



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**“Plan de acción del clima organizacional para mejorar el desempeño
laboral de los trabajadores de la empresa Cantarana S.A.C - Chimbote-
2020”**

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

AUTORAS:

Ocaña Gutierrez, Astrid Naydu (ORCID: 0000-0002-3329-459X)

Velasquez Malo, Franccesca Naomi (ORCID: 0000-0002-7324-6701)

ASESOR:

Ing. Castillo Martinez Williams Esteward (ORCID: 0000-0001-6917-1009)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión empresarial y productiva

CHIMBOTE – PERÚ

2020

Dedicatoria

Dedico la presente investigación a mi hija Adaline Arteaga que es mi gran motivación a seguir progresando día a día, a mis padres Jesús Ocaña y Rocío Gutiérrez quienes me han guiado siempre para esforzándome en mis estudios dándome su apoyo incondicional, a mi hermano Brandon Ocaña para que pueda seguir mi ejemplo.

Ocaña

Esta investigación, está dedicado a Dios por ser mi guía siempre, a mis padres Velásquez Jair, Malo Ortencia por el sacrificio que hacen a diario para darme una mejor calidad de vida, a mis hermanas Luciana y Alexia Velásquez por su motivación y a mis abuelitos, Emerita, Silvestre y Eulalia por su apoyo incondicional.

Velasquez

Agradecimiento

A Dios por darme esta gran bendición de poder culminar mi carrera con éxito, también por la fortaleza y valentía que me ha brindado para seguir adelante siempre, A mis abuelos por los ánimos y por incentivar me para seguir progresando, A mis padres por su exigencia y paciencia, A mis tíos por sus palabras alentadoras.

Ocaña

En primer lugar, agradezco a Dios por iluminarme con conocimientos para desarrollar el presente trabajo de investigación y por la bendición diaria que me brinda, a mis padres por su apoyo, por su esfuerzo para lograr que sea una profesional y por su amor incondicional y por último a mis abuelitos por brindarme su ayuda siempre que la necesité, sin todos ustedes nada hubiera sido posible, gracias por todo.

Velásquez

Índice de contenido

Carátula	
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	18
3.6. Método de análisis de datos.....	19
3.7. Aspectos éticos.....	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN.....	50
VI. CONCLUSIONES	55
VII. RECOMENDACIONES.....	56
REFERENCIAS	57
ANEXOS.....	66

Índice de tablas

<i>Tabla 1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos</i>	<i>16</i>
<i>Tabla 2. Métodos de análisis de datos</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 3. Resumen de relaciones interpersonales – julio, agosto 2020</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 4. Resumen ausentismo laboral – julio, agosto 2020</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 5. Resumen de incentivos – julio, agosto 2020.....</i>	<i>27</i>
<i>Tabla 6. Resumen capacitaciones – julio, agosto 2020.....</i>	<i>27</i>
<i>Tabla 7. Resumen inasistencias – julio, agosto 2020.....</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 8. Resumen permisos – julio, agosto 2020.....</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 9. Resumen productividad – julio, agosto 2020</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 10. Evaluación 5 W + 2H.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 11. Cuadro de asignación de recursos</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 12. Lista de verificación de actividades</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 13. Plan de incentivos- Cantarana 2020.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 14. Control de Plan de incentivos- Cantarana 2020</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 15. Programa de participación del trabajador</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 16. Programa de eventos para colaboradores.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 17. Plan de capacitaciones 2020.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 18. Resumen inasistencias – septiembre, octubre - 2020</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 19. Resumen permisos – septiembre, octubre 2020</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 20. Resumen productividad – septiembre, octubre 2020.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 21. Resumen inasistencias – julio, agosto, septiembre y octubre 2020.....</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 22. Resumen inasistencias inicial y final 2020.....</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 23. Resumen permisos julio, agosto, septiembre y octubre 2020.</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 24. Resumen permisos inicial y final 2020.....</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 25. Resumen productividad julio, agosto, septiembre y octubre2020 ..</i>	<i>48</i>

Índice de figuras

<i>Figura 1. Esquematación de diseño de investigación</i>	<i>14</i>
<i>Figura 2. Diagrama de procedimientos.....</i>	<i>18</i>
<i>Figura 3. Diagrama de Pareto</i>	<i>21</i>
<i>Figura 4. Diagrama Ishikawa discrepancias entre trabajadores y supervisores.....</i>	<i>22</i>
<i>Figura 5. Diagrama Ishikawa baja productividad</i>	<i>24</i>
<i>Figura 6. Deficiencias identificadas se tratan correctamente</i>	<i>28</i>
<i>Figura 7. Comunicación asertiva con sus superiores</i>	<i>28</i>
<i>Figura 8. Ritmo de trabajo y organización distribuye tareas</i>	<i>29</i>
<i>Figura 9. Cumple con lo programado en el tiempo establecido</i>	<i>30</i>
<i>Figura 10. Cronograma de actividades</i>	<i>34</i>
<i>Figura 11. DAP para el área de mantenimiento.....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 12. DAP Limpieza y orden del área de producción.....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 13. Toma la iniciativa a la hora de emprender algo.</i>	<i>81</i>
<i>Figura 14. La comunicación que mantiene con sus compañeros es fluida</i>	<i>81</i>
<i>Figura 15. Realiza las metas diarias de producción</i>	<i>82</i>
<i>Figura 16. Desarrolla sus actividades con calidad.....</i>	<i>83</i>
<i>Figura 17. Cumplen con la fijación de objetivos a alcanzar y el establecimiento de indicadores que midan su cumplimiento.</i>	<i>83</i>
<i>Figura 18. Cuenta con la capacidad de análisis frente a una problemática. ..</i>	<i>84</i>
<i>Figura 19. Resultado de la encuesta, estadísticas de fiabilidad en el programa SPSS.....</i>	<i>82</i>
<i>Figura 20. Resultado de fiabilidad en el programa SPSS, alfa de Cronbach .</i>	<i>89</i>

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general aplicar el plan de acción del clima organizacional para mejorar el desempeño Laboral en los trabajadores de la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020, esta empresa se dedicada a la elaboración de harina de pescado, la investigación es de enfoque cuantitativo y el diseño es experimental de la categoría pre-experimental. La población de estudio fueron los trabajadores de la empresa que cuenta con 25 trabajadores contratados, los instrumentos utilizados para poder medir los objetivos específicos fueron la encuesta, la espina de Ishikawa, diagrama de Pareto, 5W + 2H, que fueron de beneficio para la recolección de datos. Se obtuvo como resultado que clima organizacional fue deficiente y esto se vio afectado en el desempeño de los colaboradores en cuanto a la baja productividad y las discrepancias entre los trabajadores, lo cual se expresó en la búsqueda de soluciones, es por ello que se diseñó un plan de acción en base a estrategias. Por último se detectó una mejora en la productividad del 14% a causa de la mejora del desempeño de los trabajadores por ende se concluyó que el clima organizacional tiene influencia sobre el desempeño de los trabajadores.

Palabras Clave: Plan de acción, clima organizacional, productividad, desempeño laboral.

Abstract

The general objective of this research was to apply the organizational climate action plan to improve Labor performance in the workers of the Cantarana S.A.C - Chimbote fishing company; 2020, this company is dedicated to the production of fish meal, the research is quantitative in focus and the design is experimental in the pre-experimental category. The study population was the workers of the company that has 25 contracted workers, the instruments used to measure the specific objectives were the survey, the Ishikawa spine, Pareto diagram, 5W + 2H, which were beneficial for the collection of data. It was obtained as a result that the organizational climate was deficient and this was affected in the performance of the collaborators in terms of low productivity and the discrepancies between the workers, which was expressed in the search for solutions, that is why a action plan based on strategies. Finally, an improvement in productivity of 10% was detected due to the improvement of the performance of the workers, therefore it was concluded that the organizational climate has an influence on the performance of the workers.

Keywords: Action plan, organizational climate, productivity, job performance.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas se inclinan por crecer en el mercado de manera competitiva y es por ello que buscan desarrollar estrategias para poder diferenciarse de las demás en relación al servicio y productos que ofrecen; es por ello que es recomendable que las entidades deben priorizar al talento humano, ya que es un factor muy relevante para todas las organizaciones, debido a que si los trabajadores obtienen un buen desempeño el resultado será óptimo en cuanto a su efectividad, y demostrarán compromiso con la entidad; no solo basta de generar ingresos, sino ofrecerles un ámbito de trabajo que sea agradable, que se sientan con confianza, destacando sus habilidades y lo mucho que sirven dentro de la organización, donde ellos puedan desarrollarse profesionalmente como también en el plano emocional y así ayuden a llevar a cabo el desempeño de las actividades por cumplir, con el fin de que se vuelvan más productivos en su área de trabajo.

En estos últimos años a nivel mundial uno de los temas que engloba mayor relevancia es el clima organizacional, debido a que está relacionado con las mejoras de productividad del trabajador; por otro lado el 60% de las empresas indican que las dificultades sobre el clima se presentan por la sobre carga de actividades, o los trabajos extras no reconocidos, la cual genera que las organizaciones no destaquen con relación a sus competidores, por lo que han ejecutado una lista de tácticas que ayudan a obtener un correcto clima dentro de la organización, lo cual impulsa al colaborador a desenvolver todo su ingenio, técnica, relaciones intrapersonales y capacidades intelectuales. Todo esto coopera e interviene para beneficio de las entidades, además de ayudar en la perfección del desempeño laboral que conforma uno de los factores principales para lograr los objetivos trazados, por este motivo, es esencial que los trabajadores sean evaluados de acuerdo a la labor que hayan realizado, de forma que éste sea adecuado y retribuya con las necesidades que tenga la organización (Restrepo, 2015, p.10).

En el Perú en el año 2016 una gran parte de las empresas existentes se encontraban estancadas en cuanto a la productividad laboral, con un 1,5% anual, mientras que la economía crecía en un 6% anual, ya que se encontraron diversas

causas en cuanto a las consideraciones al trabajador, como flexibilización laboral, y también porque las empresas no brindan beneficios sobre trabajos extras, ausencia de supervisores de área, condiciones de trabajo vulnerables; en consecuencia el ritmo de productividad era deficiente, además no se consideraba el bienestar personal del trabajador, esto se debía a que dichas empresas solo se enfocan en obtener dinero, sin tomar en cuenta a sus trabajadores ni escuchar sus peticiones, o también no hay una adecuada gestión organizacional, ya que estos son explotados, y a su vez en la mayoría de casos no son bien remunerados; esto genera una inconformidad por parte de ellos hacia la empresa, solo cumplen con su labor por obligación mostrando un desempeño deficiente y a través del tiempo los despiden perjudicando tanto al trabajador como a la empresa. (Céspedes, Lavado y Ramírez, 2016, p.150).

Sin embargo, según Armas; Llanos y Traverso (2017) mencionan que todos los encargados de la gestión de las empresas tienen como estrategia principal ser más efectivos y productivos, con la finalidad de incrementar el rendimiento de los trabajadores mediante la realización de estrategias como planes acción, considerando al clima organizacional como un punto de mayor importancia; es por eso que es esencial que la empresa opte por identificar los puntos críticos de cada área para que la mejora sea más completa, en consecuencia si se investigan múltiples soluciones en cuanto al clima de la organización, el desempeño de los colaboradores al realizar sus funciones demostrarán mayor productividad y eficiencia; por otro lado una vez identificado los problemas que se presentan es necesario buscar medidas inmediatas de solución, para que así las empresas no lleguen a tener dificultades mayores, ya que eso le traería una inestabilidad económica, por esto que es fundamental que hayan supervisores por áreas en las organizaciones para detectar el problema de una manera más rápida.

Por otro lado, el ambiente de las organizaciones actualmente se considera con mayor importancia para mejorar la productividad del talento humano que tiene una organización, es por ello que se vienen realizando diferentes evaluaciones para verificar el nivel en el que se encuentran, debido a eso mediante un censo se indicó, que en las organizaciones de Lima se están centrando en contar con un plan de acción del clima para alcanzar un incremento en el rendimiento de los

colaboradores, en donde se identificó que el 55% de sus trabajadores se manifiestan satisfechos con la remuneración que se les otorga y dichosos en el área donde están ejerciendo sus actividades, todo esto en favor de las empresas, esto refleja que el crecimiento de las organizaciones va en un camino muy satisfactorio y que están cerca a obtener el éxito que ellos se están trazando en el mercado, pero deben de tener en cuenta también que para contar con un desempeño laboral exitoso hay que tener un buen clima organizacional garantizado (Charry, 2018, p.27).

A nivel local en Chimbote las empresas del sector pesquero están tratando de perfeccionarse en lo que implica el clima de las organizaciones y a la vez el desempeño de los trabajadores, mediante planes de mejora constantes, para que el ambiente en donde realicen sus labores sea cómodo y así puedan trabajar eficientemente, en consecuencia puedan obtener buenos resultados que beneficiarán tanto a la organización como a los trabajadores; en el caso de la empresas generarán más ingresos debido a que están tomando en cuenta y valorando el talento humano; por otro lado también serán favorecidos los colaboradores porque obtendrán remuneraciones acorde a su buena labor, asimismo se debe verificar en qué nivel se encuentra el clima organizacional dentro de las empresas y así desarrollar estrategias para tener un buen desempeño laboral.

Es por ello que esta investigación será de gran utilidad para las organizaciones que deseen obtener un progreso eficiente, sobre todo tener conocimiento de cómo se encuentra su clima organizacional, determinando si existe alguna problemática que los está afectando, además es importante mencionar que es necesario que todos los trabajadores tengan una actitud efectiva, para que así puedan desarrollar adecuadamente sus labores porque eso es fundamental en la organización, pero para que esto suceda deben diseñar planes de acción con estrategias basadas en el clima organizacional, lo cual servirá para llevar un control de cómo están realizando sus labores y de esa manera poder cumplir con los objetivos trazados. En consecuencia en la actualidad han surgido nuevos enfoques que se relacionan netamente con el trabajador, una nueva manera de desarrollar el trabajo, donde

haya más orden y con funciones que se establecen previamente, es decir se volvió más relevante la gestión de los trabajadores en sus funciones que desempeñaba.

La empresa Cantarana S.A.C, se centra en la comercialización y fabricación de harina de pescado a base de anchoveta; se encuentra ubicada en Calle 3 MZ. A Lotes N° 1A, 3, 13, 5A, 5B, Zona Industrial Gran Trapecio – Chimbote, con RUC 20511209146. Esta empresa cuenta con 25 trabajadores distribuidos en diferentes áreas; donde ellos realizan sus actividades que se les designan de acuerdo a sus competencias a partir de las 8:00 am hasta las 5:00 pm. La empresa tiene el objetivo de alcanzar los parámetros de calidad en sus productos, y aumentar la productividad con los trabajadores dentro de sus puestos de trabajo; para el cumplimiento de ello se requiere que sean eficaces, comprometidos en el acatamiento de sus actividades diarias programadas y dispuestos a laborar bajo presión, por ende es que buscan que sus colaboradores cada vez sean más productivos.

La principal **problemática** es que en los últimos meses del año 2019 según datos registrados se percibió que un 57% de los colaboradores de la empresa Cantarana S.A.C han disminuido su nivel de trabajo afectando su rendimiento diario, no cumpliendo sus metas diarias asignadas, debido a que han presentado un mayor número de errores en el área de recursos humanos al momento de organizar sus documentaciones, falta de comunicación y exceso de actividades, como también se hallaron faltas graves en el área de producción porque los colaboradores se ausentan cuando se levanta la veda, ya que se encuentran indispuestos a laborar, por otro lado también se identificaron mayor números de conflictos entre trabajadores por las diferencias culturales; también se identificaron las renunciaciones del personal a partir del periodo del mes de octubre; esto ocurrió por las sobrecargas de actividades, trabajos extras no reconocidos, generando un clima deficiente para ellos.

Asimismo se ha percibido diversas dificultades en el clima organizacional porque existe un ambiente tenso debido a que el trato no es equitativo para todos, la comunicación entre el empleador con los trabajadores son una vez al mes, los problemas surgen porque están desinformados, ocasionando situaciones ambiguas, y si hay algún fallo dentro de la producción tienen la incapacidad de

saber quién es el responsable, de la misma manera los incentivos no se brindan de la mejor manera ya que los trabajos extras no están siendo reconocidos, de la misma forma la ausencia de capacitaciones con respecto al rendimiento y conocimiento sobre las metas a cumplir desfavorecen a la empresa y a las condiciones de trabajo de los colaboradores, del mismo modo las funciones administrativas son habituales y reglamentarias; no se manifiesta compromiso e identidad con la empresa.

Por otra parte el 34% de colaboradores cuentan con más años de servicio en la empresa y optan por tener actitudes de resistencia al cambio, conformismo en el momento de mejorar su desenvolvimiento en su labor o comportamientos que complican su capacidad para gestionar las dificultades que se manifiestan en su puesto correspondiente, como también no están dispuestos en adaptarse a las nuevas metodologías de trabajo y no buscan propuestas o nuevas alternativas de solución con el fin de lograr la mejoría de la efectividad y productividad en la organización; otro factor identificado es la desconfianza e indiferencia entre los nuevos contratados, lo cual está alterando las relaciones interpersonales ocasionando que no se fomente un buen ambiente laboral, debido a esto se genera un ambiente o clima deficiente para todos aquellos que forman parte de la organización lo cual afecta directamente a la productividad puesto que no se refleja un compromiso de parte los trabajadores

Además, en el área de recepción no cuentan con una adecuada planificación porque no están cumpliendo con el abastecimiento de toneladas de harina de pescado que se van a producir, ya que no cuentan con supervisores en cada área, es por ello que los trabajadores no tienen una dirección fija ni quien les muestre el camino a seguir por esa razón se inclinan a relajarse, desmotivarse, evitar responsabilidades y compromisos. En cuanto a las áreas administrativas se detalló que un 43% tienen un exceso de actividades, donde tienen que gestionar al personal de trabajo, y en este caso la cantidad de colaboradores para abastecer al área de producción no es suficiente Es por eso que es necesario un incremento de mejora en el desempeño de los trabajadores, ya que está afectando directamente a la productividad, al compromiso, involucramiento, trabajo en equipo y búsqueda de resultados enfocados a resolver los diferentes obstáculos.

Sin embargo en el artículo de Salazar (2018) mencionó que es fundamental que las organizaciones deben convencerse que es beneficioso que los trabajadores se encuentren satisfechos dentro de sus áreas de trabajo para que así logren tener un mejor rendimiento y mejores resultados (p.56); si se garantiza un clima organizacional fortalecido mediante estrategias específicas, como planes de incentivos y capacitaciones, con el fin de generar que tanto los colaboradores y los jefes inmediatos de la organización se beneficien de este proyecto, debido a que de contar con información de cómo se mejorará el rendimiento de los colaboradores, se podrán realizar estrategias de mejora constantes para la organización, todo por el satisfacción tanto como de los colaboradores como la organización en su totalidad, así cada uno de estos podrá desenvolverse en un clima optimo, que beneficie su estado emocional y social; eso permitirá que todos los que conforman una organización mejoren su rendimiento donde se verá manifestado en la productividad y la efectividad.

Después del análisis de la realidad problemática se propone la siguiente **formulación de problema:** ¿Cómo lograr mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa pesquera Cantara S.A.C - Chimbote; 2020?. Y como respuesta se planteó la siguiente **hipótesis:** El plan de acción con estrategias enfocadas al clima organizacional de la empresa pesquera Cantarana S.A.C, mejorará significativamente el desempeño laboral de los colaboradores de la pesquera.

