](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718235X2019000100082&lang=es)

Zenteno, A. y Duran C. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima organizacional. INNOVAR. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, vol. 26, num. 59, enero-marzo, 2016, pp. 119-135. Universidad de Colombia. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81843213010>

Zumaeta, J. (20 de Agosto de 2018). Un 86% de peruanos renunciaría a su trabajo por mal clima organizacional. *Diario El Comercio.* Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/personal/86-peruanos-renunciaria-mal-clima-laboral-noticia-548835>

# ANEXOS

**ANEXO N° 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA**

<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	<b>ITEMS</b>	<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>
¿Cómo es el clima organizacional y el desempeño en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C., Chimbote – 2019?	<b>Objetivo General</b> - Analizar el clima organizacional y el desempeño en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019. <b>Objetivos Específicos</b> - Describir la Comunicación en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019. - Describir la Identidad en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote –	<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Brunet (2004), el clima organizacional resalta las actitudes, las creencias y los valores con los que cuenta la empresa.	El clima organizacional son las percepciones de los miembros de una organización respecto al ambiente en el que se labora y a sus relaciones interpersonales. Lo cual será medido a través de un cuestionario mediante las siguientes dimensiones: relaciones interpersonales, comunicación, recompensa e identidad.	Relaciones Interpersonales	Compañerismo Conflictos Interpersonales	ENCUESTA: CUESTIONARIO	1,2,3,4	Ordinal
					Comunicación	Fluidez Claridad		5,6,7,8	
					Recompensa	Reconocimiento Incentivos		9,10,11,12	
					Identidad	Compromiso Lealtad		13,14,15,16	
		<b>DESEMPEÑO</b>	Robbins y Judge (2013), un buen desempeño implica	El desempeño determina el nivel de logro de los	Desempeño de tareas	Orientación a resultados Calidad de trabajo	ENCUESTA: CUESTIONARIO	1,2,3,4,5	Ordinal

<p>2019. - Describir el Desempeño de tareas en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.</p> <p>- Describir el Civismo en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.</p> <p>- Elaborar propuesta de estrategias para aplicación de clima organizacional en la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.</p>	<p>obtener buenos resultados, teniendo en cuenta conductas que lo constituyen.</p>	<p>colaboradores. Lo cual será medido a través de un cuestionario mediante las siguientes dimensiones: Desempeño de tareas, Civismo y falta de disciplina.</p>	<p>Civismo</p>	<p>Organización Iniciativa Trabajo en equipo</p>	<p>6,7,8,9, 10,11</p>
			<p>Falta de disciplina</p>	<p>Comportamiento Ausentismo</p>	<p>12,13,1 4,15</p>

## ANEXO N° 2: CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado(a) colaborador:

El presente instrumento tiene por finalidad identificar el clima organizacional de la Empresa Vlacar S.A.C. Chimbote – 2019.

INSTRUCCIONES: Marque con una “X” la alternativa de la columna en cada una de los enunciados propuestos, de acuerdo a su percepción del clima organizacional de la empresa Vlacar, según la siguiente escala:

NUNCA	LA MAYORÍA DE LAS VECES NO	ALGUNAS VECES SÍ, ALGUNAS VECES NO	LA MAYORÍA DE LAS VECES SÍ	SIEMPRE
1	2	3	4	5

DIMENSIÓN	ITEMS	VALORACIÓN				
		NUNCA	LA MAYORÍA DE LAS VECES NO	ALGUNAS VECES SÍ, ALGUNAS VECES NO	LA MAYORÍA DE LAS VECES SÍ	SIEMPRE
Relaciones Interpersonales	1. Los compañeros de trabajo colaboran con el nuevo personal que ingresa a trabajar.					
	2. Existe una buena comunicación entre los compañeros de la empresa y comparten experiencias.					
	3. Los conflictos que surgen en las diferentes áreas son tratados adecuadamente por los jefes de las áreas respectivas.					
	4. Utilizan y analizan métodos sistemáticos para encontrar las soluciones a los problemas que puedan surgir en la empresa.					
Comunicación	5. En la empresa se cuenta con acceso a la información necesaria para poder realizar sus labores.					
	6. En la empresa se puede interactuar con personas de mayor jerarquía y puede mantener una comunicación fluida.					
	7. La empresa impulsa y promueve la comunicación eficaz interna.					
	8. La información brindada por la empresa, ayuda al desarrollo de sus actividades.					
Recompensa	9. La empresa valora y considera su trabajo.					

	10. Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.					
	11. La empresa le ofrece algún incentivo (comisión, felicitación, otros), cuando realiza un buen trabajo.					
	12. Los beneficios económicos que le ofrece la empresa, satisfacen sus necesidades básicas.					
Identidad	13. Se siente comprometido a dar un esfuerzo adicional por el bien de la empresa.					
	14. Siente que se le considera un factor clave para el éxito de la organización.					
	15. Los productos que ofrece la empresa, son motivo de orgullo del personal.					
	16. Considero mi trabajo actual interesante para mi desarrollo personal.					

### ANEXO N° 3: CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO

Estimado(a) colaborador:

El presente instrumento tiene por finalidad identificar el desempeño en los colaboradores de la Empresa Vlacar S.A.C. Chimbote – 2019.

INSTRUCCIONES: Marque con una “X” la alternativa de la columna en cada una de los enunciados propuestos, de acuerdo a su percepción del desempeño en los colaboradores de la empresa Vlacar, según la siguiente escala:

NUNCA	LA MAYORÍA DE LAS VECES NO	ALGUNAS VECES SÍ, ALGUNAS VECES NO	LA MAYORÍA DE LAS VECES SÍ	SIEMPRE
1	2	3	4	5

DIMENSIÓN	ITEMS	VALORACIÓN				
		NUNCA	LA MAYORIA DE LAS VECES NO	ALGUNAS VECES SI, ALGUNAS VECES NO	LA MAYORIA DE LAS VECES SI	SIEMPRE
Desempeño de tareas	1. Realiza su trabajo en función a las metas propuestas en la empresa.					
	2. Usa el tiempo necesario para poder realizar su trabajo de la manera más óptima y adecuada.					
	3. Considera que cumple con las metas propuestas dentro de los cronogramas establecidos.					
	4. Desarrolla sus funciones de trabajo de acuerdo a lo solicitado.					
	5. Realiza sus labores con precisión y cuidado para poder cumplir lo establecido.					
Civismo	6. Tiene conocimiento del cronograma de actividades a seguir en su área de trabajo.					
	7. Se adecua con rapidez a los cambios que se generan dentro de la empresa.					
	8. Propone ideas que ayudan a mejorar los procesos de la empresa.					
	9. Se anticipa a las diversas dificultades que puedan surgir y propone soluciones.					
	10. Apoya a sus compañeros de equipo si ve que se les dificulta realizar alguna actividad.					

	11. En su equipo de trabajo, da su punto de vista, aun cuando contradiga a los demás miembros.					
Falta de disciplina	12. Acata las especificaciones brindadas por el jefe inmediato sin ningún cuestionamiento.					
	13. Tiene actitud positiva hacia el desarrollo de su trabajo.					
	14. Si tiene una emergencia y no puede asistir a laborar, le comunica a su jefe inmediato.					
	15. Asiste los días que se le requiere a la empresa, sin falta.					

## ANEXO N° 4: FICHA TECNICA

### FICHA TÉCNICA

#### I.- DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. **Técnica e instrumento:** Encuesta/Cuestionario.
- 1.2. **Nombre del instrumento:** Cuestionario de Clima Organizacional
- 1.3. **Lugar:** Vlacar S.A.C.
- 1.4. **Forma de aplicación:** Individual
- 1.5. **Autor original:** Propia autoría.
- 1.6. **Medición:** Nivel de Clima Organizacional
- 1.7. **Aplicado a:** Colaboradores de la empresa Vlacar S.A.C.
- 1.8. **Tiempo de aplicación:** 15 minutos.

#### II.-OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Analizar el clima organizacional y el desempeño en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

#### III.-RECATEGORIZACION DE ESCALA

Escala de Likert	Recategorización de escala
Nunca	Malo
La mayoría de las veces no	
Algunas veces sí, algunas veces no	Regular
La mayoría de las veces sí	Bueno
Siempre	

#### IV.-VALIDACION Y CONFIABILIDAD

Se empezó con la validación del instrumento, el cual fue sometido a un juicio de expertos de la UCV y luego pasamos a aplicar los cuestionarios mediante una prueba piloto a los 12 colaboradores de la empresa, al final se realizó el tratamiento de datos y utilizamos el método de Alfa de Cronbach en donde se obtuvo  $\alpha = 0.95$ , lo cual significa una confiabilidad excelente.

#### V.- MATERIALES NECESARIOS

Fotocopias del cuestionario, lapiceros y laptop.

## FICHA TÉCNICA

### I.- DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. **Técnica e instrumento:** Encuesta/Cuestionario.
- 1.2. **Nombre del instrumento:** Cuestionario de Desempeño
- 1.3. **Lugar:** Vlacar S.A.C.
- 1.4. **Forma de aplicación:** Individual
- 1.5. **Autor original:** Propia autoría.
- 1.6. **Medición:** Nivel de Desempeño
- 1.7. **Aplicado a:** Jefes de áreas de la empresa Vlacar S.A.C.
- 1.8. **Tiempo de aplicación:** 15 minutos.

### II.-OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Analizar el clima organizacional y el desempeño en los colaboradores de la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

### III.-RECATEGORIZACION DE ESCALA

Escala de Likert	Recategorización de escala
Nunca	Malo
La mayoría de las veces no	
Algunas veces sí, algunas veces no	Regular
La mayoría de las veces sí	Bueno
Siempre	

### IV.-VALIDACION Y CONFIABILIDAD

Se empezó con la validación del instrumento, el cual fue sometido a un juicio de expertos de la UCV y luego pasamos a aplicar los cuestionarios mediante una prueba piloto a los 12 colaboradores de la empresa, al final se realizó el tratamiento de datos y utilizamos el método de Alfa de Cronbach en donde se obtuvo  $\alpha = 0.88$ , lo cual significa una confiabilidad buena.

### V.- MATERIALES NECESARIOS

Fotocopias del cuestionario, lapiceros y laptop.