La presente investigación se **justifica a nivel social** porque se realizó la aplicación de un plan de acción con estrategias direccionadas al clima de organización de la empresa Cantarana S.A.C, y esto ayudó al beneficio de la sociedad para atribuciones en otras empresas u otras instituciones; a **nivel práctico** con sus resultados logró mejorar la efectividad y la productividad de los trabajadores, obteniendo un clima adecuado dentro de la empresa y esto fue beneficioso para la empresa debido a que mejoró el rendimiento, y los motivó a que sean más eficientes; y a contar con un ambiente laboral agradable que mejoró la productividad de los trabajadores e incrementó sus ingresos donde todos salieron beneficiados. A **nivel metodológico**, la investigación para lograr los objetivos, tuvo que utilizar técnicas como la encuesta, diagramación y análisis de datos; que fueron de utilidad

para identificar los puntos críticos de la empresa que dificultan al desempeño laboral actual. Por consiguiente, los resultados se sustentaron en técnicas confiables y válidas.

Esta investigación tuvo como **objetivo general**: Aplicar el plan de acción del Clima Organizacional para mejorar el desempeño Laboral en los trabajadores de la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020; para poder desarrollar el objetivo planteado se mencionaron los siguientes **objetivos específicos**: Identificar la situación actual del clima organizacional y desempeño laboral en la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020., Diseñar el plan de acción con estrategias del clima organizacional en la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020, Implementar el plan de acción con estrategias del clima organizacional y medir el desempeño laboral en la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020. Evaluar la mejora del desempeño laboral de los trabajadores antes y después de la implementación del plan de acción en la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Para respaldar este estudio se precisó la búsqueda de los siguientes **antecedentes**. Se consideró como antecedentes a nivel **internacional** a Sarmiento y Valerio (2014) en su tesis “Implementación de un plan de acción para aumentar el nivel de clima organizacional”, su objetivo principal fue elaborar un plan de acción que fortalezca el clima laboral de la organización, con las políticas gestión humana de la organización. La metodología de este estudio fue de tipo proyectivo, partiendo de generar estrategias que permitan definir el cómo se puede optimizar el clima de la organización y como resultado de la encuesta con la información recolectada, a partir de los grupos focales y las entrevistas, se generó un plan de acción para reformar el clima de la organización en el área de la Dirección de Calidad. En conclusión, se diseñó un plan de acción para la mejora del clima organizacional, las tácticas planteadas en el documento son para aplicación en el área, teniendo en cuenta que la organización cuenta con un plan maestro corporativo.

Por otra parte, García (2018), en su tesis titulada “Plan de acción para mejorar el clima organizacional en la constructora JR S.A.S en la ciudad de Cúcuta norte de

Santander”, tuvo como objetivo determinar el contexto actual de la constructora para saber la opinión que tienen los colaboradores sobre el clima de la organización y en segundo lugar plantear un plan de acción basado en las cinco dimensiones de Bowers y Taylor. En cuanto a la metodología tuvo un enfoque inductivo, dando como resultado que el ambiente de trabajo de la Constructora JR S.A.S. el 41% de los trabajadores mencionaron que se sienten satisfechos con su área de trabajo mientras que el 10 % están disconformes y el 14% de los trabajadores indicaron que no se sienten cómodos en su puesto de trabajo. Se concluyó que el factor más relevante que afecta negativamente al clima fueron la mala comunicación y falta de remuneraciones de la organización a través de los dirigentes y directores, hacia los trabajadores.

Según León, Noriega y Murillo (2018), en su artículo científico “Influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral del docente”. Tuvo como objetivo principal determinar el impacto del clima de la organización sobre el rendimiento de los profesores en su campo laboral. El método aplicado fue regresión Múltiple, esto se empleó con encuestas en el Colegio Demetrio Aguilera Malta con una muestra de 25 profesores. Los resultados determinan que el rendimiento laboral del docente es dependiente del factor clima organizacional para lograr importantes resultados escolares es por ello que se usaron estrategias para perfeccionar la gestión del clima. En conclusión, se identificaron que las variables como experiencia laboral, el pago que se realiza a los trabajadores y los años de escolaridad impactan en el desempeño laboral de los profesores de dicho colegio.

En el artículo científico de Cubillos, Reyes y Velásquez (2014), titulado “Plan de mejora de variables del clima organizacional que perjudican el rendimiento laboral en una entidad del Estado Colombiano”. Su objetivo principal fue plantear un plan de mejora encaminado a la intervención de las variables del clima de la organización que está afectando directamente al rendimiento laboral. El tipo de investigación empleada fue cuantitativa y aplicada con una muestra de 121 funcionarios. Se obtuvo como resultado dos aspectos que afectan en mayor escala al desempeño de los funcionarios, los cuales fueron mala comunicación y remuneraciones inadecuadas, de acuerdo a ello se pudo diseñar el plan de mejoramiento. En conclusión, se confirma que a través de la gestión talento del

humano se consigue ser capaz de tener una influencia directa con las estrategias de las empresas.

Para Gonzales, Jiménez y Reyes (2015), en su artículo “Procedimiento para el diagnóstico y mejoramiento del clima organizacional”. Su objetivo fue plantear un procedimiento para el diagnóstico y mejora del clima de la organización en que se desarrolla el capital humano. El tipo de estudio fue cuantitativa y propositiva con una muestra de 90 colaboradores. Se obtuvo como resultado que solo el 38% se encuentra insatisfecho con el clima de la organización, las variables o dimensiones del clima que son desfavorables son remuneración, ambiente laboral y motivación, siendo remuneración la dimensión más insatisfecha. En conclusión, se permite elaborar estudios de evaluación de mejora periódicamente, implementar acciones de capacitación, las situaciones del puesto de trabajo, proporciona una mejora en la intervención de los colaboradores en las decisiones, producción y concordancia de las metas de la empresa.

A nivel **nacional** se tiene a Cortez (2018), en su tesis titulada “Propuesta de plan de mejora para el clima organizacional del centro de salud José Olaya”. Su objetivo fue realizar una propuesta de plan para mejorar el clima organizacional del Centro de Salud, teniendo en cuenta el diseño de investigación descriptivo con propuesta. Respecto a los resultados según las dimensiones de la variable dependiente se encontraron un 56,7% por optimizar es el humano, un 44,4% por mejorar el diseño organizacional y un 41,1% en lo que respecta a la cultura de la organización. En conclusión el grado del clima del centro en general ha percibido por sus colaboradores no está siendo eficiente; por ello se manifestaron dificultades en sus áreas de trabajo; debido a ello la propuesta del plan mejora tiene razones para justificar y poder utilizarla para su beneficio.

Según Anaya y Paredes (2015), en su tesis titulada “Propuesta de mejora del clima organizacional para mejorar el desempeño de los trabajadores a partir del talento humano”, tuvo como objetivo realizar el diseño de una propuesta de competitividades de la organización, para lograr que el rendimiento de sus colaboradores del área administrativa sea óptimo. La metodología de esta investigación fue descriptiva con una muestra de 37 empleados. Y como resultado se obtuvo que el 94.6% de los trabajadores percibe un desempeño laboral regular.

Por lo tanto, se concluyó que el modelo de propuesta se establece es el adecuado para aumentar el rendimiento y como recomendación mencionaron que la organización debe implementar la propuesta de mejora para incrementar el rendimiento ya la vez el desempeño laboral.

Para Cabrera y Gamarra (2015), en su tesis titulada “Propuesta para mejorar el clima laboral en la empresa Pacífico seguros S.A. en la sucursal de Chiclayo. Su objetivo fue realizar un plan de mejora del clima de la organización. El tipo de investigación empleada fue propositiva contando con una muestra de 125 trabajadores de dicha provincia. Se obtuvo como resultado con un 94 % de la muestra de estudio es ineficiente y el otro 6% si son efectivos en sus labores, así mismo se demostró que las dimensiones del clima organizacional: incentivos y capacitación son los que obtuvieron un número de porcentaje elevado que indica deficiencia. Se concluyó que el nivel del clima de la organización apreciado por los colaboradores no es eficiente ya que tiene múltiples factores por mejorar para que el ambiente donde laboren sus colaboradores sea el adecuado.

En el siguiente apartado se mencionan las **teorías relacionadas** que fundamentan este estudio los cuales serán de utilidad para esta investigación; se tiene que el clima organizacional según Torres, Lamenta y Hamidian (2018), mencionaron que está vinculada con la fortaleza que permite a todas las organizaciones que se direccionen hacia el progreso efectivo, se sabe que el clima organizacional se ha transformado en un mecanismo muy relevante para toda empresa, por ello muchas de ellas desarrollan estrategias para poder complementar y realizar modificaciones del contexto interno (p.44). Según Bravo, González y Duque (2018) hicieron referencia que hay cualidades fundamentales para elaborar un análisis de clima organizacional, donde es de constante cambio, esto quiere decir las organizaciones establecen dicha estabilidad del clima con algunas modificaciones sucesivas; las conductas de los colaboradores son transformados por el clima de una organización (p.18).

Por otra parte según Sharma y Madhukar (2017), el clima organizacional fue denominado como un colador donde atraviesan las diversas estrategias de una organización, que al ser identificados por los trabajadores que la integran, crean un clima específico que se ve influenciado sobre los comportamiento donde

claramente, ocasionar múltiples consecuencias a la empresa. Por ello su análisis es generalmente usado, como un reflejo de lo que sucede en dicha empresa, las fortalezas u deficiencias con las que cuentan los colaboradores para proceder y desempeñarse en el ámbito laboral (p.81), además Charry (2018), por su lado en su artículo también resaltó que es la apreciación de una organización sobre su manejo estructural y emprendedor que contribuye en los niveles de satisfacción y motivación, en la suficiencia de continuar en la entidad y en el rendimiento de los colaboradores (p.23).

Por otra parte, Totonelli (2018) mencionó que el comportamiento organizacional es la manera en que predetermina el proceso que un trabajador deberá efectuar para realizar una tarea, también es la respuesta organizacional para la limitación de las decisiones donde se plasman sus conocimientos. No obstante, en el artículo científico de Gomes [et al] (2016), menciona que el plan de acción es un instrumento de trabajo que tiene como base el boceto y elaboración de una propuesta, para corregir errores que se presentan, y así poder compensar las insuficiencias y carencias de una entidad (p. 272). Asimismo, Domínguez, Guzmán y Rodríguez (2018) resaltaron que primordialmente se debe de realizar un diagnóstico de la situación efectiva en la que se halla la organización, además que el plan debe involucrar todas las áreas correspondientes de la organización, y establecer responsables quienes estarán a cargo de la realización adecuada cumpliendo con los mecanismos de control (p. 35). Con respecto a las dimensiones que se miden a través del plan de acción del clima de la organización engloban al diagnóstico, estrategias, evaluación y monitoreo.

Según Domagala y Knopik (2020) en su artículo científico mencionaron que el diagnóstico es definido como un proceso de determinar el estado en el que se encuentra una situación dada, para definir las actitudes individuales y grupales, mayormente en situaciones difíciles o novedosas, también hace referencia que es un análisis analítico empírico que busca renovar y corregir costumbres, valores y las acciones para obtener un ambiente cálido para que las personas se desenvuelvan de manera eficiente (p. 205). Asimismo en el artículo científico de Brook [et al]. (2016) manifiestan que las estrategias son como plan de acción para conseguir el cumplimiento de las metas y lograr objetivos a corto o largo plazo,

debido a que es la acción de modificar los problemas que se pueden presentar. Por otro lado, resalta que se basa en la experimentación y el margen de error de las decisiones en las medidas que se toman las estrategias (p.30).

Por otra parte, en el artículo científico de Alkin y King (2017) definió a la evaluación como un análisis y chequeo de una actividad la cual se lleva a cabo para precisar el estado general en que se encuentran las personas u organizaciones. También menciona que la evaluación de un trabajador es utilizada para calcular su desempeño y la calidad de la realización de sus funciones (p.6). Por último, en el artículo científico de Del Rio [et al] (2013) resaltaron que el monitoreo es un registro que es de utilidad para indagar y estimar los resultados de una actividad, programa o plan, son elaborados particularmente durante el transcurso y también deben de crearse nuevos; es necesario actualizarlo constantemente. Es esencial que antes de realizar un monitoreo se haya desarrollado una evaluación compleja para tener el plan claro y así cooperar a asegurar que los datos se empleen de una manera correcta para que el plan sea lo más útil posible (p.214).

Por otra parte, en el artículo científico de Oliveira [et al]. (2019), mencionaron que el desempeño laboral consiste en el conocimiento y las habilidades que obtienen los colaboradores para realizar una actividad laboral o como ellos se desarrollan en su puesto de trabajo (p.25), Asimismo, según Yongxing [et al] (2017) son muchos los aspectos que influyen al momento de poder cumplir con las metas establecidas en una organización, enfocándose en el nivel de productividad (p.19) y según Salgado, Blanco y Moscoso (2019) mencionaron que uno de los temas más relevantes es como los trabajadores están respondiendo en sus áreas de trabajo y cobra vital importancia cuando se usa la sabiduría para tener éxito en la organización como las interacciones positivas en cuanto a la complacencia dentro del trabajo y el rendimiento. Sin embargo, mencionan que el talento humano es muy relevante para conseguir el triunfo, ya que toda empresa tiene la responsabilidad de elevar su desarrollo productivo (p.94).

No obstante según Peña y Durán (2016) en su artículo consideraron que existen muchos enfoques en cuanto al desempeño laboral, por lo general se debe considerar a las operaciones que toma un individuo con el objetivo de adquirir alguna consecuencia; además el desempeño laboral consigue verse afectada por

la disposición de las circunstancias personales y el contexto interno en la que se encuentra; las programaciones en las que se rige, políticas de la empresa y normas implementadas por la organización; podríamos considerar por lo tanto, que el rendimiento de los trabajadores está englobado por condiciones, conocimientos, perspectivas, requerimientos tecnológicos y económicos, razones de eficacia, y eso se verá afectado en el desarrollo del puesto de trabajo, las remuneraciones en los apoyos requeridos para afirmar la disposición de la correlación del desempeño de cada trabajador. (p.205)

Con respecto a las dimensiones indicadas en este estudio de investigación la evaluación del desempeño laboral se medirá a través de la productividad y la efectividad, donde Almeida y Olivares (2013), en su artículo científico mencionaron que la productividad es el nivel absoluto o también desgaste de los servicios o bienes, según estos elementos sean empleados como trabajo, técnica capital, etc. (p.26), y según Céspedes, Lavado y Ramírez (2016) también en su investigación resaltaron que la productividad es una forma que hace referencia a la efectividad que va relacionada con la producción dentro de una organización, proceso de conversión y egresos. También se explica como que esta es manejada de forma eficiente en situaciones de aprovechamiento del recurso humano o capital humano y por ende como este afecta al desempeño de un empleador. (p.245).

Por otro lado, en el artículo científico de Sundqvista, Backlunda y Chronéer, (2014) señalan que la efectividad es la facultad de poder conseguir los resultados esperados después de la ejecución de las operaciones o un hecho, como también hace referencia a al empleo del uso de la razón para poder lograr los objetivos y las metas planteadas en una organización. (p.34), Costales, Fernández y Macías (2014), mencionaron que es esencial tener habilidades para una buena efectividad, además cabe recalcar que la eficiencia y efectividad tendrá como resultado un apoyo importante para todas las empresas porque guiarán la organización en una dirección deseada todo para poder tener progreso efectivo. La eficacia va de la mano con la productividad ya que se basa en adquirir los propósitos que tiene una organización para el cumplimiento de sus objetivos que son lo primordial para una mejoría en el ámbito económico y productivo con la finalidad de satisfacer al cliente (p.94).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014) definieron a la investigación **cuantitativa** al conjunto de recapitulaciones que se trabaja en secuencia y probatoriamente. (p. 36). Se consideró que la característica de esta investigación es de tipo cuantitativo. En su artículo científico de Gasca (2019), definió a la investigación aplicada como la forma científica de generar nuevos conocimientos, sin embargo, este tipo de investigación también recibe la naturaleza empírica y práctica, ya que depende de los resultados (p. 231). Este estudio fue de **tipo aplicativa**, debido a que su propósito se basa en buscar la aplicación de conocimientos en un mediano tiempo ya sea social o productivo.

En su artículo científico de Herbas y Rocha (2018) precisaron al diseño experimental como una experimentación en la que el individuo tiene el control de una variable donde se determina una probable consecuencia (p. 125). Se consideró esta investigación de **diseño experimental**, porque ésta afectó indirectamente el incremento de la efectividad y productividad laboral. Este proyecto de investigación se encuentra en la categoría **pre-experimental** donde Hernández, Fernández y Baptista (2014) explican que la aplicación para realizar este diseño es una pre prueba, donde después se gestiona el desarrollo y procedimiento, por consiguiente, se finaliza con una post prueba.

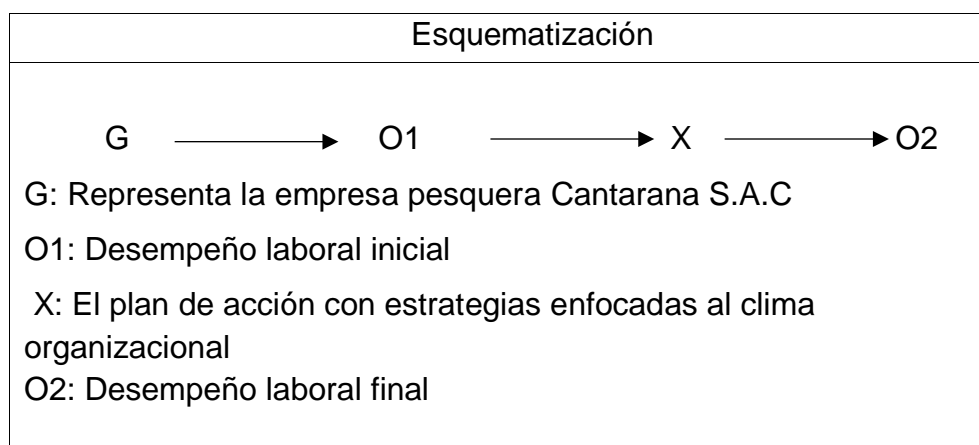


Figura 1. Esquemmatización de diseño de investigación

Fuente: Elaboración propia

3.2. Variables y operacionalización

Variable Independiente – Plan de acción del clima organizacional, Según el artículo científico de Peruzzo [et al] (2019), hace mención que el plan de acción del clima organizacional es un instrumento de planificación que se emplea para el control de tareas o proyectos e implementará el conjunto de estrategias y comportamientos formales e informales. Además, es esencial para lograr los objetivos de gestión, ya que afecta el proceso de trabajo y la motivación de los trabajadores (ver anexo 3, matriz de operacionalización de las variables).

Variable Dependiente – Desempeño laboral, según el artículo científico de Ramos [et al] (2019). El desempeño laboral es una construcción que se basa en los comportamientos que toman los trabajadores que aportan y contribuyen a los objetivos de la organización, donde se destaca el rendimiento de un colaborador como un conjunto de comportamientos; también se considera el criterio final en la gestión de recursos humanos que comprende comportamientos bajo el control de los trabajadores que contribuyen a los objetivos de la organización (p. 196) (ver anexo 3, matriz de operacionalización de las variables).