## ANEXO N° 5: BASE DE DATOS

### 1. CLIMA ORGANIZACIONAL

N° ENCUESTA	CLIMA ORGANIZACIONAL															
	Relaciones interpersonales				Comunicación				Recompensa				Identidad			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
1	3	2	2	1	1	1	1	3	2	2	2	1	1	3	3	2
2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1
3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	3	3
4	2	2	2	3	3	3	3	4	4	2	2	4	2	2	2	2
5	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	3	3	3
6	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	1	1	2	2	3
7	3	2	2	1	1	2	2	3	2	2	2	1	1	2	1	3
8	2	2	1	1	2	2	2	3	3	2	2	1	1	1	1	1
9	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2
10	3	3	3	3	2	2	2	3	2	1	1	1	1	2	3	3
11	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2
12	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2
13	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2
14	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1
15	1	1	1	2	1	2	1	3	2	1	1	1	2	2	2	2
16	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4
17	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3
18	2	2	2	1	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3
19	3	3	3	2	3	2	3	3	2	1	1	1	2	3	3	2
20	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2
21	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2
22	2	2	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	5	1
23	5	5	5	5	2	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5
24	3	2	2	2	3	2	3	2	2	1	1	1	2	2	1	1
25	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2
26	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2
27	1	1	1	2	2	2	3	3	1	1	1	2	1	1	2	2
28	3	2	2	1	1	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2
29	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	1	3
30	3	1	2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2
31	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1
32	1	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2
33	3	2	3	2	1	1	1	3	2	2	1	1	2	2	3	3
34	3	2	1	2	2	2	1	3	3	2	1	2	1	2	3	2
35	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1
36	2	2	3	2	3	1	3	1	2	3	2	3	2	2	3	2
37	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
38	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2
39	2	2	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	3
40	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2

N° ENCUESTA	CLIMA ORGANIZACIONAL															
	Relaciones interpersonales				Comunicación				Recompensa				Identidad			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
41	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2
42	1	1	2	2	2	1	2	3	3	2	1	1	2	2	1	2
43	3	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	1	2	2	1	3
44	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
45	2	1	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2
46	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2
47	3	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2
48	3	2	2	2	2	2	1	3	2	1	1	1	2	2	1	2
49	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2
50	3	2	1	1	1	1	2	2	4	4	3	2	2	2	2	3
51	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
52	3	1	3	2	3	2	1	3	2	1	1	2	2	2	2	3
53	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3
54	3	1	1	1	1	3	2	3	2	3	2	1	1	2	1	2
55	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
56	2	1	2	1	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3
57	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	2	2	2	3	2	3
58	1	1	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	5
59	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3
60	2	1	3	1	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2
61	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3
62	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
63	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
64	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	1	3	2	1	3	3
65	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5
66	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	1	3	2	2
67	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2
68	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2
69	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2
70	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2
71	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
72	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
74	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1
75	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
76	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2
77	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1
78	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2
79	1	2	1	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	3	3	3
80	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2

N° ENCUESTA	CLIMA ORGANIZACIONAL															
	Relaciones interpersonales				Comunicación				Recompensa				Identidad			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
81	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
83	4	4	4	4	3	4	3	1	2	2	1	2	1	2	2	1
84	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	1	1	1	2	1	3
85	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
86	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2
87	5	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	2	5	5	5	5
88	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	5
89	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
90	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2
91	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5
92	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1
93	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
94	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1
95	4	4	3	2	2	2	2	3	1	1	1	1	3	4	3	2
96	4	5	4	5	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2
97	1	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
98	2	2	3	3	2	3	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3
99	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	1	3
100	3	4	4	5	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	2
101	2	3	3	2	2	3	1	3	2	2	1	1	2	5	3	1
102	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
104	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	3	2
105	1	1	2	2	1	2	1	4	2	2	2	3	2	3	2	3
106	1	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	1	3	2
107	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2
108	1	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	2	1	2	2	3
109	1	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	3	1	2
110	1	2	1	2	1	3	2	3	2	1	1	3	2	1	2	3
111	1	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	2	1	1	3	1
112	4	4	3	3	3	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3
113	1	2	1	3	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3
114	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	3	1	2	3
115	1	3	1	2	3	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	3
116	1	3	2	3	2	3	2	4	2	2	2	3	2	2	3	3
117	3	2	4	3	3	2	3	4	2	1	2	1	2	2	3	1
118	2	2	3	2	1	2	3	1	3	2	3	2	3	2	3	2
119	2	1	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	3	2	3	2
120	1	1	3	2	1	2	3	1	2	2	3	2	1	2	2	3

N° ENCUESTA	CLIMA ORGANIZACIONAL															
	Relaciones interpersonales				Comunicación				Recompensa				Identidad			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
121	1	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3
122	1	2	1	1	3	2	2	1	2	2	2	2	2	1	3	3
123	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2
124	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2
125	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2
126	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
127	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
128	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2
129	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2
130	1	1	2	2	2	1	2	3	2	1	2	1	2	2	3	3
131	1	3	2	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	3
132	1	1	2	2	1	3	2	1	1	2	2	3	2	3	2	3
133	1	2	3	2	1	2	3	4	3	2	1	2	3	2	1	3
134	5	5	3	4	5	5	4	3	4	4	5	4	5	4	5	5
135	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	2
136	1	2	1	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2
137	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3
138	2	1	2	2	3	2	2	1	1	2	2	3	2	3	2	2
139	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
140	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2
141	3	2	2	3	2	3	2	2	1	1	3	2	1	3	2	2
142	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2
143	2	4	3	1	2	5	2	2	1	1	1	3	5	5	5	5
144	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2
145	2	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
146	1	1	1	3	2	3	3	3	2	1	1	2	1	3	2	2
147	2	1	2	2	3	2	1	2	1	2	3	2	2	1	1	1
148	2	1	2	2	2	1	3	2	2	1	2	3	2	1	2	3
149	1	2	3	2	2	1	2	4	2	1	2	2	1	2	3	2
150	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5
151	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
152	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
153	4	4	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1	3	2	1	3
154	4	3	3	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	1	3	2
155	5	5	3	4	5	5	4	4	5	4	3	4	3	3	4	3
156	2	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	1	3	2	2	3
157	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2
158	3	2	2	3	2	3	2	1	1	3	2	3	4	3	3	3
159	4	2	4	1	2	3	3	2	4	3	2	2	3	2	3	3
160	1	1	1	1	2	2	2	3	2	2	1	1	2	3	2	2