3.3. Población, muestra y muestreo

Población, para el estudio de Gravetter y Wallnau (2016) mencionaron que la población se refiere a todos los individuos que son de interés en un estudio particular. (p. 4), para esta investigación de estudio fue el desempeño laboral de los 25 trabajadores de Cantarana, teniendo como criterio de inclusión a los colaboradores con un contrato mínimo de 3 meses y considerando como criterio de exclusión aquellos colaboradores que no contaron con dicho contrato.

Muestra, Según Ventura (2017) la muestra es una parte específica de la población donde serán tomados para efectuar la investigación, por lo tanto, para fines de este proyecto se trabajó con una población muestral, por lo tanto, se tomó como muestra el desempeño laboral de los 25 colaboradores que tienen contrato mínimo de 3 meses en el año 2020.

Muestreo, Según Martínez [et al] (2016) acota que consiste en algunos, pero no todos los objetos en una población. (p. 3), además Otzen, y Manterola (2017)

mencionaron que el muestreo nos consiente escoger aquellos casos viables que acepten ser comprendidos. Por consiguiente, no se aplicó un muestreo dado a que se trabajó con toda la población de estudio.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En este estudio se manejaron diferentes técnicas e instrumentos que se expresan en la tabla 1, para la recolección de datos, y en el estudio de López y PARRALES (2015) mencionaron que la encuesta es una técnica que se considera como forma de búsqueda, porque facilita poder obtener información y datos eficientes. (p. 18). Por consiguiente, en el estudio de Alvira (2011) el cuestionario lo define como el instrumento que nos permitirá recopilar los datos con respecto a las preguntas realizadas. (p. 16). El instrumento de medida que se usó fue el cuestionario.

Tabla 1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Variable	Técnica de procesamiento	Instrumento	Fuente
Plan de acción del clima organizacional	Observación directa	Formato de Diagrama Pareto (Anexo 3)	Biblioteca Virtual
	Lluvia de ideas	Formato de Diagrama Ishikawa	
	Revisión documental	Formatos de plan de Clima organizacional (Anexo 4, 5 y 8)	Base de datos de la empresa
	Revisión Bibliográfica	Ficha bibliográfica Plan acción del clima organizacional	Biblioteca Virtual

Desempeño laboral	Revisión documental	Formato de registros (Anexo 4 y 5)	Base de datos de la empresa
	Revisión documental	Formato de registros Actividades (Anexo 6 y 7)	
	Encuesta	Cuestionario (Anexo 9)	Colaboradores de la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020.
	Revisión Bibliográfica	Ficha bibliográfica desempeño laboral	Biblioteca Virtual

Fuente: Elaboración propia

3.5. Procedimientos

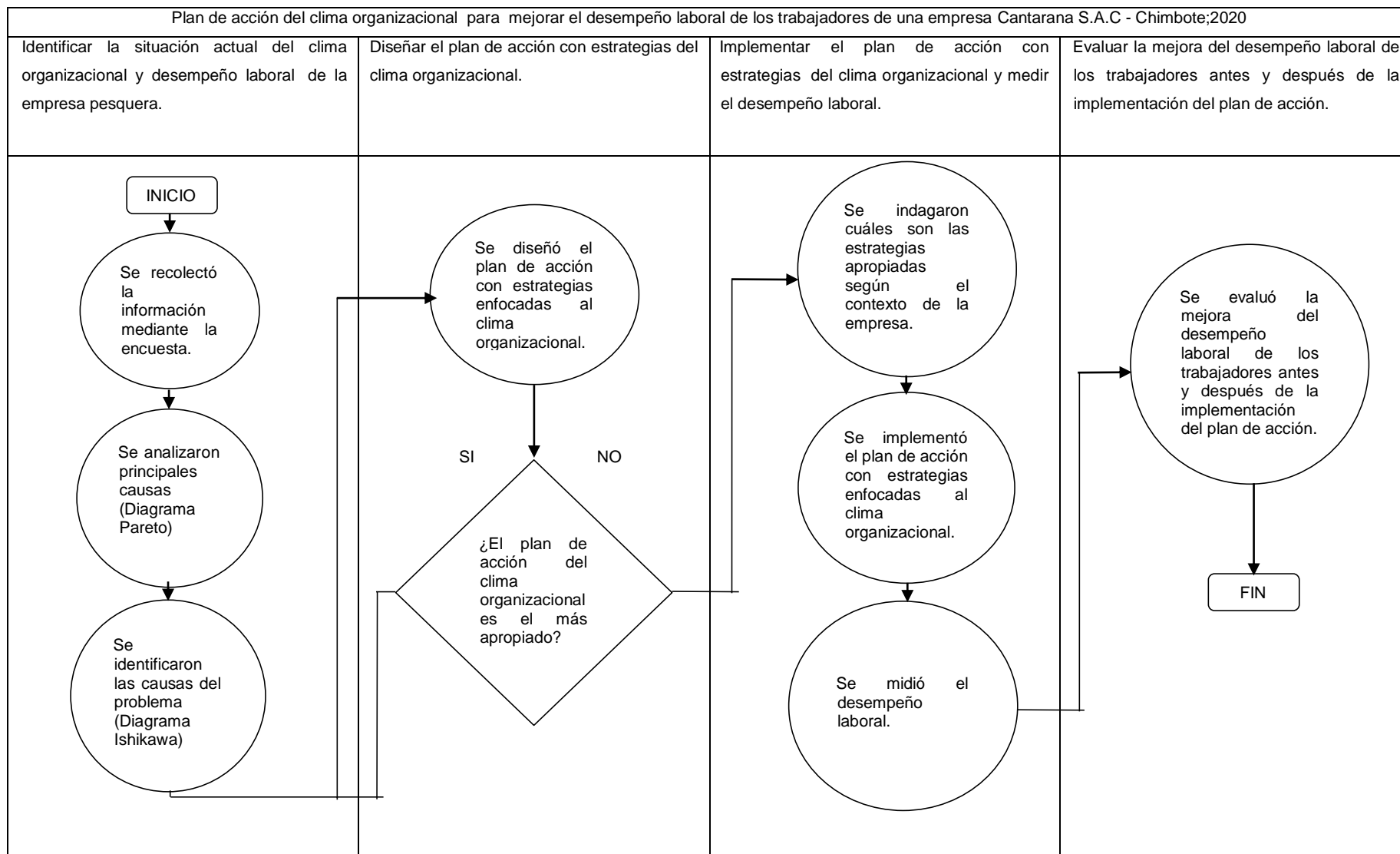


Figura 2. Diagrama de procedimientos

Fuente: Elaboración propia

3.6. Método de análisis de datos

En este proyecto de investigación para procesar las técnicas se aplicó el análisis de datos donde se verifican en la tabla 2.

Tabla 2. Métodos de análisis de datos

Objetivos específicos	Técnica de procesamiento	Instrumento	Resultado
Identificar la situación actual del clima organizacional y desempeño laboral de la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020.	Diagramación Diagramación Análisis de indicador	Diagrama Pareto (Anexo 3) Diagrama Ishikawa Formatos Desempeño Laboral (Anexo 6 y 7)	Se identificó la situación actual del clima y el desempeño laboral de la empresa pesquera Cantarana S.A.C
Diseñar el plan de acción con estrategias del clima organizacional de la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020.	Análisis del Plan de acción del clima organizacional	Formatos del Plan de acción del clima organizacional (Anexo 4 y 5)	Se diseñó el plan de acción con las estrategias enfocadas al clima organizacional de la empresa pesquera Cantarana S.A.C
Implementar el plan de acción con estrategias del clima organizacional y medir el desempeño laboral de la empresa pesquera Cantarana	Análisis de las estrategias enfocadas al clima organizacional	Formatos de estrategias (Anexo 4 y 5)	Se implementó el plan de acción y las estrategias de la empresa pesquera Cantarana S.A.C

S.A.C - Chimbote; 2020.	Análisis de indicador	Formatos de Desempeño Laboral (Anexo 6 y 7)	
Evaluar la mejora del desempeño laboral de los trabajadores antes y después de la implementación del plan de acción de la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020.	Análisis de indicador	Formatos de desempeño (Anexo 4 y 5)	Se evaluó la mejora del desempeño laboral de la empresa pesquera Cantarana S.A.C

Fuente: Elaboración propia

3.7. Aspectos éticos

Este trabajo de investigación se ejecutó respetando el código de ética en investigación de la UCV; el artículo 15° de la política antiplagio, con respecto a la información adquirida de otras investigaciones como antecedentes y teorías relacionadas al proyecto; para ello nuestra investigación se realizó bajo la evaluación del programa llamado turnitin, donde se tuvo conocimiento de las coincidencias con otras fuentes; como también la autenticidad de datos obtenidos, que fueron validados por juicio de expertos y de fuente confiable, promoviendo la originalidad de la toma de datos obtenidos por la empresa Cantarana S.A.C, por ello se continuó con la estructura metodológica que nos brindó la Universidad Cesar Vallejo.

IV. RESULTADOS

4.1. Identificar la situación actual del clima organizacional y desempeño laboral en la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020.

Sé identificó la situación actual del clima organizacional y desempeño laboral en la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020, en la figura 3, se presenta el diagrama Pareto el cual fue construido a partir del anexo 3.

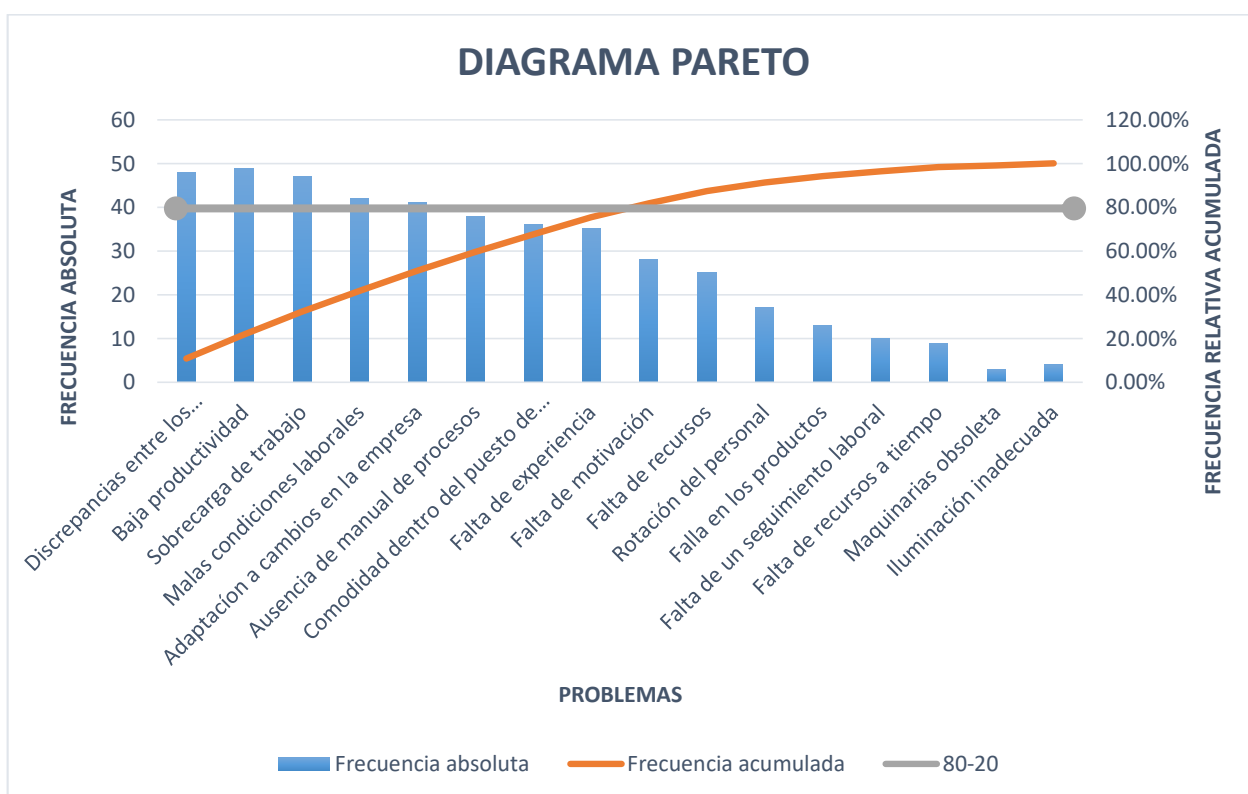


Figura 3. Diagrama de Pareto

Fuente: Elaboración propia

Se observó en la figura 3, 7 puntos críticos que son de suma importancia, lo cual expresa que se le debe dar prioridad en la búsqueda de soluciones. Entre ellas están: Discrepancias entre los trabajadores y supervisor, Baja productividad, Sobrecarga de trabajo, Malas condiciones laborales, Adaptación a cambios en la empresa, Ausencia de manual de procesos, Incomodidad dentro del puesto de trabajo.

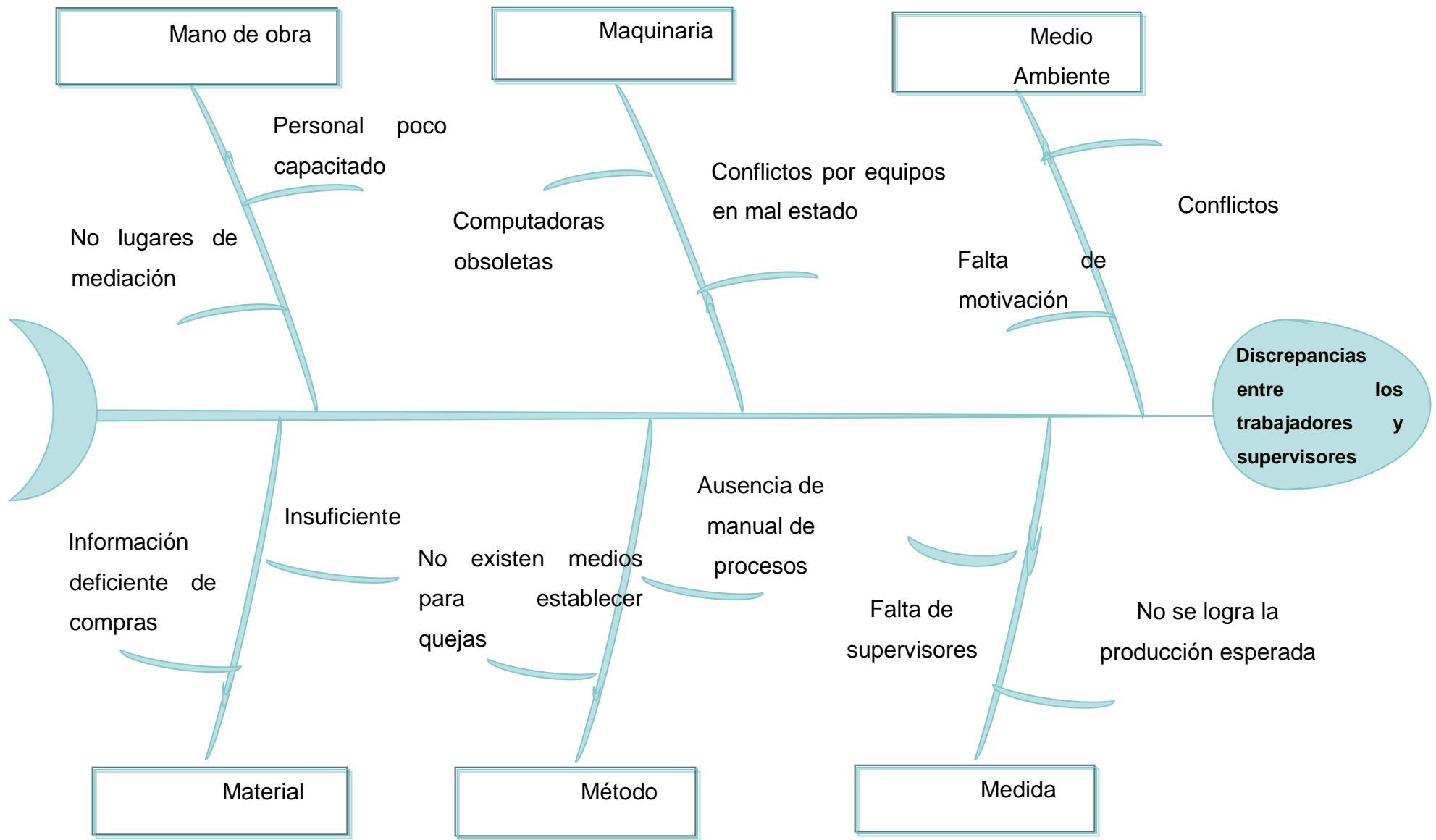


Figura 4. Diagrama Ishikawa discrepancias entre trabajadores y supervisores

Fuente: Elaboración propia

A partir de la figura 3, después de haber realizado el diagrama Pareto se identificó dos principales problemas que fueron expuestas en un diagrama Ishikawa que se plasmaron en la figura 4, de acuerdo a las causas con respecto al método no existen medios para establecer quejas y ausencia de manual de procesos, en materiales se encontró que los trabajadores tienen una información deficiente de compras, por lo cual no comunican a su jefe inmediato sobre el stock de los materiales que más se utilizan, y esto genera conflictos entre ellos; por otra parte con respecto a la mano de obra se encontró que no hay lugares de mediación para resolver sus discrepancias y existe personal poco capacitado, ya que al ser contratados no fueron muy selectivos con los colaboradores que recién se incorporan en su planta.

De acuerdo a las causas con respecto a maquinas se encontró que en el área logística que cuentan con computadoras obsoletas por ende no las comunican a los supervisores y también que hay conflictos por máquinas y/o equipos en mal estado, con respecto al medio ambiente presentaron falta de motivación por parte de los trabajadores, debido a que no tienen una buena relación con los supervisores de cada área y conflictos porque trabajan bajo presión y se genera un ambiente tenso, por último de acuerdo a las causas de medición se encontraron que faltan supervisores para cada área en específico y que por todo lo mencionado anteriormente no se cumplen con las metas de producción establecidas.