N° ENCUESTA	CLIMA ORGANIZACIONAL															
	Relaciones interpersonales				Comunicación				Recompensa				Identidad			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
161	3	2	1	2	2	1	3	3	3	2	2	2	1	2	3	3
162	3	3	2	1	2	2	1	4	3	2	2	3	2	3	2	3
163	3	2	3	2	2	1	1	3	2	2	2	3	2	3	2	3
164	2	2	1	2	3	2	3	4	4	2	2	4	2	2	4	3
165	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2
166	2	1	2	2	3	2	2	4	4	2	2	2	2	2	1	2
167	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
168	1	3	2	3	3	2	1	2	2	1	1	2	3	2	3	1
169	2	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	2	3	2
170	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2
171	2	1	2	2	1	1	1	3	3	2	2	2	1	1	1	2
172	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	3	2	1	3	2	2
173	5	4	4	5	4	3	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
174	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
175	3	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2
176	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
177	1	1	1	2	2	2	1	3	3	2	1	2	2	1	2	1
178	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1
179	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
180	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	2
181	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
182	2	3	2	1	2	2	1	2	1	2	3	2	2	1	1	2
183	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	1
184	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2
185	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
186	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	2	3	5	5	5	5
187	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5
188	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
189	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4
190	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
191	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3
192	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
193	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
194	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2
195	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3
196	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2
197	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
198	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
199	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2
200	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2

N° ENCUESTA	CLIMA ORGANIZACIONAL															
	Relaciones interpersonales				Comunicación				Recompensa				Identidad			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
201	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4
202	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
203	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3
204	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
205	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
206	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2
207	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3
208	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2
209	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4
210	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
211	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3
212	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2
213	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
214	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
215	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
216	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3
217	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3
218	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
219	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3
220	2	4	4	1	4	1	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2
221	2	4	4	1	2	1	4	5	5	2	2	2	2	2	2	2
222	2	4	4	2	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2
223	2	4	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2
224	4	2	4	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2
225	5	4	5	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4
226	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3
227	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4
228	3	4	3	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	2
229	4	3	3	2	4	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2
230	3	2	4	4	4	4	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3
231	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
232	4	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	2	2	3	4	3
233	3	3	4	2	4	4	4	2	2	3	3	2	3	2	4	2
234	4	4	2	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	2	4	2
235	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5

LEYENDA																
<b>Nunca (1)</b>	48	46	34	47	34	30	32	24	32	38	49	44	41	34	33	21
<b>La mayoría de las veces no (2)</b>	66	92	93	91	97	102	103	71	114	120	105	104	94	105	78	104
<b>Algunas veces sí, algunas veces no (3)</b>	70	42	57	58	61	62	62	95	44	40	47	51	64	57	79	72
<b>La mayoría de las veces sí (4)</b>	31	36	35	24	28	21	21	26	25	24	19	22	15	23	22	14
<b>Siempre (5)</b>	20	19	16	15	15	20	17	19	20	13	15	14	21	16	23	24

## 2. DESEMPEÑO

N° ENCUESTA	DESEMPEÑO														
	Desempeño de tareas					Civismo						Falta de disciplina			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
1	2	3	2	2	1	4	1	2	3	3	4	3	4	4	5
2	4	3	2	4	3	2	1	2	3	2	3	3	4	3	4
3	2	3	4	4	2	4	3	2	3	2	3	4	2	4	4
4	3	4	3	2	2	4	3	1	2	3	2	4	5	5	5
5	4	2	3	5	4	4	2	2	3	2	1	5	3	3	3
6	4	3	2	3	2	4	3	1	1	1	2	4	2	3	4
7	3	2	4	4	2	3	3	2	3	2	3	3	4	4	5
8	4	4	3	2	2	3	2	1	3	4	4	4	5	4	5
9	4	3	2	2	3	4	3	2	3	3	5	5	4	3	4
10	3	4	4	3	2	4	2	3	2	3	2	5	3	4	5
11	3	2	2	3	3	2	1	4	3	5	5	4	4	4	4
12	3	2	3	2	3	4	2	1	2	3	2	4	2	5	4
13	5	5	4	4	3	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5
14	3	4	4	2	3	4	1	3	2	5	5	4	5	5	5
15	3	3	2	5	2	5	3	1	3	2	3	1	5	1	1
16	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4
17	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
18	3	2	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4
19	5	5	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4
20	3	3	3	2	2	4	3	5	2	4	2	2	4	4	4

N° ENCUESTA	DESEMPEÑO														
	Desempeño de tareas					Civismo						Falta de disciplina			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
21	2	2	2	5	5	5	2	4	4	2	2	2	4	4	4
22	5	5	5	5	5	5	5	2	2	3	3	2	2	5	5
23	4	4	4	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	4	4
24	5	5	5	5	3	3	2	4	3	4	3	3	4	4	4
25	5	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4
26	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4
27	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	4	5	4	5	3	5	5	4	4	4	5	4	5
29	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	4	4
30	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	5	5
31	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	4
32	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3
33	3	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
34	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3
35	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5
36	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
37	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4
38	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	3	3	4	4	3
39	5	5	5	5	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4
40	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	4
41	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	5	5	5	5	5
42	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3
44	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5
45	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	4	4
46	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3
47	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4
48	5	5	4	5	5	4	3	5	4	4	4	5	4	5	5
49	2	2	3	2	3	5	2	2	2	4	4	3	3	3	4
50	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
51	3	3	3	3	4	4	3	5	5	5	4	4	4	3	4
52	3	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5
53	2	2	2	2	2	3	3	5	5	3	3	5	5	4	4
54	4	4	4	3	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5
55	3	2	2	2	3	3	3	4	2	2	2	2	3	2	4
56	5	5	5	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	5
57	3	3	4	4	3	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5
58	3	3	4	4	3	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5
59	3	3	2	2	5	5	2	5	2	2	3	3	4	4	4
60	3	3	4	4	4	5	3	5	5	4	4	5	5	4	4