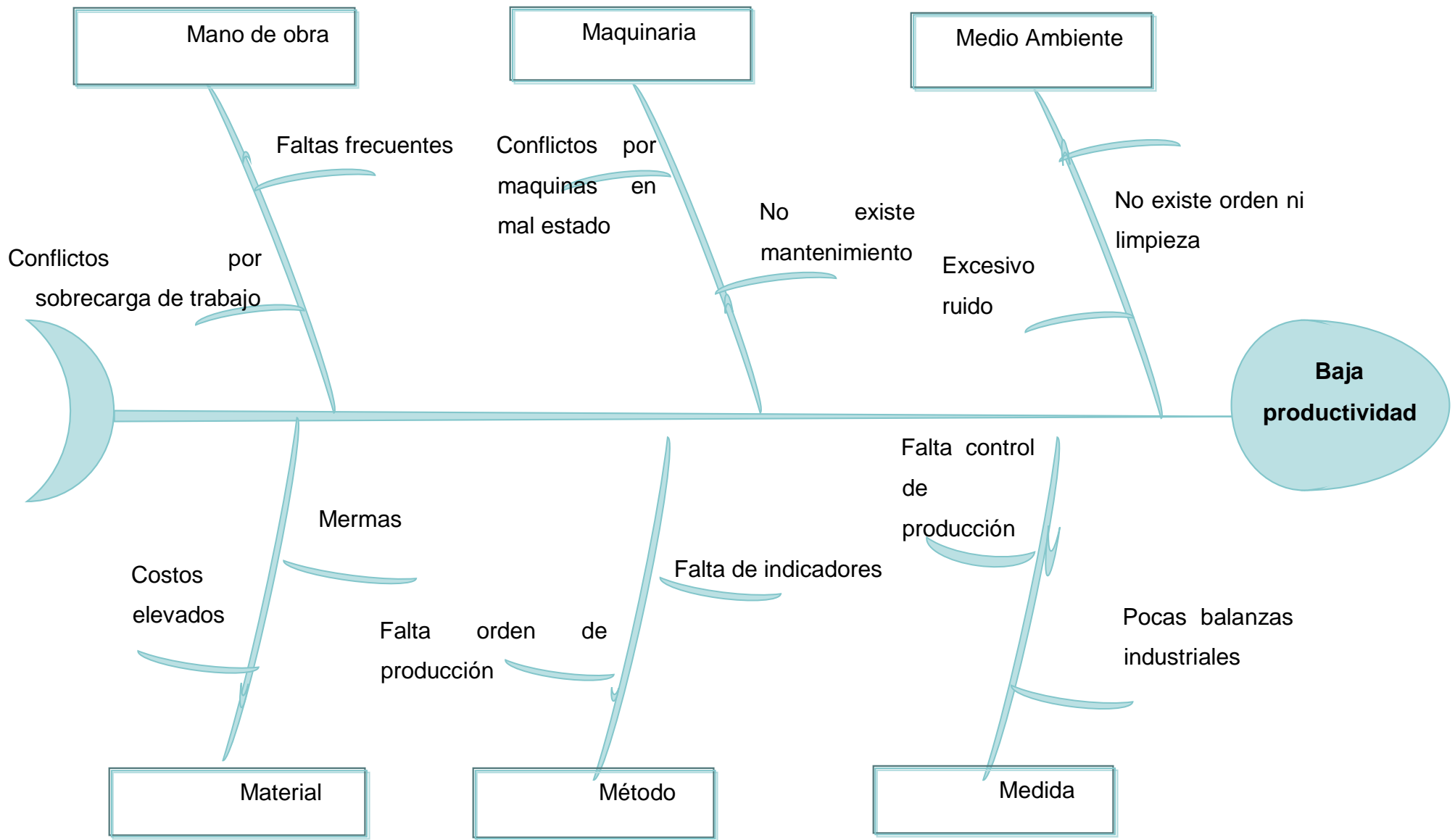


Figura 5. Diagrama Ishikawa baja productividad

Fuente: Elaboración propia

En la figura 5, se encontraron las causas fundamentales con respecto al método falta orden de producción y falta de indicadores, ya que no tienen un manual específico y adecuado orden; en materiales se encontró que existen costos elevados y mermas por descuido y operaciones indebidas del personal, con respecto a la mano de obra se encontró conflictos por sobre carga de trabajo, donde hacen que sus colaboradores se estresen y laboren extra y esto no lo reconocen por parte de la empresa en algunos casos, estos casos hacen que el colaborador se desmotive y no labore de manera correcta y manifestándose en su estado de ánimo y actitudes diarias y eso genera también faltas frecuentes por parte de ellos.

Por otro lado a las causas con respecto a las maquinas se encontraron conflictos por máquinas en mal estado, debido a que tienen más de 20 años de antigüedad y que no existe un mantenimiento preventivo en el área de producción, lo que genera paradas inesperadas, retraso y baja productividad, por otro lado las causas con respecto al medio ambiente se encontraron ruidos y falta de orden y limpieza, ya que no trabajan de una manera adecuada, por último de acuerdo a las causas de medida se encontraron que falta control de producción y que no existen las cantidades de balanzas industriales necesarias

Por consiguiente, se continuó con los indicadores del clima organizacional, donde se realizó el diagnóstico a través del registro de la empresa Cantarana S.A.C (ver anexo 4 y 5), en la tabla 3, se presenta el resumen de las relaciones interpersonales del mes de julio y agosto del presente año.

Tabla 3. Resumen de relaciones interpersonales – julio, agosto 2020

Resumen relaciones interpersonales – julio 2020		Resumen relaciones interpersonales – agosto 2020	
Total de horas perdidas	170	Total de horas perdidas	162
Horas de conflictos	75	Horas de conflicto	70
Relaciones interpersonales (RI)	44%	Relaciones interpersonales (RI)	43%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 3 se aprecia que las horas perdidas debido a conflictos en julio representaron el 44% y en agosto disminuyó a un 43%, esto indica un nivel bastante alto de pérdida de horas de trabajo, que no resultaron beneficiosos para la empresa debido a las dificultades y diferencias entre los colaboradores.

Por otra parte, a partir del formato de registros de control de trabajadores (ver anexo 4 y 5) se realizó el cuadro resumen de ausentismo laboral del mes de julio y agosto del presente año.

Tabla 4. Resumen ausentismo laboral – julio, agosto 2020

Resumen ausentismo laboral – julio 2020		Resumen ausentismo laboral – agosto 2020	
Total horas trabajadas H-H	4800	Total horas trabajadas H-H	4800
Total de horas perdidas H-H	170	Total de horas perdidas H-H	162
Ausentismo (A)	4%	Ausentismo (A)	3%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 4, se muestra que las horas perdidas por ausentismo laboral en el mes de julio representaron el 4% del total de horas trabajadas y en el mes de agosto descendió a un 3%, este porcentaje es relativo ya que en el mes de julio se perdieron 170 horas y en el mes de agosto 162 horas, esto indica una falta de compromiso por parte del colaborador ya que estas horas no se pueden recuperar hasta el próximo periodo.

Por otro lado, a partir del formato de registros de producción de trabajadores (ver anexo 6 y 7), se realizó el cuadro resumen de incentivos del mes de julio y agosto del presente año.

Tabla 5. Resumen de incentivos – julio, agosto 2020

Resumen incentivos - julio 2020		Resumen incentivos -agosto 2020	
Incentivos por meta	S/70.00	Incentivos por meta	S/ 60.00
Incentivos totales	S/1,375.00	Incentivos totales	S/1,375.00
Incentivos (I)	5%	Incentivos (I)	4%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5, se muestra que hubo un 5% del total de incentivos por metas en julio y en agosto un 4%, este porcentaje fue relativamente bajo ya que indicó un incumplimiento de metas por parte de los colaboradores, así mismo se observó falta de consideración a los colaboradores ya que las metas establecidas son altas por día y solo están basadas al total de producción de sacos y es por ello que se muestra un desinterés por recibir incentivos.

Por consiguiente, a partir del formato de registros de capacitaciones de trabajadores (ver anexo 8), se realizó el cuadro resumen de capacitaciones del mes de julio y agosto del presente año.

Tabla 6. Resumen capacitaciones – julio, agosto 2020

Resumen de capacitaciones – julio, agosto 2020	
Total de horas de capacitación	15
Capacitaciones de clima organizacional	2
Capacitaciones (C)	13%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 6, se muestra que hubo un 13% del total de las capacitaciones enfocadas en el tema de clima organizacional en julio y agosto, la cual representó un porcentaje bastante bajo ya que siendo un tema de mayor relevancia debido a que la empresa presentó un clima laboral deficiente, el cual afecta de manera directa e indirecta al desempeño de los trabajadores.

Por otro lado, se realizó el **diagnostico de desempeño laboral** de los trabajadores de la empresa Cantarana S.A.C a través de la encuesta (ver anexo 9), se consideraron las dimensiones de efectividad y productividad, los resultados más relevantes fueron los siguientes.

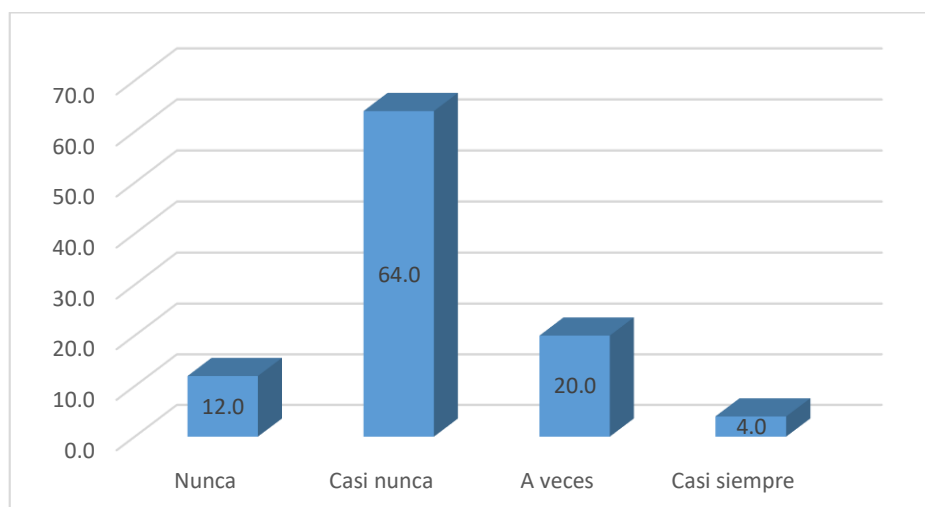


Figura 6. Deficiencias identificadas se tratan correctamente

Fuente: Elaboración propia

En la figura 6, que tiene relación con la dimensión de efectividad, afirmaron que un 12% nunca tratan correctamente las deficiencias encontradas, un 64% casi nunca tratan correctamente las deficiencias identificadas, mientras que el 20% de los encuestados indicaron que si se tratan correctamente a veces y por ultimo un 4% afirma que casi siempre las deficiencias identificadas se tratan correctamente.

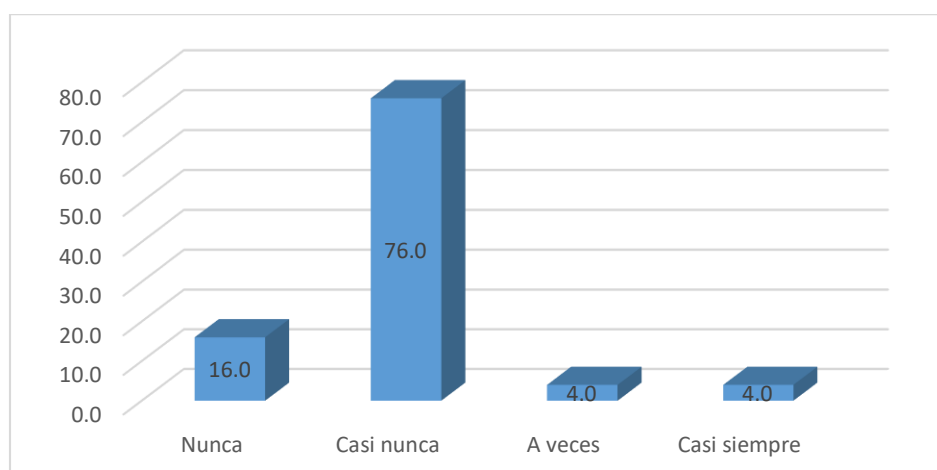


Figura 7. Comunicación asertiva con sus superiores

Fuente: Elaboración propia

En la figura 7, un 16% indicaron que nunca hubo una comunicación asertiva con sus superiores, un 76% casi nunca mantienen una comunicación asertiva con sus superiores, mientras que el 4% indican que a veces si se mantiene la comunicación y por último un 4% también indica que casi siempre hay una buena comunicación con sus superiores.

De acuerdo a esta dimensión que es efectividad también se obtuvo que un 44% de los colaboradores casi nunca tienen la iniciativa de emprender algo, mientras que el 8% si toman iniciativa (ver anexo 10), por otro lado con respecto a la comunicación fluida con sus compañeros de trabajo el 64% de los encuestados indicaron que no es efectiva mientras que el 12 % mencionaron que a veces mantienen una buen comunicación (ver anexo 10), además el 60% mencionaron que a veces realizan las metas diarias de producción, mientras que el 24% casi nunca lo realiza (ver anexo 10).

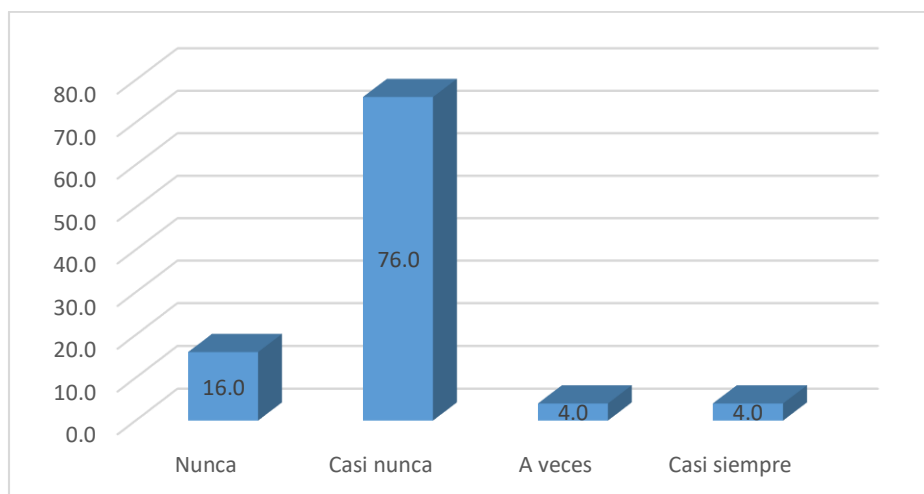


Figura 8. Ritmo de trabajo y organización distribuye tareas

Fuente: Elaboración propia

En la figura 8, la cual tiene relación con la dimensión de productividad, afirmaron que un 16% nunca distribuyen las tareas, un 76% casi nunca distribuyen sus tareas con respecto al ritmo de trabajo que llevan, mientras que un 4% de los encuestados afirman que a veces si lo realizan y por último un 4% indicaron que casi siempre se organizan y distribuyen sus tareas.

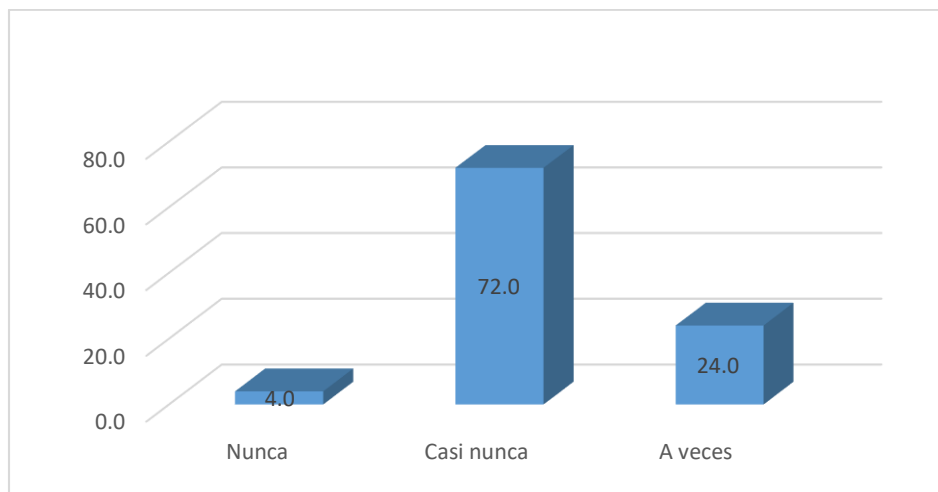


Figura 9. Cumple con lo programado en el tiempo establecido

Fuente: Elaboración propia

En la figura 9, un 4% indicaron que nunca cumplen con las metas programadas, y un 72% casi nunca cumplen con lo programado en el tiempo establecido, mientras que el 24% indican que a veces si se llega a cumplir las actividades programadas.

De acuerdo a esta dimensión que es productividad también se obtuvo que un 72% a veces desarrolla sus actividades con calidad, mientras que el 16% casi nunca lo logra (ver anexo 11), por otro lado un 32% de los encuestados casi nunca cumplen con la fijación de objetivos mientras que el 44% a veces llegan a cumplir los objetivos establecidos (ver anexo 11), así mismo un 16% de los trabajadores indicaron que casi nunca cuentan con la capacidad para analizar soluciones a una problemática, mientras que el 68% indican que a veces si cuentan con la capacidad de análisis (ver anexo 11).

Asimismo, a partir del formato de registros de control de trabajadores (ver anexo 4 y 5), en la dimensión de efectividad, se realizó el cuadro resumen de inasistencias del mes de julio y agosto del presente año.

Tabla 7. Resumen inasistencias – julio, agosto 2020

Resumen inasistencias – julio 2020		Resumen inasistencias – agosto 2020	
Total de horas de inasistencias	75	Total de horas de inasistencias	70

Total de días trabajados	24	Total de días trabajados	24
Inasistencias (I)	3	Inasistencias (I)	2

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 7, se muestra que en el mes de julio por cada día trabajado se perdieron 3 horas de trabajo por inasistencia de los colaboradores, mientras que en el mes de agosto se perdieron 2 horas por día de trabajo, por lo tanto, se necesita disminuir el menor número de inasistencias de los trabajadores.

A partir del formato de registros de control de trabajadores (ver anexo 4 y 5), se realizó el cuadro resumen de permisos del mes de julio y agosto del presente año.

Tabla 8. Resumen permisos – julio, agosto 2020

Resumen permisos – julio 2020		Resumen permisos – agosto 2020	
Total de horas de permisos	44	Total de horas de permisos	42
Total de días trabajados	24	Total de días trabajados	24
Permisos (P)	2	Permisos (P)	2

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 8, se percibe que, en julio y agosto, por cada día que se trabajó hubieron 2 horas de permiso, el cual representa 44 horas totales de permisos en julio, mientras que durante agosto hubieron 42 horas de permiso para los colaboradores, por lo tanto, esto debe reducir ya que afecta a la efectividad del colaborador como también a la productividad de la empresa.

Por otro lado, a partir del formato de registros de producción de trabajadores (ver anexo 6 y 7), se realizó el cuadro resumen de productividad del mes de julio y agosto del presente año.

Tabla 9. Resumen productividad – julio, agosto 2020

Resumen productividad – julio 2020		Resumen productividad – agosto 2020	
Horas de producción	174	Horas de producción	179
Número de trabajadores	25	Número de trabajadores	25
Horas hombre	4350	Horas hombre	4475
Total horas perdidas	170	Total horas perdidas	162
Horas hombre efectivas	4180	Horas hombre efectivas	4313
Número de sacos	12339	Número de sacos	11898
Productividad (P)	2.75	Productividad (P)	2.76
Sacos perdidos	467	Sacos perdidos	447

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 9, se muestra que en el mes de julio por cada hora hombre se produjo 2.75 sacos y a su vez se perdieron 467 en todo el mes, esto sucedió debido a las 170 horas perdidas por parte de los trabajadores y por otro lado en agosto por cada hora hombre se produjeron 2.76 sacos y a su vez se perdieron 447 sacos, por causa de las 162 horas perdidas de trabajo, es por ello que es necesario una solución inmediata para reducir estas pérdidas.

4.2. Diseñar el plan de acción con estrategias del clima organizacional de la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020.

Para el desarrollo del segundo objetivo específico se diseñó el plan de acción con estrategias del clima organizacional de la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020, a partir de la evaluación inicial, se realizó un análisis con la técnica **5 W + 2H** que se presenta en la tabla 10, de tal forma que se encuentren las soluciones para cada causa que se encontró en el diagrama Ishikawa figura 4 y 5, que surgieron los 2 problemas principales que se encontraron en el diagrama Pareto figura 3.

Tabla 10. Evaluación 5 W + 2H

5W + 2H							
What?/ Que?	When?/ Cuando?	Where?/ Donde?	Who/ Quien?	Why?/ Por qué?	How/ Cómo?	How Much?/ Cuanto?	Resultado esperado
Conflictos por sobrecarga de trabajo	Durante las horas pico	Área de producción	Personal del área de producción	Por la falta de personal y procedimientos	Establecer un procedimiento estandarizado	1 mes de aplicación; 15 trabajadores	Reducir en un 20% de conflictos por sobrecargas de trabajo
No existe orden ni limpieza	Durante el término de la jornada laboral	Toda la empresa	Personal de todas las áreas	Falta de disciplina		3 mes de aplicación; 25 trabajadores	Mejorar en un 30% el orden y limpieza de todas las áreas de la empresa
Falta de motivación	Desde el mes de julio	Área de producción	Personal del área de producción	Falta ajuste de incentivos	Ajustar los incentivos de reconocimiento en efectivo	3 mes de aplicación; 15 trabajadores	Personal 100% motivado
No se logra la producción esperada				Falta de ajuste incentivos		3 mes de aplicación; 15 trabajadores	Cumplir en un 25% metas trimestrales establecidas
Computadoras Obsoletas		Área de logística y RR.HH	Personal del área de logística y RR.HH	computadoras antiguas	Participación del trabajador en la toma de decisiones	1 mes de aplicación; 2 trabajadores	Renovación de equipos de oficina
Conflictos por equipos en mal estado	Durante las horas pico	Área producción	Personal del área de producción	Equipos en mal estado		1 mes de aplicación; 3 trabajadores	reducir en un 25% los conflictos a causa de equipos en mal estado
Conflictos frecuentes en toda la empresa	Durante las horas pico	Toda la empresa	Personal de todas las áreas	Falta de capacitaciones	Eventos relacionados con el acercamiento de los trabajadores y supervisores	3 mes de aplicación; 25 trabajadores	Realización de eventos de capacitación una vez por mes
Personal poco capacitado	Durante procesos no comunes	Área de producción	Personal del área de producción	No existen procedimientos adecuados de capacitaciones	Crear un plan de capacitaciones	3 mes de aplicación; 15 trabajadores	Tener más del 40% del personal capacitado

Fuente: Elaboración propia

Una vez realizada la evaluación se procedió a ejecutar el **cronograma**, que se expresa en la figura 10, a partir del análisis previo se establecieron sub actividades para el desarrollo de las herramientas; herramientas las cuales serán implantadas previa supervisión del personal a cargo. Dada la gran cantidad de métodos a implantar para que funcione correctamente el área, se propone 3 meses de implantación sistemática; las cuales no afectaran a los procesos realizados diariamente.

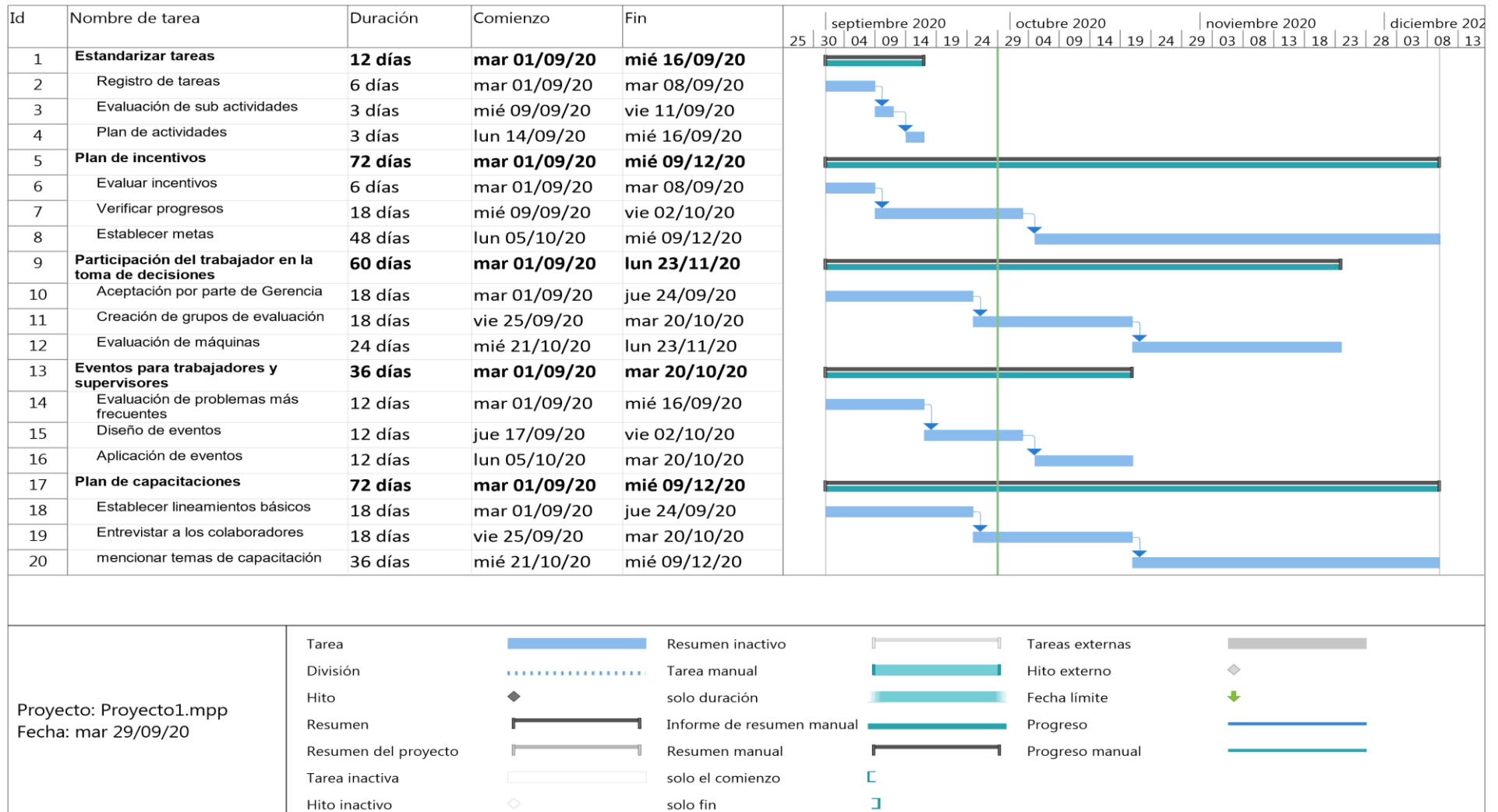


Figura 10. Cronograma de actividades

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se hizo la **asignación de recursos** donde se realizó la asignación de recursos para cada actividad y técnicas a aplicar cada 3 meses; a partir de esta distribución se asigna también las responsabilidades para cada uno de los miembros participantes, Las metas asignadas deben estar proyectadas al tiempo propuesto y los recursos asignados en caso necesiten más recursos se debe presentar de manera formal una carta de requerimiento, tabla 11.

Tabla 11. Cuadro de asignación de recursos

	Recursos humanos						Recursos		
	Gerencia	Jefe de recursos humanos	Jefe del área administrativa	Supervisor	Jefe de área de producción	Personal producción	computadoras	Elementos de oficina	herramientas virtuales
Estandarizar tareas									
Registro de tareas			x		x	x	x	x	
Evaluación de sub actividades			x		x	x	x	x	
Plan de actividades			x		x	x	x	x	x
Plan de incentivos									
Evaluar incentivos	X	X					x	x	
Verificar progresos	X	X					x	x	
Establecer metas	X	X					x	x	

Participación del trabajador en la toma de decisiones									
Aceptación por parte de Gerencia	x					x	x		x
Creación de grupos de evaluación	x					x	x	x	x
Evaluación de máquinas	x					x		x	x
Eventos para trabajadores y supervisores									
Evaluación de problemas más frecuentes		x		x	x	x	x		x
Diseño de eventos		x		x	x	x	x	x	x
Aplicación de eventos		x		x	x	x	x	x	x
Plan de capacitaciones									
Establecer lineamientos básicos				x	x	x	x		x
Entrevistar a los colaboradores				x	x	x		x	x
mencionar temas de capacitación				x	x	x	x		x

Fuente: Elaboración propia

A partir de la asignación de recursos de la tabla 11, se estableció una lista de **verificación**, la cual tuvo como objetivo analizar el estado o avance, luego de aplicar las técnicas planteadas, representado en la tabla 12.

Tabla 12. Lista de verificación de actividades

Actividades	Indicadores	Meta	Alcanzado	Encargado	Observaciones
Estandarizar tareas	Actividades realizadas al día	Reducir un 20% los conflictos por sobrecargas de trabajo y mejorar un 30 de orden y limpieza de todas las áreas de la empresa.	Se alcanzó en un 2% la reducción de conflictos por sobrecarga de trabajo y un 3% del orden y limpieza	Jefe del área administrativa Jefe de área de producción	-
Plan de incentivos	Aumento en la motivación	100% Personal motivado, Cumplir en un 25% metas trimestrales establecidas.	Se estableció el plan de incentivos y se logró mejorar un en 10% la productividad del mes de septiembre.	Jefe de recursos humanos Gerencia	Tienen que seguir ejecutándose hasta diciembre
Participación del trabajador en la toma de decisiones	Participación de colaboradores	Reducir en un 25% los conflictos a causa de equipos en mal estado y realizar la renovación de equipos de oficina.	Se alcanzó la aceptación por parte de Gerencia.	Gerencia	Tienen que seguir ejecutándose hasta diciembre
Eventos para trabajadores y supervisores	Ciclo de vida del equipo	Realización de eventos de capacitación una vez por mes	fortalecer las relaciones interpersonales de los trabajadores con los supervisores	Supervisor Jefe de área de producción Jefe de recursos humanos	-
Plan de capacitaciones	Media de tiempos entre actividades	Tener 5 horas de aplicación práctica y 5 horas de aplicación teórica mínimas al mes	Se realizó las capacitaciones que corresponde al mes de septiembre con un total de horas prácticas de 5 y teóricas con 7 horas.	Supervisor Jefe de área de producción	Tienen que seguir ejecutándose hasta diciembre

Fuente: Elaboración propia

A través de ello, se analiza individualmente los mejores resultados y se replican las acciones que contribuyeron al éxito obtenido; con su respectivo reconocimiento al respecto.

4.3. Implementar el plan de acción con estrategias del clima organizacional y medir el desempeño laboral de la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020.

Luego de haber diseñado el plan de acción del clima organizacional, se procedió a establecer los parámetros y actividades para el desarrollo de la implementación, entre ellas tenemos la primera actividad que es **estandarizar las tareas** a través del DAP que se presenta en la figura 11 y 12.

ACTIVIDAD	Mantenimiento previo	ACTIVIDAD				MÉTODO ACTUAL		
FECHA	28/08/2020	OPERACIÓN	○			9		
ELABORADO POR:	Naomi Velásquez – Astrid Ocaña	TRANSPORTE	⇒			2		
		DEMORA	D			2		
COMENTARIOS:		INSPECCIÓN	□			3		
		ALMACÉN	▽			0		
		TIEMPO (MIN)				123		
		DISTANCIA (MTS)				13		
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD		SÍMBOLOS					TIEMPO (MIN)	DISTANCIA (MTS)
		○	⇒	D	□	▽		
Búsqueda de herramientas		●					10	
Traslado hacia la máquina			●				5	8
Revisión mecánica		●			●		20	
Revisión eléctrica		●			●		20	
Ajustes pertinentes		●					10	
Traslado			●				3	5
Cambio de repuestos (si es necesario)		●					10	
Limpieza interna		●					10	
Lubricación		●					5	
Espera				●			5	
Puesta en marcha		●			●		10	
Espera				●			5	
Registro de actividades		●					10	

Figura 11. DAP para el área de mantenimiento

Fuente: Elaboración propia.

ACTIVIDAD	Limpieza y orden	ACTIVIDAD			MÉTODO ACTUAL			
FECHA	28/08/2020	OPERACIÓN	○	6				
ELABORADO POR:	Naomi Velásquez – Astrid Ocaña	TRANSPORTE	⇒	3				
		DEMORA	D	0				
COMENTARIOS:		INSPECCIÓN	□	1				
		ALMACÉN	▽	0				
		TIEMPO (MIN)			83			
		DISTANCIA (MTS)			22			
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD		SÍMBOLOS					TIEMPO (MIN)	DISTANCIA (MTS)
		○	⇒	D	□	▽		
Búsqueda de artículos de limpieza		○					15	
Traslado hacia áreas de trabajo			⇒				6	12
Ordenar el área de trabajo		○					12	
Clasificar lo útil		○					10	
Trasporte a eliminar desechos			⇒				3	5
Identificar localizaciones		○					8	
Barrer área de trabajo		○					6	
Transporte a eliminar desechos			⇒				3	5
Limpiar máquinas y/o equipos		○					10	
Control de limpieza					▽		10	

Figura 12. DAP Limpieza y orden del área de producción

Fuente: Elaboración propia

En la segunda actividad se tuvo el **plan de incentivos**, donde se hizo una evaluación de los incentivos establecidos y la verificación de la productividad de los colaboradores que se encuentra en la tabla 9, luego se tomaron en cuenta las opiniones de los colaboradores; y se estableció las actividades más importantes que se necesiten optimizar los cuales recibirán incentivos monetarios que se plasman en la siguiente tabla 13 y finalmente se realizó un control del plan que se presenta en la tabla 14.

Tabla 13. Plan de incentivos- Cantarana 2020

Plan de Incentivos - Cantarana 2020				
Metas - Área de producción				
Área	Meta 1	Meta 2	I1	I 2
Recepción de materia prima	Recepción en 40 min	Recepción en 30 min	S/ 20.00	S/ 30.00
Cocción	1 errores al mes	0 errores al mes	S/ 10.00	S/ 20.00
Prensado	50% de humedad	60% de humedad	S/10.00	S/20.00
Evaporado	6%- 7% de solidos	8 %- 9% de solidos	S/10.00	S/15.00
Secado	9% - 9.5% humedad	8% humedad	S/ 30.00	S/ 40.00
Molienda	granulometría 75%		S/20.00	
Ensacado y pesado	5 min	4 min	S/10.00	S/15.00
Almacenamiento	Temperatura < 30°	Temperatura < 25°	S/10.00	S/20.00
I: Incentivo				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Control de Plan de incentivos- Cantarana 2020

Control de Plan de Incentivos - Cantarana 2020		
Metas - Área de producción		
Área	Meta	
	setiembre	octubre
Recepción de materia prima	X	X
Cocción	O	O
Prensado	O	X
Evaporado	X	X
Secado	X	X
Molienda	X	X
Ensacado y pesado	X	X
Almacenamiento	X	X
X= cumplido O= no cumplido		

Fuente: Elaboración propia

Como tercera actividad se tuvo el ***promover la participación del trabajador en la toma de decisiones***, donde en primer lugar se realizó la aceptación por parte de Gerencia, donde observaron las emociones de cada colaborador que están bajo su cargo, con el fin de detectar la inconformidad y los conflictos que ocurrían a causas de los equipos en mal estado, por consiguiente una vez obtenida la aceptación por parte de Gerencia se procedió a crear los grupos de evaluación, cada jefe se reunió con su grupo de trabajo para fomentar el lanzamiento del programa “todos somos uno” promoviendo la participación de los colaboradores en la toma de decisiones ante un problema de manera responsable y finalmente se realizó el programa donde se detalla en la tabla 15.

Tabla 15. Programa de participación del trabajador

Lanzamiento del programa	VARIABLES A INTERVENIR
" Todos somos uno"	participación de colaboradores
1. Los colaboradores se organizaron en grupos formados por 4 trabajadores, elegidos según experiencia en la planta	
2. Estos evaluaron las maquinas según su vida útil	
3. Verificaron la frecuencia de fallas	
4. Dieron su voto todos los grupos para decidir el cambio de maquina	
5. Se dialogó con Gerencia para realizar el cambio	
6. Se hizo una reunión si el cambio es factible o no, entre los grupos formados y Gerencia	
* Programa cuya finalidad fue promover a todos los miembros de cada área, y estén en la capacidad de tener conocimiento del estado de las máquinas, y ellos puedan aportar en la toma de decisiones con el visto bueno de Gerencia para renovar las maquinas en mal estado por lo menos 1 al mes.	

Fuente: Elaboración propia

Como cuarta actividad se tuvo los ***eventos para trabajadores y supervisores***, la efectividad de este evento fue fortalecer las relaciones interpersonales de los trabajadores con los supervisores, por lo tanto fue vital que la organización tenga conocimiento de los problemas más frecuentes que se encontraron en el Diagrama Pareto, figura 3, donde se hizo una evaluación de las dificultades que se presentaron, para ello se consideró un programa de eventos dinámicos por reunión zoom, y también en la misma empresa con todos los protocolos de seguridad, los cuales fueron los siguientes que fueron expuestos en la siguiente tabla 16.

Tabla 16. Programa de eventos para colaboradores

Eventos	HI	HT	Fecha	N° de empleados	Lugar
“Uniendo mi equipo”	9:00 p. m.	11:30 p. m.	22/08/2020	10	Reunión Zoom
Se desarrolló el reconocimiento a todos los trabajadores por su ardua labor pese a la coyuntura que se está atravesando, se brindó un tiempo para cada participante donde expresaron sus problemas de trabajo y sugerir algunas ideas de solución.					
“Tu aporte puede ser extraordinario”	4:00 p. m.	6:30 p.m.	18/09/2020	10	Empresa Cantarana S.A.C
Se llegó a un acuerdo para establecer reconocimientos del empleado del mes de toda la empresa, donde se coordinó con Gerencia para establecer dichos reconocimientos.					
HI: hora inicio			HT: hora término		

Fuente: Elaboración propia

Como quinta actividad se tuvo el **plan de capacitaciones**, se estableció los lineamientos básicos, luego se identificaron los temas más importantes a tratar de acuerdo a las debilidades que se presentan, con toda esa información se realizó en la siguiente tabla 17.

Tabla 17. Plan de capacitaciones 2020

Plan de Capacitaciones 2020								
Empresa Cantarana S.A.C								
N°	Tema	Dirigido			N° de empleados	HP	HT	Fecha
		Jefes	Supervisores	Trabajadores				
1	Mantenimiento de motores			x	4	3	4	8/09/2020
2	Medidas de prevención COVID- 19	x	x	x	25	2	3	29/09/2020
3	Resolución de conflictos Laborales	x	x	x	15	3	3	20/10/2020
4	Psicología, Salud mental en el contexto COVID-19	x	x	x	25	2	4	10/11/2020
5	Manejo de estrés laboral		x	x	15	2	3	1/12/2020

6	Uso adecuado de las EPP para evitar riesgos laborales		x	x	15	3	2	22/12/2020
HP: Horas de aplicación práctica					HT: Horas de aplicación teórica			

Fuente: Elaboración propia

A partir de la implementación del plan de acción con estrategias se evaluó el nuevo **desempeño laboral** de los trabajadores de la empresa Cantarana S.A.C a través del formato de registros de control de trabajadores del mes de septiembre y octubre (ver anexo 12), en la dimensión de efectividad, se realizó el cuadro resumen de inasistencias del mes de septiembre y octubre del presente año.