N° ENCUESTA	DESEMPEÑO														
	Desempeño de tareas					Civismo						Falta de disciplina			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
61	5	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3
62	5	5	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5
63	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	5
64	3	3	3	2	2	2	2	4	5	3	3	4	4	5	5
65	2	2	2	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4
66	2	3	3	4	2	3	2	2	2	2	3	3	3	5	4
67	5	5	5	4	3	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4
68	2	3	4	2	3	3	3	2	4	4	4	5	5	4	4
69	5	5	4	5	5	4	1	5	5	4	4	4	4	4	5
70	3	3	3	3	4	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5
71	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	5	4	5
72	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
73	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	4	4	5	5
74	5	5	3	3	3	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4
75	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	2	4	4
76	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5
77	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5
78	5	5	3	4	4	5	3	3	3	3	5	4	4	4	5
79	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
80	3	5	5	3	5	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4
81	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
82	4	3	3	2	3	4	2	3	2	4	4	4	5	4	5
83	4	2	4	2	2	5	5	1	2	3	4	3	4	3	4
84	3	2	3	2	2	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5
85	2	3	5	3	3	2	2	2	2	3	3	4	5	5	5
86	4	4	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
87	2	1	1	1	1	1	1	3	3	3	5	5	2	4	4
88	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5
89	3	3	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4
90	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4
91	3	3	3	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5
92	1	3	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4
93	3	3	3	3	2	2	2	5	4	4	4	3	3	3	4
94	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4
95	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3
96	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4
97	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5
98	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4
99	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5
100	3	4	3	4	4	5	5	4	3	5	2	3	5	4	5

N° ENCUESTA	DESEMPEÑO														
	Desempeño de tareas					Civismo						Falta de disciplina			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
101	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4
102	4	3	2	3	4	5	2	1	2	3	2	4	4	4	5
103	2	4	3	4	3	2	3	2	1	3	4	5	4	5	5
104	2	2	3	3	4	2	3	2	3	3	4	3	2	3	5
105	2	3	2	4	4	5	2	1	1	3	2	4	4	5	4
106	5	4	3	4	2	3	4	2	1	1	3	2	4	3	4
107	5	4	3	2	3	2	2	2	3	2	4	2	3	4	4
108	2	3	2	2	4	5	4	3	2	3	1	2	5	3	5
109	2	3	3	2	3	4	4	4	2	5	2	3	4	4	5
110	5	5	5	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	4	5
111	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	5	5	5
112	4	4	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4
113	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	4	4
114	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	4	4
115	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4
116	2	2	2	2	2	2	3	5	5	4	4	4	4	4	4
117	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4	4
118	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	4	4
119	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	4
120	4	4	4	4	4	5	3	5	5	3	3	3	3	4	4
121	3	5	5	5	5	5	3	4	4	4	2	4	4	5	5
122	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
123	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
124	5	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	4	4	4
125	4	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	4	4
126	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
127	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	5	4
128	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4	2	4	4	4
129	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4
130	4	1	4	4	4	4	2	2	2	5	4	3	3	3	4
131	3	3	3	3	3	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4
132	5	5	5	5	4	5	4	2	1	4	3	4	4	3	5
133	5	5	5	5	5	4	4	2	2	5	3	3	3	5	5
134	4	4	4	4	4	3	1	2	2	5	5	5	3	5	5
135	3	3	3	2	2	2	4	2	1	3	4	3	3	5	5
136	2	3	3	3	3	4	2	2	1	3	4	3	3	4	4
137	4	4	4	4	3	4	2	2	2	4	3	3	3	4	4
138	2	3	3	2	5	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4
139	2	5	2	2	2	2	5	2	2	5	5	4	4	4	4
140	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4

N° ENCUESTA	DESEMPEÑO														
	Desempeño de tareas					Civismo						Falta de disciplina			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
141	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4
142	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4
143	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	3	5	5	5
144	5	5	5	5	5	5	2	3	2	5	2	5	4	5	5
145	2	2	3	2	3	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2
146	2	2	3	2	3	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2
147	2	2	3	3	3	4	4	2	2	4	2	4	2	4	4
148	2	2	2	3	2	2	2	1	1	3	2	3	3	4	4
149	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3
150	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2
151	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	4	3
152	2	2	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	2	4	4
153	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	2	3
154	2	2	3	3	3	3	2	1	1	3	2	3	2	3	3
155	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3
156	2	2	3	3	3	3	1	3	2	4	4	4	4	4	4
157	5	5	5	5	5	5	2	2	2	4	4	4	2	4	5
158	2	2	3	3	3	2	2	2	2	5	5	4	2	4	5
159	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	4
160	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
161	4	2	2	4	2	4	4	2	2	3	5	5	2	4	5
162	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	2	5	2	5	4
163	4	2	4	2	4	2	1	2	2	5	2	4	2	5	5
164	5	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	5	3	5	5
165	2	2	2	3	2	3	2	2	1	4	2	5	2	4	5
166	4	2	3	2	1	3	1	2	1	2	2	3	2	4	4
167	2	2	2	3	4	4	2	1	2	1	2	4	2	4	5
168	4	2	4	4	4	5	2	2	2	4	5	4	2	4	5
169	2	4	2	3	2	4	1	1	2	2	2	4	2	5	4
170	2	2	2	2	1	4	2	2	1	4	2	4	2	5	4
171	2	2	3	3	1	3	1	2	2	2	2	2	2	4	4
172	2	2	3	3	1	3	2	3	1	2	2	4	2	3	4
173	2	1	3	3	1	3	2	2	2	4	4	4	2	4	4
174	2	2	2	3	2	3	2	1	2	3	2	3	3	4	4
175	4	4	4	4	4	4	2	2	1	4	2	4	2	4	4
176	2	4	4	4	4	4	5	2	1	3	2	4	2	4	4
177	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3
178	2	2	3	3	2	2	2	2	1	3	2	3	2	3	2
179	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	4	2	4	4
180	2	2	2	3	2	3	2	1	1	2	2	4	2	3	4

N° ENCUESTA	DESEMPEÑO														
	Desempeño de tareas					Civismo						Falta de disciplina			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
181	5	4	5	5	5	4	2	3	2	4	2	4	2	4	5
182	4	4	4	4	3	3	2	3	2	4	2	4	2	4	4
183	5	5	5	4	5	4	5	2	2	4	2	4	2	4	3
184	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	4	4
185	4	4	4	4	4	4	5	2	2	3	2	3	3	4	4
186	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	1	2	4
187	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	3	3	4	4
188	2	2	2	2	4	3	1	2	1	4	2	3	2	4	4
189	4	2	3	4	3	4	4	2	2	3	2	3	2	4	4
190	2	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	4	2	4	4
191	2	2	2	3	2	3	4	2	2	3	2	3	2	3	3
192	1	2	3	4	4	4	4	2	2	4	2	3	2	4	3
193	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	4	4
194	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
195	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	4	2	4	3
196	2	2	2	2	1	2	2	1	2	3	2	3	2	2	3
197	1	1	2	2	2	1	1	1	2	4	4	4	2	4	4
198	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	4	2	2	3
199	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	4	4
200	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3
201	2	2	2	2	4	2	2	2	1	1	1	1	2	4	4
202	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	4	2	3	3
203	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	4	2	4	4
204	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3
205	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	3	2	3	2
206	5	5	5	4	5	4	4	3	2	5	5	5	2	4	4
207	2	1	2	4	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3
208	2	2	2	4	1	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2
209	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	4
210	4	4	2	4	4	2	4	2	2	2	2	4	2	5	5
211	2	2	2	1	1	4	2	1	1	2	2	4	2	4	4
212	2	2	2	4	3	4	2	2	1	3	2	4	2	4	4
213	2	4	4	5	1	5	1	2	2	4	1	5	2	3	4
214	2	2	2	4	1	4	4	1	1	2	2	4	2	4	4
215	1	2	2	4	2	2	5	1	2	2	2	4	5	5	4
216	4	2	2	2	2	2	5	2	1	2	2	3	2	5	4
217	4	4	2	5	4	5	4	2	2	3	2	4	2	5	5
218	2	2	2	4	1	2	1	2	2	1	2	3	2	4	4
219	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4
220	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	3	2	4	3

N° ENCUESTA	DESEMPEÑO														
	Desempeño de tareas					Civismo						Falta de disciplina			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
221	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	4	5	5	5
222	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	4
223	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	3
224	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4
225	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	3	4	3	3
226	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3
227	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
228	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	5	3	4	5
229	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	5
230	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	5	4	3	4
231	3	4	4	4	3	2	4	4	3	5	4	4	3	5	3
232	4	3	4	4	3	3	3	4	3	5	4	5	3	4	4
233	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	5
234	4	4	5	5	5	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4
235	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4

**LEYENDA**

Nunca (1)	10	8	5	6	15	5	20	23	28	9	8	2	2	1	1
La mayoría de las veces no (2)	83	88	80	73	82	75	93	101	99	58	90	29	84	22	9
Algunas veces sí, algunas veces no (3)	57	59	72	64	61	65	84	31	40	62	42	69	44	42	34
La mayoría de las veces sí (4)	45	43	45	59	51	59	25	47	41	77	68	96	67	118	122
Siempre (5)	40	37	33	33	26	31	13	33	27	29	27	39	38	52	69

## ANEXO N° 6: ALFA DE CRONBACH

		CLIMA ORGANIZACIONAL															
N° ENCUESTADOS																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
	Los compañeros de trabajo colaboran con el nuevo personal que ingresa a trabajar.	2. Existe una buena comunicación entre los compañeros de la empresa y comparten	Los conflictos que surgen en las diferentes áreas son tratados adecuadamente por los jefes de las áreas respectivas.	Utilizan y analizan métodos sistemáticos para encontrar las soluciones a los problemas que puedan surgir en la empresa.	En la empresa se cuenta con acceso a la información necesaria para poder realizar sus labores.	En la empresa se puede interactuar con personas de mayor jerarquía y puede mantener una comunicación fluida.	La empresa impulsa y promueve la comunicación eficaz interna.	La información brindada por la empresa, ayuda al desarrollo de sus actividades.	La empresa valora y considera su trabajo.	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	La empresa le ofrece algún incentivo (comisión, felicitación, otros), cuando realiza un buen trabajo.	Los beneficios económicos que le ofrece la empresa, satisfacen sus necesidades básicas.	Se siente comprometido a dar un esfuerzo adicional por el bien de la empresa.	Siente que se le considera un factor clave para el éxito de la organización.	Los productos que ofrece la empresa, son motivo de orgullo del personal.	Considero mi trabajo actual interesante para mi desarrollo personal.	
1	4	2	4	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	43
2	5	4	5	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	70
3	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	59
4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	72
5	3	4	3	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	2	52
6	4	3	3	2	4	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	43
7	3	2	4	4	4	4	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	48
8	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	47
9	4	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	2	2	3	4	3	48
10	3	3	4	2	4	4	4	2	2	3	3	2	3	2	4	2	47
11	4	4	2	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	2	4	2	47
12	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	74
	0.628788	0.9697	0.78787879	0.931818182	0.44697	1.17424242	0.7878788	0.87879	1.2955	0.75	0.81060606	0.992424	0.93182	0.69697	0.628788	1.06061	133.60606