Tabla 18. Resumen inasistencias – septiembre, octubre - 2020

Resumen Inasistencias – septiembre 2020		Resumen Inasistencias – octubre 2020	
Total de horas de inasistencia	32	Total de horas de inasistencia	35
Total de días trabajados	24	Total de días trabajados	24
Inasistencia (I)	1	I	1

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 18, se muestra que en el mes de septiembre por cada día trabajado se perdió 1 horas de trabajo por inasistencia de los colaboradores, en total hubo 32 horas perdidas de inasistencia con un total de 24 días trabajados, además se muestra que en el mes de octubre por cada día trabajado se perdió 1 horas de trabajo por inasistencia de los colaboradores, en total hubo 35 horas perdidas de inasistencia con un total de 24 días trabajados.

A partir del formato de registros de control de trabajadores (ver anexo 12, 16), se realizó el cuadro resumen de permisos del mes de septiembre y octubre del presente año.

Tabla 19. Resumen permisos – septiembre, octubre 2020

Resumen permisos – septiembre 2020		Resumen permisos – Octubre 2020	
Total de horas de permisos	31	Total de horas de permisos	30

Total de días trabajados	24	Total de días trabajados	24
Permisos (P)	2	1	2

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 19, se muestra que, en el mes de septiembre, por cada día que se trabajó hubo 2 horas de permiso, el cual representa 31 horas totales de permisos en el mes de septiembre, con un total de 24 días trabajados, además en el mes de octubre, por cada día que se trabajó hubo 2 horas de permiso, el cual representa 30 horas totales de permisos en el mes de octubre con un total de 24 días trabajados

A partir del formato de registros de producción de trabajadores (ver anexo 13, 17), se realizó el cuadro resumen de productividad del mes de septiembre y de octubre del presente año.

Tabla 20. Resumen productividad – septiembre, octubre 2020

Resumen – septiembre 2020		Resumen – octubre 2020	
Horas de producción	169	Horas de producción	168
Número de trabajadores	25	Número de trabajadores	25
Hora hombre	4225	Hora hombre	4200
Total Hora perdidas	108	Total Hora perdidas	106
horas hombre efectivas	4117	horas hombre efectivas	4094
Numero de sacos	12920	Numero de sacos	12931
Productividad (P)	3.14	Productividad	3.16
Sacos perdidos	339	Sacos perdidos	335

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 20, se muestra que en el mes de septiembre por cada hora hombre se produjo 3.14 sacos y a su vez se perdieron 339 en todo el mes, esto sucedió debido a las 108 horas perdidas por parte de los trabajadores, con un total de 169 horas de producción, además en el mes de octubre por cada hora hombre se produjo 3.16 sacos y a su vez se perdieron 335 en todo el mes, esto sucedió debido a las 106 horas perdidas por parte de los trabajadores, con un total de 168 horas de producción.

4.4. Evaluar la mejora del desempeño laboral de los trabajadores antes y después de la implementación del plan de acción de la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020.

Luego de la aplicación del plan de acción del clima organizacional a la empresa Cantarana S.A.C., a partir del formato de registros de control de trabajadores se hizo la nueva evaluación del desempeño final de los trabajadores, de acuerdo a la dimensión efectividad en la tabla 21, se muestra el resumen de los meses de julio, agosto, septiembre y octubre.

Tabla 21. Resumen inasistencias – julio, agosto, septiembre y octubre 2020.

Resumen inasistencias				
Detalle	jul-20	ago-20	sep- 20	oct-20
Total de horas de inasistencia	75	70	32	35
Total de días trabajados	24	24	24	24
Inasistencias (I)	3	2	1	1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. Resumen inasistencias inicial y final 2020.

Detalle	Inasistencia Inicial	Inasistencia Final	% diferencial
Total de horas de inasistencia	72.5	33.5	54%
Total de días trabajados	24	24	0%
Inasistencias (I)	2.5	1	60%

Fuente: Elaboración propia

En tabla 22, se puede observar la inasistencia inicial y final, en donde se encontró una disminución del total de horas de inasistencias a un 54% y así se pudo obtener una reducción de inasistencias totales en un 60 % al aplicar la evaluación, se debió a la perseverancia y apoyo de los supervisores con los trabajadores en participar de los programas establecidos del plan de acción.

A partir del formato de registros de control de trabajadores se hizo la nueva evaluación de permisos de los trabajadores, de acuerdo a la dimensión efectividad

en la tabla 24 se muestra el resumen de los meses de julio, agosto, septiembre y octubre.

Tabla 23. Resumen permisos julio, agosto, septiembre y octubre 2020.

Resumen permisos				
Detalle	jul-20	ago-20	sep- 20	Oct-20
Total de horas de permisos	44	42	31	30
Total de días trabajados	24	24	24	24
Permisos (P)	2	2	2	1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24. Resumen permisos inicial y final 2020.

Detalle	permisos Inicial	permisos Final	% diferencial
Total de horas de permisos	43	30.5	29%
Total de días trabajados	24	24	0%
Permisos (P)	2	1.5	25%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 24, se puede observar el permiso inicial y final, en donde se encontró una disminución del total de horas de permiso a un 29%, porcentaje relativamente bajo debido a la coyuntura que estamos atravesando, y después de la implementación del plan de acción, en el mes de septiembre y octubre los trabajadores solicitaron permisos ya que presentaron la enfermedad del COVID-19.

Por otro lado, a partir del formato de registros de control de producción de los trabajadores, se hizo la nueva evaluación, de acuerdo a la dimensión productividad en la tabla 25, se muestra el resumen de los meses de julio, agosto, septiembre y octubre.

Tabla 25. Resumen productividad julio, agosto, septiembre y octubre2020.

Resumen productividad				
Detalle	jul-20	ago-20	sep- 20	oct-20
Total horas perdidas	170	162	108	168
Horas hombre efectivas	4180	4313	4117	4094
Número de sacos	12339	11898	12920	12931
Productividad	2.75	2.76	3.14	3.16
Sacos perdidos	502	447	339	335

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26. Resumen productividad inicial y final 2020.

Detalle	productividad Inicial	productividad Final	% diferencial
Total horas perdidas	166	138	17%
Horas hombre efectivas	4246.5	4105.5	3%
Número de sacos	12118.5	12925.5	7%
Productividad	2.755	3.15	14%
Sacos perdidos	474.5	337	29%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 26, se expone que la productividad ha aumentado porque se identificó una mejoría del 14%, lo cual está relacionado directamente a que hay menos saco perdidos en un 29%, y en la producción de sacos aumento en 7% comparado a los meses anteriores, esto debido a la disminución de conflictos laborales entre los supervisores y trabajadores, también se observó que dado a los incentivos que afectan al mismo trabajador se logró que las actividades se hayan realizado de manera más rápida ya que esto influye directamente a la productividad, y se espera que en un futuro con las mejoras que todavía faltan implantar como las nuevas capacitaciones y diversos puntos que trae este plan, esta productividad incluso aumente más en un 3.5.

A continuación en la tabla 27, se hizo una contrastación de hipótesis en cuanto a la evaluación del desempeño laboral de los datos de productividad y efectividad donde en esta abarcan inasistencias y permisos de los trabajadores, a través del programa SPSS se estableció el nivel de cambio que se ha percibido luego del plan

de acción de mejora, por lo tanto para la productividad se tuvo una T con una magnitud de 79 positiva que indicó una mejora sustancial entre el punto inicial y final, donde se obtuvo una Sig. Bilateral de 0.008 lo cual es menor al establecido del 0.05, lo que indicó que el resultado es significativo porque la T es positiva

Por otra parte en la dimensión de efectividad se tuvo en inasistencias una T de una magnitud de 15 negativo que representó una disminución entre el punto inicial y final, donde se obtuvo una Sig. Bilateral de 0.042 lo cual es menor al establecido del 0.05; y por último se tuvo en permisos una T de una magnitud de 25 negativo que significó una disminución entre el punto inicial y final, donde se obtuvo una Sig. Bilateral de 0.025 lo cual es menor al establecido del 0.05, lo que arrojó que el resultado es significativo porque la T es negativa dado que hay una disminución.

Tabla 27. Resumen contrastación de hipótesis en el programa SPSS.

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desv. Desviación	Desv. Error promedio	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	DespuesP - AntesP	0.39500	0.00707	0.00500	0.33147	0.45853	79.000	1	0.008
Par 2	DespuesI - AntesI	- 37.50000	3.53553	2.50000	- 69.26551	-5.73449	- 15.000	1	0.042
Par 3	DespuesPe - AntesPe	- 12.50000	0.70711	0.50000	- 18.85310	-6.14690	- 25.000	1	0.025

Fuente: Elaboración propia

V. DISCUSIÓN

Como primer resultado se utilizó el diagrama Pareto para la determinación del grado de incidencias en el empresa Catarana S.A.C en la cual se encontró que existen 8 problemas que generan 80% de los errores, tal resultado resulto efectivo para determinar cuáles deben ser los cambios en el plan de mejora para obtener resultados con mayor impacto en los ingresos de la empresa; una evaluación similar lo comprende Cortez (2018) el cual utiliza la técnica Pareto para evaluar el clima laboral en sus diferentes dimensiones en base a la percepción del trabajador un acumulado de 95% indica que se debe mejorar las técnicas que incide sobre el clima laboral, en contraste con la investigación el Pareto utilizado en este caso se centró en el problema estudiado por lo cual se pudo detectar con mayor facilidad los problemas a resolver; por otro lado Sarmiento y Valerio (2014) al igual que la actual investigación realizo un análisis de los factores que generan más problemas en la empresa estudiada pero con una herramienta diferente la cual fue una ficha técnica en donde detecto que el nivel del ambiente laboral es deficiente en especial el área de calidad que tiene mayor índice de desperfectos que el resto; esta evaluación es sumamente importante cuando ya se detectó la raíz del problema ya que percibe el área donde más incidencias se generan en cambio para investigaciones como la presentada el diagrama Pareto es más efectivo ya que establece criterios más flexibles para el diagnóstico de las causas.

A partir de los resultados del diagrama Pareto se realizó la evaluación Ishikawa con el objetivo de completar el análisis de la situación actual en base a las causas que generan los problemas; se tomaron los dos problemas más influyentes y se detectó que existen problemas relacionados con los conflictos y los pocos medios de solución para enfrentarlos; García (2018) al realizar la misma evaluación sobre el problema detectado en donde ubico que la falta de incentivo es el principal problema que genera la insatisfacción de los trabajadores; la empresa en la investigación actual coincide en este punto ya que no se tiene un programa de incentivos implantado adecuadamente lo cual es vital para mantener el clima laboral en buenas condiciones; Gonzales, Jiménez y Reyes (2015) presenta otro punto de vista ya que a través del diagrama Ishikawa determina que las condiciones donde se labora son inadecuadas lo que causa descontento en los trabajadores, esto

también es otro punto importante que se trató en la investigación presentada ya que existen maquinarias obsoletas las cuales causan fallos que son responsabilidad de los trabajadores.

Para evaluar directamente el clima organizacional se identificó el estado de 4 dimensiones, en base a ello los conflictos forman el 44% de las horas de pérdidas y los ausentismos solo el 4%; en tanto a los incentivos la parte operativa solo obtienen el 5% del total esto demuestra que los recursos están mal organizados lo que causa una reducción de la capacidad de la empresa; del mismo modo García (2018) encontró que la capacidad productiva de la empresa se reduce en función al estrés de los trabajadores el cual alcanzó un nivel de 33% lo que causa que 60 trabajadores no trabajen de manera normal cometiendo muchos errores; en la investigación actual no se trabajan tantas horas extras para generar tanto estrés, aun así con los bajos incentivos el trabajador no se compromete a mejorar y reducir los errores; en base a los ausentismos Gonzales, Jiménez y Reyes (2015) indica que las rotaciones del personal así como las faltas son indicios de un clima organizacional deficiente, el autor encontró que de 774 trabajadores 164 son nuevos lo que provoca un gasto de recursos para adecuarlos nuevamente, el mismo problema ocurre con la investigación ya que aquellos trabajadores que faltan por mucho tiempo a la empresa necesitan recursos para reincorporarse.

La evaluación del desempeño laboral se realizó mediante una encuesta en la cual de las 4 dimensiones evaluadas todas ellas sobrepasan el 70% de desacuerdos por parte de los trabajadores lo que indica que el desempeño de los trabajadores no está bien orientado, Anaya y Paredes (2015) en una evaluación similar, pero con una herramienta distinta que se enfoca en una inspección por parte de los investigadores donde se obtuvo un puntaje general del desempeño de 2,59 de 5 lo cual es un nivel medio en donde la empresa no destaca por ningún aspecto; entre los puntos más deficientes se encuentran la orientación a resultados y trabajo en equipo los cuales alcanzaron un puntaje de 2,51; en contraste la investigación actual la comunicación y ritmo de trabajo son los más deficientes con desacuerdos del 80%; para las dos investigaciones este punto debe ser mejorado pero la mejora está basada en perspectivas diferentes en donde Regalado y Roger (2017) van en

función a la empresa y la actual investigación en función al trabajador con el objetivo que el trabajador este más comprometido.

Para complementar la evaluación del desempeño del trabajador se estableció el nivel de productividad el cual alcanzo 2,75 y 2,76 sacos por hora hombre, el cual según los cálculos podría superar el 3,2 si se recuperan los sacos perdidos; García (2018) evalúa este mismo punto en referencia a las metas que traza la empresa, obteniendo un 12% de insatisfacciones por parte de la gerencia dado que no se alcanza la productividad requerida; en base a este tipo de evaluación la investigación formo una serie de metas en la parte de diseño ya que es una excelente forma de controlar el desarrollo de la propuesta; por otro lado Robles (2017) establece que no es suficiente medir la productividad solo en base a resultados, es por ello que se evaluó el compromiso del trabajador frente a la productividad obteniendo que solo 56% tiene la intención de mejorar su propia productividad y la de sus área; la investigación actual presenta una situación similar dado que la productividad en los últimos meses no ha aumento sino disminuido por lo que se necesita una motivación más fuerte para comprometerlos.

En base a las causas encontradas se procede con la técnica 5 W + 2H, que tiene como objetivo mostrar estrategias y actividades para solucionarlas, por lo cual se establecieron 5 actividades que se resolverán en 3 meses en base a varias metas esperadas; Cabrera y Gamarra (2015) realiza el mismo seguimiento para establecer actividades en función a sus estrategias para el cumplimiento de ciertas metas; a diferencia de la investigación actual Robles propuso un tiempo de medio año a un año, dado que los cambios se realizaron en una municipalidad el procedimiento y tramite de muchos de los cambios es lento por lo cual tiene que establecer un cronograma más amplio. El cronograma se diseñó conforme a los tiempos de la técnica 5 W + 2H, con sub actividades enfocadas a sacar el mayor provecho de cada estrategia, García (2018) realiza un cronograma distinto con un diseño enfocado a ser un formato de control en el cual se establecen los responsables y el estado de la implementación; en la investigación actual divide el formato de García en 3 formatos diferentes para especificar con más detalle los aspectos de cada propuesta lo cual al momento de consultar lo hace más efectivo.

Se empezó con la implantación de las 5 actividades, debido a la larga duración de muchas de ellas los resultados no se verán totalmente hasta unos meses después de la aplicación, Sarmiento y Valerio (2014) en cambio establece 10 actividades enfocadas a mejorar la calidad de trabajo de los colaboradores, todas estas actividades fueron interactivas con el objetivo que el trabajador se sienta a gusto en la transición, para la presente investigación 3 de las 5 actividades tiene este formato ya que es la vía más rápida de llegar al trabajador, con respecto a las otras 2 actividades están en función a las partes administrativas y de gestión que deben ser mejoradas; Cubillos, Reyes y Velásquez (2015) enfatizan este punto indicando que para mejorar el clima organizacional es necesario que tanto el trabajador como la gestión de la empresa sean los adecuados, esto es lo más óptimos ya que los operarios son los que manejan el producto directamente. Así mismo encontramos a Anaya y Paredes (2015) el cual propone 11 actividades separadas en 4 factores o estrategias de solución los cuales son capacitación, transferencia de conocimiento y rediseño del proceso; esta división es más amplia que la presente investigación dado que el análisis de la situación reflejo causas más arraigadas en la empresa en cambio para Cubillos, Reyes y Velásquez las causas que formaron las estrategias están repartidas en un empresa amplia pero no están suficientemente arraigadas.

Los resultados después de la aplicación son claros dado que la productividad de los trabajadores aumento a un 3,14; asimismo las horas perdidas se redujeron en 54% y se presentó un 25% de reducción en los permisos; la mayor parte de estas reducciones son gracias a los incentivos que causan un cambio a corto plazo a diferencia de los cambios en el mantenimiento y reemplazo de los equipos que su cambio es a largo plazo; este cambio lo justifica León, Noriega y Murillo (2018) el cual establece una correlación entre el clima laboral y el desempeño del trabajador indicando que un cambio en uno es proporcional a un cambio en otro cercano de un $r=0,8$; por lo cual se establece debido a estas evidencias que la Hipótesis es correcta.

Para la contrastación de Hipótesis se utilizó el programa SPSS el cual en la productividad obtiene un aumento significativo de 79 en la T, así mismo para las inasistencias y permisos se utilizaron las horas perdidas en las cuales hubo un

decremento significativo pero menor a la productividad con un promedio de 5,5; este tipo de evaluación prueba la Hipótesis en base a datos confiables, se puede visualizar que en la investigación de León, Noriega y Murillo (2018) además de realizar una correlación realiza un contrastación de su Hipótesis con la Matriz del supuesto de Heterocedasticidad, con lo cual comprobó un índice de 0.9629 superior al límite teórico aceptando su Hipótesis; este tipo de evaluación a diferencia de la actual investigación necesita información diversa de una misma variable lo que resulta efectivo para evaluar el discernimiento de una persona por lo cual el utilizar la t de student es más efectivo ya que evalúa el cambio de un índice en dos puntos determinados con mayor detalle.

VI. CONCLUSIONES

Se demostró que existen grandes deficiencias con respecto a la gestión del clima organizacional dado que las discrepancias y baja productividad forman parte del 20% de los errores en el sistema y todos ellos causados por una falta de dirección de los conflictos aumentados por la falta de motivación y ausentismos. Se determinó que los altos índices de desacuerdos en el desempeño laboral de 70%, son causados en su mayoría por un bajo ritmo de trabajo y errores de la comunicación.

La técnica 5 W + 2H resultó útil para determinar las 5 actividades que solucionan la mayor parte de las causas encontradas, con ello se estableció los recursos y tiempo necesario para desarrollarlas, que en su conjunto fueron 3 meses solo para la aplicación, así mismo es necesario una ficha de control que establezca metas a futura para cada actividad.

La aplicación de las 5 estrategias se enfocó en mejorar el flujo del trabajo, los equipos y capacitaciones; para que los trabajadores se sientan bien en su lugar de trabajo; además de ello con la implementación de un programa de incentivos y recepción de problemas se individualizó el trato de los trabajadores; para que de ese modo se reduzcan los conflictos.

Debido a la efectividad de la implantación se observó una reducción de las inasistencias en una unidad; a pesar de ello los permisos no sufrieron cambio alguno. Por último, se vio un cambio en la productividad de manera positiva en un 10% debido a la reducción de fallas y al aumento del ritmo de trabajo por parte de la motivación implantada, además se logró un t y una sig bilateral adecuada en el programa SPSS lo cual demuestra que el clima organizacional tiene influencia sobre el desempeño de los trabajadores.

VII. RECOMENDACIONES

Evaluar e identificar las causas de todos los problemas mencionados en el diagrama Pareto que por cuestiones del estudio no pudieron abordarse.