LEYENDA DE CÓDIGOS	ESCALA	VALORES DE $\alpha$	INTERPRETACIÓN
Nunca	1	> 0,9	Excelente
La mayoría de las veces no	2	> 0,8	Bueno
Algunas veces sí, algunas veces no	3	> 0,7	Aceptable
La mayoría de las veces sí	4	> 0,6	Cuestionable
Siempre	5	> 0,5	Malo
		≤ 0,5	Inaceptable

Suma de var / item	13.772727
k	16
<b>Alfa</b>	<b>0.95671</b>

El presente cálculo corresponde a un instrumento de 16 preguntas y se realizó a una muestra piloto de 12 colaboradores, con una escala de likert de 1 a 5, desde la categoría "Nunca" hasta "Siempre".

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

$\alpha$  - Alfa de Cronbach  
 K - Número de ítems  
 Vi - Varianza de cada ítem  
 Vt - varianza del total

Nº ENCUESTADOS	DESEMPEÑO															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	66
2	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	3	4	3	3	66
3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	56
4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
5	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	5	3	4	5	60
6	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	5	60
7	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	5	4	3	4	62
8	3	4	4	4	3	2	4	4	3	5	4	4	3	5	3	63
9	4	3	4	4	3	3	3	4	3	5	4	5	3	4	4	65
10	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	5	69
11	4	4	5	5	5	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4	74
12	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	80
	0.515152	0.54545455	0.33333333	0.265151515	0.5681818	1	0.4469697	0.33333333	0.5151515	0.6287879	0.51515152	0.424242424	0.2424	0.568182	0.54545	42.75

LEYENDA DE CÓDIGOS	ESCALA	VALORES DE $\alpha$	INTERPRETACIÓN
Nunca	1	> 0,9	Excelente
de las veces no	2	> 0,8	Bueno
Algunas veces sí, algunas veces	3	> 0,7	Aceptable
La mayoría de las veces sí	4	> 0,6	Cuestionable
Siempre	5	> 0,5	Malo
		≤ 0,5	Inaceptable

Suma de var í item	7.4469697
k	15
Alfa	<b>0.88479</b>

El presente cálculo corresponde a un instrumento de 15 preguntas y se realizó a una muestra piloto de 12 colaboradores, con una escala de likert de 1 a 5, desde la categoría "Nunca" hasta "Siempre".

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

$\alpha$  - Alfa de Cronbach  
 K - Número de ítems  
 Vi - Varianza de cada ítem  
 Vt - varianza del total

## ANEXO N° 7: VALIDACIÓN DE JUECES

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

#### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre Clima Organizacional.

OBJETIVO: Analizar el clima organizacional de los colaboradores en la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Empresa Vlacar S.A.C. Chimbote – 2019.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : *Aguilar Sánchez Sorici*

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: *Magister*

*[Firma]*  
DNI: *Sorici Aguilar Sánchez*  
*32965014*

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre **Desempeño**.

OBJETIVO: Analizar la Percepción del Desempeño de los colaboradores en la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Empresa Vlacar S.A.C. Chimbote – 2019.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :

*Aguilar Sánchez Sorri*

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

*Magister*

Dr.  
DNI:

*Dr. Srta. Sorri Aguilar Sánchez*  
*32963014*

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre Clima Organizacional.

OBJETIVO: Analizar el clima organizacional de los colaboradores en la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Empresa Vlacar S.A.C. Chimbote – 2019.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Pulido Joo Luis

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

Dr.  
DNI:

  
71038942

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre Desempeño.

OBJETIVO: Analizar el Desempeño de los colaboradores en la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Empresa Vlacar S.A.C. Chimbote – 2019.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Pulido Joo Luis

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

Dr. \_\_\_\_\_  
DNI: 71038942

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre Clima Organizacional.

OBJETIVO: Analizar el clima organizacional de los colaboradores en la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

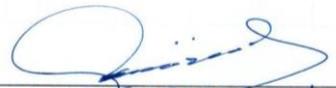
DIRIGIDO A: Colaboradores de la Empresa Vlacar S.A.C. Chimbote – 2019.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : *ESPINOZA DE LA CRUZ MANUEL ANTONIO*

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: *Doctor.*

  
Dr. *ESPINOZA DE LA CRUZ MANUEL ANTONIO*  
DNI: *18295946*

**RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**  
**RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre *Desempeño*.

OBJETIVO: Analizar la Percepción del Desempeño de los colaboradores en la empresa VLACAR S.A.C. Chimbote – 2019.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Empresa Vlacar S.A.C. CI

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :

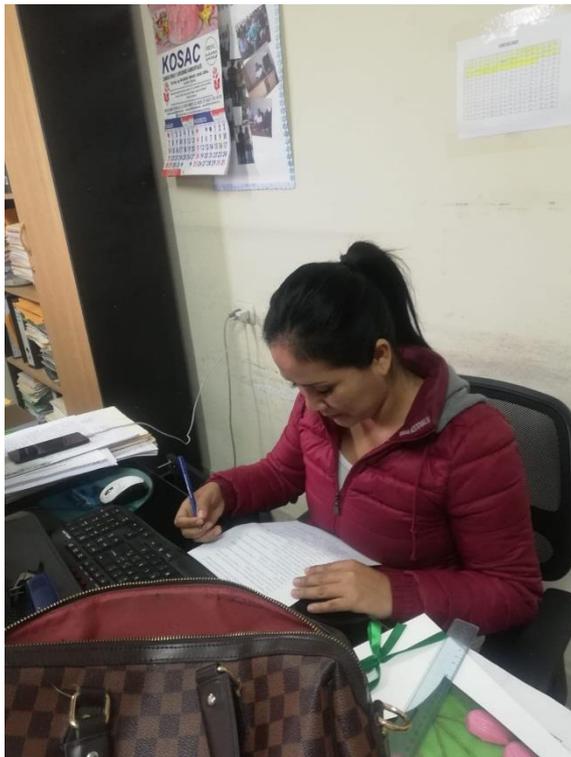
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

  
Dr. *Espinoza de la Cruz Manuel Antonio*  
DNI: *18195946*

## ANEXO N° 8: EVIDENCIA DE TRABAJO DE CAMPO









## ANEXO N° 9: ACTA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 10-06-2019 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo, Randall Manolo Gutierrez Chilca, Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo - Chimbote, revisor de la tesis titulada:

“Clima Organizacional y Desempeño en Los Colaboradores De La Empresa Vlacar S.A.C. Chimbote – 2019”, de las estudiantes

García La Torre Kimy Patricia y Guillén Hoyos Jelitza Milagros

Constato que la investigación tiene un índice de similitud de 26% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito 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: Nuevo Chimbote 18 de Diciembre de 2019



Firma

Randall Manolo Gutierrez Chilca

DNI: 41942904

## ANEXO N° 10: CAPTURA DE PANTALLAZO DE TURNITIN

feedback studio | Clima Organizacional y Desempeño en los colaboradores de la Empresa Vlacar S.A.C. Chimbote – 2019

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Clima Organizacional y Desempeño en los colaboradores de la Empresa Vlacar S.A.C.  
Chimbote – 2019

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciada en Administración

AUTORAS:

García La Torre, Kimy Patricia. (ORCID: 0000-0002-1191-2916)  
Guillén Hoyos, Jeliza Milagros. (ORCID: 0000-0001-8936-0990)

ASESOR:  
Mgtr. Gutiérrez Chilca, Randall Manolo. (ORCID: 0000-0003-2114-3724)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
Gestión de Organizaciones

CHIMBOTE – PERÚ  
2019

Resumen de coincidencias

26 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	13 %	>
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2 %	>
3	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %	>
4	dialnet.unirioja.es Fuente de Internet	1 %	>
5	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %	>
6	scielo.conicyt.cl Fuente de Internet	1 %	>
7	www.scielo.org.co Fuente de Internet	1 %	>
8	www.oalib.com Fuente de Internet	<1 %	>
9	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %	>

**ANEXO N° 11: AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LA TESIS**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"**

**FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA  
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS**

**1. DATOS PERSONALES**

Apellidos y Nombres:

GARCIA LA TORRE KIMY PATRICIA

D.N.I. : 75422590

Domicilio : URB. LOS HEROES- NVO CHIMBOTE

Teléfono : Fijo : 043-355512 Móvil :970626161

E-mail : jelitza321@gmail.com

**2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS**

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela : ADMINISTRACIÓN

Carrera : ADMINISTRACIÓN

Título : LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Tesis de Post Grado

Maestría

Grado : .....

Mención : .....

Doctorado

**3. DATOS DE LA TESIS**

Autor (es) Apellidos y Nombres:

GARCIA LA TORRE KIMY PATRICIA

GUILLÉN HOYOS JELITZA MILAGROS

Título de la tesis:

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO EN LOS COLABORADORES DE  
LA EMPRESA VLACAR S.A.C. CHIMBOTE – 2019

Año de publicación : 2019

**4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN  
ELECTRÓNICA:**

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha :

19/12/19



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres:

GUILLÉN HOYOS JELITZA MILAGROS

D.N.I. : 70209827

Domicilio : JR. UNIÓN P.J. TRUJILLO N°115 – CHIMBOTE

Teléfono : Fijo : 043-355469 Móvil : 977887003

E-mail : jelitza321@gmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela : ADMINISTRACIÓN

Carrera : ADMINISTRACIÓN

Título : LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : .....

Mención : .....

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

GARCÍA LA TORRE KIMY PATRICIA

GUILLÉN HOYOS JELITZA MILAGROS

Título de la tesis:

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO EN LOS COLABORADORES DE  
LA EMPRESA VLACAR S.A.C. CHIMBOTE – 2019

Año de publicación : 2019

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 18/12/19

## ANEXO N° 12: AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA



**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  
EP DE ADMINISTRACIÓN

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

GARCIA LA TORRE KIMY PATRICIA

---

INFORME TÍTULADO:

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA VLACAR  
S.A.C. CHIMBOTE – 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

---

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 04/12/2019

NOTA O MENCIÓN: Quince (15)

DR. MANUEL ANTONIO ESPINOZA DE LA CRUZ

FIRMA DEL ENCARGADO 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  
EP DE ADMINISTRACIÓN

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:  
GUILLÉN HOYOS JELITZA MILAGROS

---

INFORME TÍTULADO:

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA VLACAR  
S.A.C. CHIMBOTE – 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

---

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 04/12/2019

NOTA O MENCIÓN: Quince (15)

DR. MANUEL ANTONIO ESPINOZA DE LA CRUZ

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