Dar seguimiento a los indicadores presentados en la lista de verificación de actividades, de tal modo que se detecte aquellas que están alejadas del cumplimiento de las metas establecidas con el objetivo de aplicar medidas correctivas a tiempo.

Establecer un precedente sobre las actividades ya implantadas para asegurar que estrategias futuras se implanten de manera más fluida y con aprobación de los trabajadores

Comunicar los resultados obtenidos a partir de las actividades implementadas a todo el personal, reconociendo su esfuerzo y comprometiéndoles a proyectar su mejora a futuro.

REFERENCIAS

ALKIN, Marvin y KING, Jean. Definition of evaluation use and misuse, evaluation influence, and factors affecting use. [En línea]. 2017, vol. 38, n. 3. [Fecha de consulta: 13 de mayo de 2020]. Disponible en: <https://escholarship.org/uc/item/7gw2z6vr>
ISSN: 1557-0878

ALMEIDA, Jhonny y OLIVARES, Nilton. Diseño e implementación de un proceso de mejora continua en la fabricación de prendas de vestir en la empresa modetex. Perú. [En línea] marzo de 2013. [Fecha de consulta: 10 de abril de 2020]. Disponible en: <http://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/600?show=full>

ANAYA, Lizeth y PAREDES, Juan. Propuesta de mejora del clima organizacional para mejorar el desempeño de los trabajadores a partir del talento humano. [En línea] 2015. [Fecha de consulta: 2 de mayo 2020]. Disponible en: https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1018/Lizeth_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1

ALVIRA, Francisco. La encuesta: una perspectiva general metodológica. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas; Edición: 2, 2011.
ISBN: 978-84-7476-556-4

ARMAS, Yadira; LLANOS; Monica; TRAVERSO, Paola. Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales; Edición: 2017.
ISBN 978-9942-960-29-0

BRAVO, Ángela; GONZÁLEZ, Gustavo y DUQUE, Luis. Diseño de estrategias de mejoramiento a partir del diagnóstico de clima organizacional en una empresa distribuidora de combustibles y alimentos. [En línea]. enero-junio 2018, vol. 14, n. 1 [Fecha de consulta: 06 de mayo de 2020]. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v14n1/1900-3803-entra-14-01-12.pdf>

ISSN: 2539-0279

CABRERA, Rossy y GAMARRA, Vivian. Propuesta para mejorar el clima laboral en la empresa Pacífico seguros S.A en la sucursal de Chiclayo. Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo. [En línea] 2015. [Fecha de consulta: 05 de mayo de 2020]. Disponible en: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/844/1/TL_CabreraCornejoRossey_GamarraMoralesVivian.pdf

CHARRY, Héctor. La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. Perú. [En línea] 2018. vol.9, n.1 [Fecha de consulta: 19 de abril de 2020]. Disponible en: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003

ISSN 2219-7168

CÉSPEDES, Nikita; LAVADO, Pablo y RAMIREZ, Nelson. Productividad en el Perú: medición, determinantes e implicancias. [En Línea]. 2016. [Fecha de consulta: 28 de octubre de 2019]. Disponible en: <http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1083/C%C3%A9spedesNikita2016.pdf>

ISBN: 978-9972-57-356-9

CHARRY, Héctor. La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. [En línea] enero-junio 2018, vol. 9, n. 1.

[Fecha de consulta: 06 de mayo de 2020]. Disponible en: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003

ISSN: 2219-7168

COSTALES, Yanorki, FERNÁNDEZ, Aide y MACÍAS, Camilo. Some theoretical difficulties about social skills. Scientific Information Magazine [En línea].2014, vol. 87, n.5 [Fecha de consulta 19 de mayo de 2020].. Disponible

en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551757255019>

ISSN: 1028-9933

CORTÉZ, María. Propuesta de plan de mejora para el clima organizacional del centro de salud José Olaya, Chiclayo. [En línea] 2018. [Fecha de consulta: 4 de mayo 2020]. Disponible en:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32552/cortez_dm.pdf?sequence=1&isAllowed=y

CUBILLOS, Bibiana; VELÁSQUEZ, Fabián y REYES, Milena. Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan el desempeño laboral en una entidad del Estado. [En línea]. octubre de 2014, vol.5, n.10. [Fecha de consulta: 05 de mayo de 2020]. Disponible en:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700126>

ISSN: 2215-910X

DEL RIO, Francisca [et al]. A learning monitoring model for the initial teacher training: An opportunity to evidence the quality of programs [En línea]. 2013, n.39 [Fecha de consulta: 05 de mayo de 2020]. Disponible en:

https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-45652013000200008&lng=es&nrm=iso

ISSN 0718-4565.

DOMAGALA, Ewa y KNOPIK, Tomasz. Functional Diagnosis as a Strategy for Implementing Inclusive Education in Poland¹. [En línea]. 2020, vol.26, n.2 [Fecha de consulta: 08 de junio de 2020]. Disponible en:

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-65382020000200002&lng=en&nrm=iso

ISSN 1980-5470.

DOMINGUEZ, Alexi, GUZMÁN, Irina y RODRÍGUEZ, Dania. Assessment of the action plan to strengthen values in students through scientific research [En línea]. 2018, vol.18, n.2 [Fecha de consulta: 06 de mayo de 2020]. Disponible en:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202018000200228&lng=es&nrm=iso

ISSN 1727-8120

GARCÍA, Michell. Plan de acción para mejorar el clima organizacional en la constructora Jr. S.A.S En La Ciudad De Cucuta Norte De Santander. [En línea]. 2018. [Fecha de consulta: 05 de mayo de 2020]. Disponible en: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11780/PLAN%20DE%20ACCION%20PARA%20MEJORAR%20EL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20EN%20LA%20%20CONSTRUCTORA%20JR%20S.A.S%20EN%20LA%20CIUDAD%20DE%20CUCUTA%20NORTE%20DE%20SANTANDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

GASCA, Gabriel. Journal of Applied Research and Technology ahora está recibiendo presentaciones. [En línea] 2019 vol.18, N. 4 [Fecha de consulta: 2 de mayo 2020]. Disponible en: <http://www.jart.icat.unam.mx/index.php/jart>

ISSN 1665-6423

GOMES, Ingrid [et al]. Use of external interviewers in qualitative research: action plan. [En línea] 2016, vol.15 n.44. [Fecha de consulta: 2 de mayo 2020]. Disponible en: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412016000400010&lng=en&tlng=en

ISSN: 1695-6141

GRAVETTER Frederick y WALLNAU Larry. Statistics for The Behavioral Sciences USA: Boston. Editorial Cengage Learning: 10° ed, 2017. 792pp. [En línea]. 2015. [Fecha de consulta: 08 de mayo de 2020]. Disponible en: https://books.google.com.pe/books?id=K7saCgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

ISBN 978-1-305-50491-2

GONZALES, Azucena; JIMÉNEZ, Alfredo y REYES, Magaly. Procedimiento para el diagnóstico y mejora del clima organizacional. [En línea].2015. [Fecha de consulta: 05 de mayo de 2020]. Disponible en:

<http://revistas.ubiobio.cl/index.php/RI/article/view/2224/3222>

ISSN: 0718-8307

HERNÁNDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA Pilar. Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill. 6° ed. 2016. [En línea].2014.

[Fecha de consulta: 20 de mayo de 2020]. Disponible en:

https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

ISBN: 978-607-15-0291-9

HERBAS, Boris y ROCHA, Erick. Scientific methodology for conducting marketing research and quantitative social research [En línea]. 2018, n.42 [Fecha de consulta:

6 de mayo 2020]. Disponible en:

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332018000200006&lng=es&nrm=iso

ISSN 1994-3733.

LEÓN, Lady; NORIEGA, Tito y MURILLO, Madelyn. Impacto del clima organizacional sobre el rendimiento laboral del docente. [En línea].2018, vol.16, n.16. [Fecha de consulta: 01 de mayo de 2020]. Disponible en:

<http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2018000200003&lng=es&nrm=iso>.

ISSN: 2071-081X

LOPEZ, Ericka y PARRALES, Oscar. Análisis e implementación de un sistema de encuestas Distribuido por el medio de un servidor Web nativo de Android [en línea]

Guayaquil, 2015. [Fecha de consulta: 15 de noviembre 2019]. Disponible en:

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10284/1/UPS-GT001170.pdf>

MARTINEZ, Jeovany [et al]. Sampling: how to select participants in my research study? [En línea]. 2016, vol.91, n.3 [Fecha de consulta: 11 de mayo

de], Disponible en:

https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0365-05962016000300326&lng=en&tlng=en

ISSN 1806-4841

OLIVEIRA, Manoela [*et al*]. Performance, Satisfaction and Intention to Remain in Organizations:

Individual to Contextual Predictors. Trends Psychol. [En línea]. 2019, vol.27, n.2

[Fecha de consulta: 11 de mayo de], Disponible en:

https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S2358-18832019000200549&script=sci_arttext

ISSN 2358-1883

OTZEN, Tamara y MANTEROLA, Carlos. Técnicas de muestro sobre una población a estudio. [en línea]. 2017, vol.35, n. 1. [Fecha de consulta: 5 de mayo 2020]. Disponible en:

https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95022017000100037

ISSN 0717-9502

PEÑA, Maribel y DURÁN, Nicolasa. Justicia organizacional, rendimiento laboral y discapacidad. Revista Colombiana de Ciencias Sociales [en línea]. 2016, vol.7, n.1, [fecha de consulta 14 de mayo de 2020]. Disponible

en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=497857392012>

ISSN: 2216-1201

PERUZZO, Hellen [*et al*]. Organizational climate and teamwork at the Family Health Strategy. Rev. Bras. Enferm. [En línea]. 2019, vol.72, n.3 [fecha de consulta 15 de mayo de 2020], Disponible en:

https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672019000300721&lang=es

ISSN 1984-0446

RAMOS, Pedro; BARRADA, Juan y KOOPMANS, Linda. Assessing job performance using brief self-report scales: the case of the individual work performance questionnaire. *Rev. psicol. trab. organ.* [En línea]. 2019, vol.35, n.3 [fecha de consulta 15 de mayo de 2020], Disponible en: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622019000300006&lang=es

ISSN 1576-5962

RESTREPO, Hernán. Clima Organizacional y productividad en las empresas u organizaciones. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. [En línea] julio de 2015. [Fecha de consulta: 02 de abril de 2020]. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7172/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20PRODUCTIVIDAD%20EN%20LAS%20EMPRESAS%20U%20ORGANIZACIONES.pdf;jsessionid=F5D68C9A012A3B8BE01246B795803EF9?sequence=1>

SALAZAR, Mateo. The Effects of Climate on Output per Worker: Evidence from the Manufacturing Industry in Colombia, Bogota. [En línea] 2017. [Fecha de consulta: 17 de abril de 2020]. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35842017000200002&lang=es

ISSN: 0120-3584

SALGADO, Jesús; BLANCO, Santiago y MOSCOSO, Silvia. Subjective well-being and job performance: testing of a suppressor effect. *Rev. psicol. trab. organ.* [En línea]. 2019, vol.35, n.2 [fecha de: 05 de mayo de 2020]. Disponible en: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622019000200006&lng=es&nrm=iso.

ISSN 2174-0534

SARMIENTO, Pedro y VALERIO, Patrick. Desarrollo de un plan de acción para mejorar el clima organizacional. [En línea] 2014. [Fecha de consulta: 11 de mayo de 2020]. Disponible en:

<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/995/Desarrollo%20de%20un%20plan%20de%20accion%20para%20mejorar%20el%20clima%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

SHARMA, Sulabh y MADHUKAR, Vikas .Organizational climate a conceptual perspective. [En línea] 2017. [Fecha de consulta: 06 de mayo de 2020]. Disponible en:https://www.researchgate.net/publication/325057614_Organisational_Climate_A_Conceptual_Perspective

ISSN: 2249-0558

SUNDQVISTA, Erik; BACKLUNDA, Fredrik y CHRONÉER, Diana. What is project efficiency and effectiveness [En línea], 2014 Vol. 119 [Fecha de consulta: 7 de mayo de 2020]. Disponible en:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814021235>

ISSN 1877-0428

TOTONELLI, Laura. Considerations On The Formalization Of Organizational Behavior. administrative Sciences [Online]. 2018, vol.12 [fecha de Consulta 19 de mayo de 2020]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511656033013>

ISSN: 2314-3738

TORRES, Karla, LAMENTA, Paola y HAMIDIAN, Benito. Clima organizacional como gestión del conocimiento. [en línea]. 2018, vol.5, n.9 [fecha de consulta 15 de mayo de 2020]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056570008>

ISSN: 2443-4256.

VENTURA, José. ¿Población o muestra?:Una diferencia necesaria. Rev Cubana Salud [En línea] 2017, vol.43 n.4. [Fecha de consulta: 28 de mayo 2020]. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000400014

ISSN: 0864-3466

YONGXING, Guo [*et al*]. Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support. [en línea]. 2017, vol.33, n.3. [Fecha de consulta: 8 de mayo del 2020]. Disponible en: http://scielo.isciii.es/pdf/ap/v33n3/psicologia_social2.pdf

ISSN 0212-9728

Anexo 3. Matriz de operacionalización

Tabla 28. Matriz de operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
VI: Plan de acción del clima organizacional	Es un conjunto de estrategias y comportamientos formales e informales. Además, es esencial para lograr los objetivos de gestión, ya que afecta el proceso de trabajo y la motivación de los trabajadores. (Peruzzo [et al] 2019)	El plan de acción del clima organizacional es una herramienta que se utiliza para solucionar dificultades dentro de una organización, y lleva un proceso, el cual se desarrolla empezando por un diagnóstico de la empresa, luego planteando estrategias de mejora para el clima organizacional, donde se indican las relaciones interpersonales, ausentismo laboral, incentivos y capacitación, por último se realizará una evaluación y monitoreo para verificar el nivel de cumplimiento y así poder conseguir un mayor rendimiento y desempeño de los trabajadores.	D1: Diagnóstico	N° causas del problema % Frecuencia de Causas	Ordinal
			D2: Estrategias RI: Relaciones interpersonales A: Ausentismo laboral I: incentivos C: Capacitación	$RI = \frac{\text{Conflictos laborales}}{\text{N° horas perdidas}} \times 100\%$ $A = \frac{\text{h. permisos} + \text{h. ausentismo} + \text{h. conflicto}}{\text{Horas totales de trabajo}} \times 100\%$ $I = \frac{\text{incentivos por cumplimiento de metas}}{\text{incentivos totales}} \times 100\%$ $C = \frac{\text{N° capacitaciones clima organizacional}}{\text{Total capacitaciones anuales}} \times 100$	Razón
			D3: Evaluación y monitoreo	% Nivel de cumplimiento plan de acción	Ordinal
VD: Desempeño laboral	Es una construcción que comprende comportamientos bajo el control de los trabajadores que contribuyen a los objetivos de la organización. (Ramos; Barrada, y Koopmans 2019)	El desempeño laboral es el rendimiento y las actitudes que manifiestan los colaboradores al efectuar sus labores, por consiguiente se inicia determinando su nivel de efectividad en sus actividades y su productividad.	D2: Efectividad I: Inasistencias P: Permisos	$I = \frac{\text{Horas de inasistencias}}{\text{días trabajados}}$ $P = \frac{\text{horas de permisos}}{\text{días trabajados}}$	Razón
			D3: productividad	$P = \frac{\text{Sacos producidos}}{\text{horas hombre efectivas}}$	Razón

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4. Instrumento de recolección de datos

Tabla 29. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Variable	Técnica de procesamiento	Instrumento	Fuente
Plan de acción del clima organizacional	Lluvia de ideas	Formato de Diagrama Ishikawa	Biblioteca Virtual
	Observación directa	Formato de Diagrama Pareto (Anexo 3)	
	Revisión documental	Formatos de plan de Clima organizacional (Anexo 4, 5 y 8)	Base de datos de la empresa
	Revisión Bibliográfica	Ficha bibliográfica Plan acción del clima organizacional	Biblioteca Virtual
Desempeño laboral	Revisión documental	Formato de registros Inasistencias y tardanzas (Anexo 4 y 5)	Base de datos de la empresa
	Revisión documental	Formato de registros Actividades (Anexo 6 y 7)	
	Encuesta	Cuestionario (Anexo 9)	Colaboradores de la empresa pesquera Cantarana S.A.C - Chimbote; 2020.

	Revisión Bibliográfica	Ficha bibliográfica desempeño laboral	Biblioteca Virtual de la universidad Cesar Vallejo
--	------------------------	---------------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5. Registro de identificación de problemas


Tabla 30. Registro de identificación de problemas

	Problemas	Jul-20	Ago-20	Frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa %	Frecuencia relativa acumulada %	80-20
1	Discrepancias entre los trabajadores y supervisor	26	22	48	48	10.79%	10.79%	80,00%
2	Baja productividad	25	24	49	97	11.01%	21.80%	80,00%
3	Sobrecarga de trabajo	23	24	47	144	10.56%	32.36%	80,00%
4	Malas condiciones laborales	22	20	42	186	9.44%	41.80%	80,00%
5	Adaptación a cambios en la empresa	20	21	41	227	9.21%	51.01%	80,00%
6	Ausencia de manual de procesos	20	18	38	265	8.54%	59.55%	80,00%
7	Comodidad dentro del puesto de trabajo	18	18	36	301	8.09%	67.64%	80,00%
8	Falta de experiencia	17	18	35	336	7.87%	75.51%	80,00%
9	Falta de motivación	15	13	28	364	6.29%	81.80%	80,00%
10	Falta de recursos	12	13	25	389	5.62%	87.42%	80,00%
11	Rotación del personal	10	7	17	406	3.82%	91.24%	80,00%
12	Falla en los productos	8	5	13	419	2.92%	94.16%	80,00%
13	Falta de un seguimiento laboral	5	5	10	429	2.25%	96.40%	80,00%
14	Falta de recursos a tiempo	4	5	9	438	2.02%	98.43%	80,00%
15	Maquinarias obsoleta	2	1	3	441	0.67%	99.10%	80,00%
16	Iluminación inadecuada	2	2	4	445	0.90%	100.00%	80,00%
				445		100.00%		

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6. Registro de control de trabadores julio-2020

Tabla 31. Registro de control de trabadores julio-2020

		CANTARANA S.A.C PLANTA HARINERA				VERSIÓN: 07/2020 FECHA DE REVISIÓN: 12-07-2020 FECHA DE APROBACIÓN: 31-07- 2020 PÁGINA: 1 DE 1	
		FORMATO N° 08 REGISTRO DE CONTROL DE TRABAJADORES					
		Fecha de inicio: 01/julio		Fecha de término: 31/julio		Código de registro: 0003450	
REGISTRO CANTARANA S.A.C JULIO 2020							
N° ORD	N° COD	Trabajador	Área	Horas de permiso	Ausentismo	Conflictos	Observación
16	0013	VASQUEZ DURAND JORGE	OPERADOR SECADORES	4	3	3	Enfermedad respiratoria
01	0014	BALTONADO PUMARICA DELI ELIZABETH	LABORATORISTA	3	8	4	-
10	0017	LLAUCE ACOSTA LUIS	OP. PROD. TERMINADOS	1	2	5	-
08	0020	LEON ALVA LUCIO VALENTIN	AUXILIAR ALMACEN	2	8	2	-
01	0022	BENITES RODRIGUEZ HIPOLITO	OPERADOR ALIMENTADOR COCINAS	3	2	4	-
09	0024	LINARES RABANAL PABLO ALFONSO	MECANICO PLANTA	3	1	5	Accidente laboral, riesgo leve
14	0037	SEGURA TAFUR EDUARDO	OP. ALTERNO	4	1	6	-
20	0040	VALDIVIEZO MANRIQUE WILMER WILFREDO	AYUD. ELECTRICISTA	8	16	1	Descanso médico

06	0043	HUAMANI HUARAZ ISMAEL	DESPACHADOR MATERIAL ALMACEN	2	2	2	-
07	0045	HUANCA ESPINOZA ANTENOR JULIO	OP. CALDEROS	1	3	1	-
05	0047	DIAZ VASQUEZ CARLOS	OP. RECUP. SECUNDARIA	4	1	2	-
12	0048	RAMIREZ RODRIGUEZ MIGUEL	MECANICO TORNERO	2	2	2	-
02	0052	CABRERA RODRIGUEZ JUAN	MECANICO SEPARADORAS	3	4	4	-
03	0053	CASTILLO CASTILLO MILTON	OPERADOR COCINAS PRENSAS	1	8	2	Accidente laboral, riesgo leve
15	0071	VARGAS CHUMBES PEDRO	OP. RECUP. ACEITE PAMA	1	2	3	-
04	0073	CASTREJON RODRIGUEZ W	OP. TOLVAS	1	4	2	-
11	0079	PEREZ MORENO JORGE ALFONSO	ELECTRICISTA	1	8	3	Accidente laboral, riesgo leve
Total				44	75	51	-
Total de hora perdidas				170			

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6. Registro de control trabajador agosto- 2020

Tabla 32. Registro de control trabajador agosto- 2020


		CANTARANA S.A.C PLANTA HARINERA		VERSIÓN: 08/2020 FECHA DE REVISIÓN: 12-08-2020 FECHA DE APROBACIÓN: 31-08-2020 PÁGINA: 1 DE 1			
		FORMATO N° 08 REGISTRO DE CONTROL DE TRABAJADORES					
		Fecha de inicio: 01/agosto	Fecha de término: 31/agosto	Código de registro: 0003456			
REGISTRO CANTARANA S.A.C - AGOSTO 2020							
N° ORD.	N° COD	Trabajador	Área	Horas de permiso	Ausentismo	Conflictos	Observación
16	0013	VASQUEZ DURAND JORGE	OPERADOR SECADORES	3	4	7	-
01	0014	BALTONADO PUMARICA DELI ELIZABETH	LABORATORISTA	2	3	4	-
10	0017	LLAUCE ACOSTA LUIS	OP. PROD. TERMINADOS	1	4	5	
08	0020	LEON ALVA LUCIO VALENTIN	AUXILIAR ALMACEN	4	3	2	Enfermedad
01	0022	BENITES RODRIGUEZ HIPOLITO	OPERADOR ALIMENTADOR COCINAS	3	2	4	-
09	0024	LINARES RABANAL PABLO ALFONSO	MECANICO PLANTA	3	3	5	-
14	0037	SEGURA TAFUR EDUARDO	OP. ALTERNO	4	1	6	Problemas personales
20	0040	VALDIVIEZO MANRIQUE WILMER WILFREDO	AYUD. ELECTRICISTA	5	4	2	-
06	0043	HUAMANI HUARAZ ISMAEL	DESPACHADOR MATERIAL ALMACEN	2	3	2	-
07	0045	HUANCA ESPINOZA ANTENOR JULIO	OP. CALDEROS	2	3	1	-
05	0047	DIAZ VASQUEZ CARLOS	OP. RECUP. SECUNDARIA	4	1	2	-

12	0048	RAMIREZ RODRIGUEZ MIGUEL	MECANICO TORNERO	2	2	3	Accidente laboral, riesgo leve
02	0052	CABRERA RODRIGUEZ JUAN	MECANICO SEPARADORAS	3	2	4	Accidente laboral, riesgo leve
03	0053	CASTILLO CASTILLO MILTON	OPERADOR COCINAS PRENSAS	1	3	5	-
15	0071	VARGAS CHUMBES PEDRO	OP. RECUP. ACEITE PAMA	1	4	6	-
04	0073	CASTREJON RODRIGUEZ W	OP. TOLVAS	1	4	7	-
11	0079	PEREZ MORENO JORGE ALFONSO	ELECTRICISTA	1	4	5	-
Total				42	70	50	-
Total de hora perdidas				162			

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7. Registro de producción julio- 2020

Tabla 33. Registro de producción julio- 2020

		FORMATO N° 12 REGISTRO DE PRODUCCION 1RA. TEMP. Julio 2020	VERSIÓN: 07/2020 FECHA DE REVISIÓN: 15-07-2020 FECHA DE APROBACIÓN: 31-07-2020 PÁGINA: 1 DE 1	
		CANTARANA S.A.C PLANTA HARINERA		
REGISTRO CANTARANA S.A.C JULIO 2020				
N°	Fecha	N° sacos	Horas de producción	Incentivo
1	6/07/2020	982	15	S/ 10.00
2	7/07/2020	900	12	S/ 10.00
3	8/07/2020	842	11	S/ -
4	9/07/2020	867	10	S/ -
5	10/07/2020	700	11	S/ -
6	11/07/2020	935	15	S/ 10.00
7	13/07/2020	945	13	S/ 10.00
8	14/07/2020	1000	13	S/ 20.00
9	15/07/2020	540	8	S/ -
10	16/07/2020	890	10	S/ -
11	17/07/2020	500	8	S/ -
12	18/07/2020	782	13	S/ -
13	20/07/2020	699	9	S/ -
14	21/07/2020	797	12	S/ -
15	22/07/2020	960	14	S/ 10.00
Total		11491	174	S/ 70.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34. Registro de incentivos julio - 2020

FORMATO N° 11 REGISTRO DE INCENTIVOS 1RA. TEMP. 2020 CANTARANA S.A.C		
N°	Meta	pago
1	Producción mayor igual 900 por día	S/ 10.00
2	Producción mayor igual 1000 por día	S/ 20.00
3	Producción mayor igual 1500 por día	S/ 25.00
	Total de Incentivos	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8. Registro de producción agosto - 2020

Tabla 35. Registro de producción agosto – 2020

		FORMATO N° 12 REGISTRO DE PRODUCCION 1RA. TEMP. Agosto 2020	VERSIÓN: 08/2020 FECHA DE REVISIÓN: 19-08-2020 FECHA DE APROBACIÓN: 31-08-2020 PÁGINA: 1 DE 1	
		CANTARANA S.A.C PLANTA HARINERA		
REGISTRO CANTARANA S.A.C AGOSTO 2020				
N°	Fecha	N° sacos	Horas de producción	Incentivo
1	3/08/2020	935	15	S/ 10.00
2	4/08/2020	945	13	S/ 10.00
3	5/08/2020	1000	15	S/ 20.00
4	6/08/2020	540	8	S/ -
5	7/08/2020	890	13	S/ -
6	8/08/2020	540	8	S/ -
7	10/08/2020	890	14	S/ -
8	11/08/2020	500	11	S/ -
9	12/08/2020	699	12	S/ -
10	13/08/2020	797	12	S/ -
11	14/08/2020	960	15	S/ 10.00
12	15/08/2020	782	11	S/ -
13	17/08/2020	930	11	S/ 10.00
14	18/08/2020	790	12	S/ -
15	19/08/2020	700	9	S/ -
Total		11898	179	S/ 60.00

Fuente: Elaboración propia


Tabla 36. Registro de incentivos agosto – 2020

FORMATO N° 11 REGISTRO DE INCENTIVOS 1RA. TEMP. 2020 CANTARANA S.A.C		
N°	Meta	pago
1	Producción mayor igual 900 por día	S/ 10.00
2	Producción mayor igual 1000 por día	S/ 20.00
3	Producción mayor igual 1500 por día	S/ 25.00
	Total de Incentivos	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9. Registro de capacitaciones- julio, agosto 2020

Tabla 37. Registro de capacitaciones- julio, agosto 2020

		CANTARANA S.A.C PLANTA HARINERA	VERSIÓN: 07-08/2020 FECHA DE REVISIÓN: 16-09-2020 FECHA DE APROBACIÓN: 26-09-2020 PÁGINA: 1 DE 1
		FORMATO N° 15 REGISTRO DE CAPACITACIONES MES JULIO - AGOSTO	Código de registro: 00036789
REGISTRO CANTARANA S.A.C JULIO - AGOSTO 2020			
Fecha	Tema	Horas	Observaciones
28/07/2020	LINEAMIENTO PARA VIGILANCIA Y CONTROL DE COVID- 19 SEGÚN RM-448-2020-MINSA	2	
2/08/2020	MEDIDAS DE PREVENCIÓN EN EL MARCO COVID-19 SEGÚN RM-448-2020-MINSA	2	
10/08/2020	ERGONOMÍA EN EL CONTEXTO COVID-19	2	
25/08/2020	PSICOLOGÍA, SALUD MENTAL EN EL CONTEXT. COVID-19	2	
26/08/2020	INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN TIEMPOS DE CUARENTENA AGOSTO - 2020	2	
27/08/2020	USO ADECUADO DE LAS EPP PARA EVITAR RIESGOS LABORALES - CANTARANA S.A.C	3	

31/08/2020	LINEAMIENTO PARA VIGILANCIA Y CONTROL DE COVID- 19 SEGÚN RM-448-2020-MINSA	2	
Total			15

Fuente: Elaboración propia

Anexo 10. Cuestionario

FACULTAD DE INGENIERÍA

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Reciba un cordial saludo agradeciendo su participación con la contribución de datos respondiendo a las siguientes preguntas, mediante el cual dicha información servirá para realizar nuestro trabajo de investigación cuyo título: Plan de acción del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CANTARANA S.A.C - Chimbote 2020.

Los datos que manifieste serán utilizados solo para esta investigación, frente al siguiente cuestionario, sírvase a marcar la respuesta que para usted sea apropiada.

DATOS GENERALES:

Sexo: () Femenino () Masculino

Escala	nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre		Siempre				
valor	1	2	3	4		5				
N°	DESCRIPCIÓN					Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Dimensión Efectividad										
1	Toma la iniciativa a la hora de emprender algo.					1	2	3	4	5
2	Existe un proceso para hacer seguimiento sobre las deficiencias de control a través de su evaluación y corrección.					1	2	3	4	5
3	Las deficiencias identificadas han sido tratadas correctamente					1	2	3	4	5
4	La comunicación que mantiene con sus compañeros es fluida.					1	2	3	4	5
5	Mantiene una comunicación asertiva con sus superiores.					1	2	3	4	5
6	Cumple con los horarios de trabajo establecidos					1	2	3	4	5
7	Acepta las opiniones de sus compañeros de trabajo.					1	2	3	4	5
8	Realiza las metas diarias de producción					1	2	3	4	5
9	Considera que el trabajo en equipo es importante para cumplir metas.					1	2	3	4	5
10	Tiene claro las funciones a desarrollar.					1	2	3	4	5
Dimensión productividad										
11	Organiza las funciones a desarrollar.					1	2	3	4	5
12	Se rige a las normas y especificación del trabajo.					1	2	3	4	5
13	Cuenta con la capacidad de análisis frente a una problemática.					1	2	3	4	5
14	Me paso el día ocupado y termino la jornada con la sensación de no avanzar					1	2	3	4	5
15	Mi ritmo de trabajo y organización me permite distribuir mis tareas en función de ello					1	2	3	4	5
16	Cumple con lo programado en el tiempo establecido.					1	2	3	4	5
17	Desarrolla sus actividades con calidad.					1	2	3	4	5
18	Cumplen con la fijación de objetivos a alcanzar y el establecimiento de indicadores que midan su cumplimiento					1	2	3	4	5
19	Usa el tiempo necesario para hacer su trabajo de la manera más óptima.					1	2	3	4	5
20	Se adapta con rapidez a los cambios que se susciten.					1	2	3	4	5

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 11. Gráficos encuestas dimensión efectividad

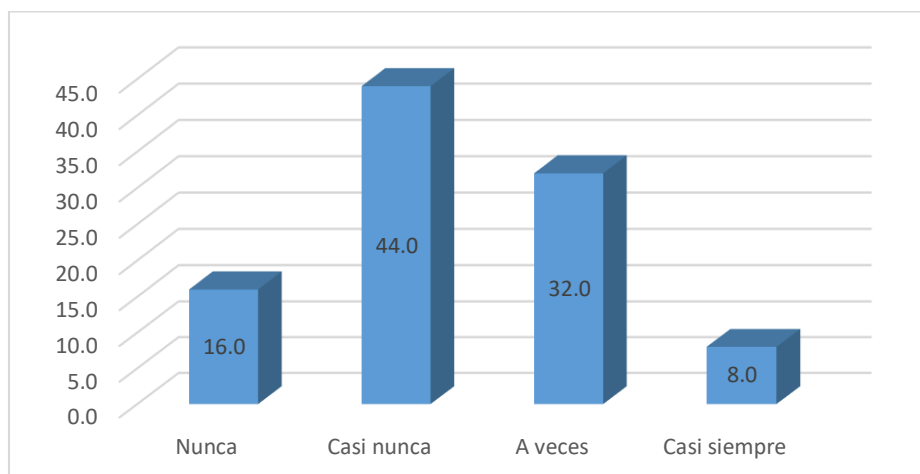


Figura 13. Toma la iniciativa a la hora de emprender algo.

Fuente: Elaboración propia

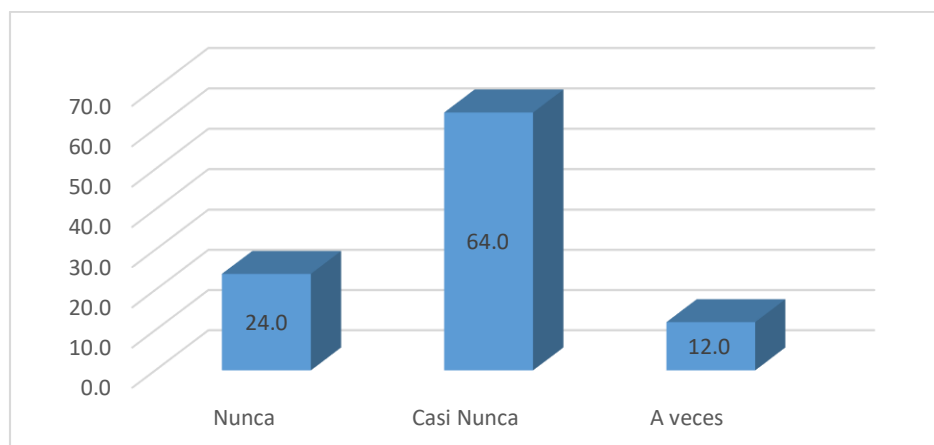


Figura 14. La comunicación que mantiene con sus compañeros es fluida

Fuente: Elaboración propia

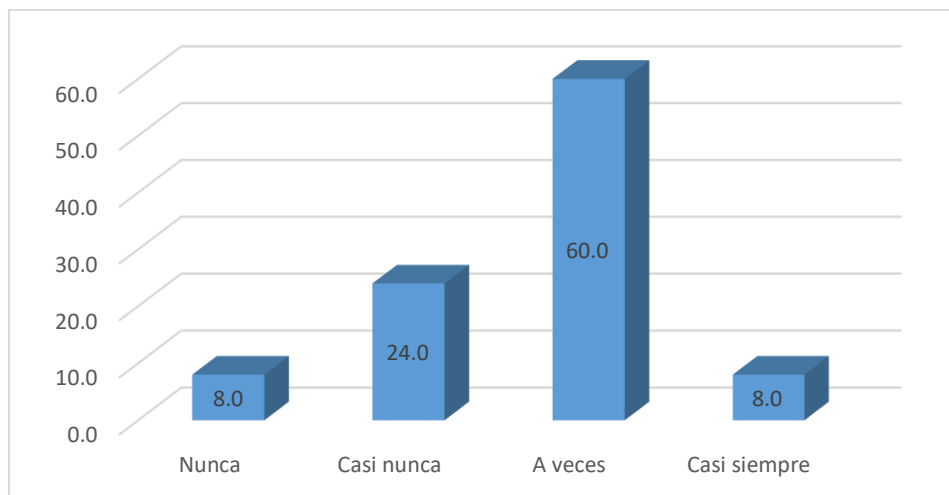


Figura 15. Realiza las metas diarias de producción

Fuente: Elaboración propia

Anexo 12. Gráficos encuestas dimensión productividad

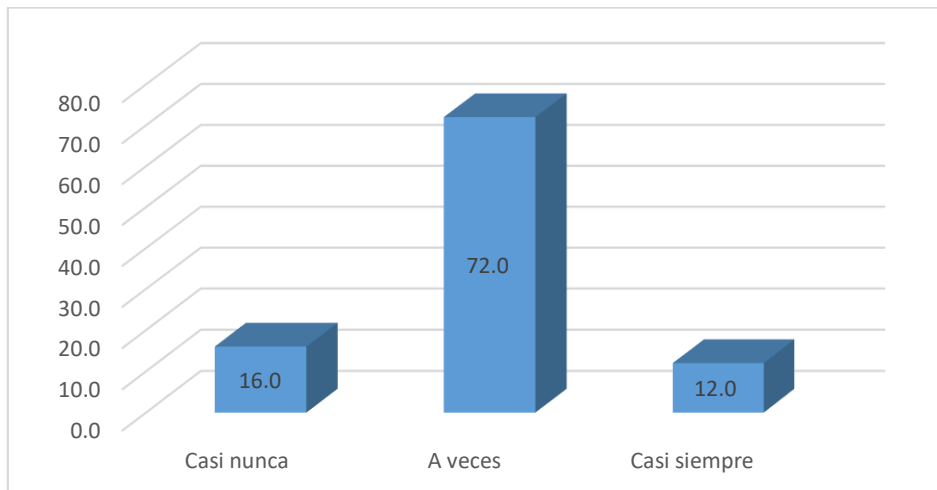


Figura 16. Desarrolla sus actividades con calidad.

Fuente: Elaboración propia

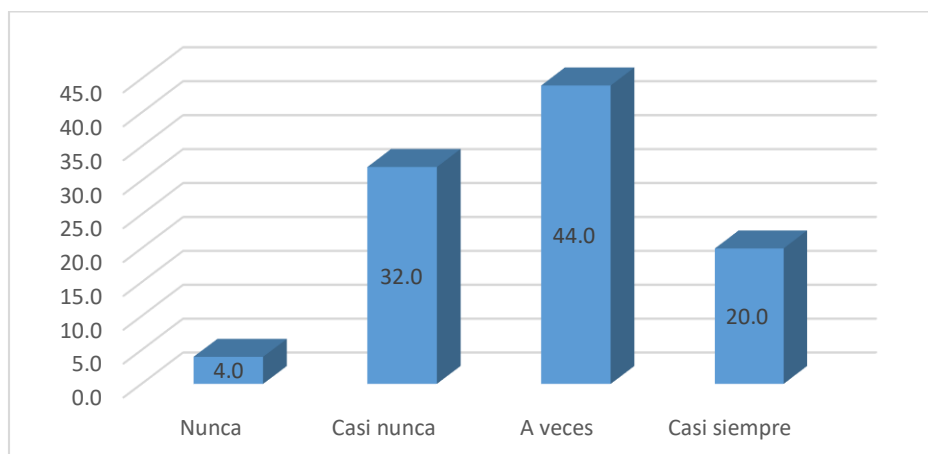


Figura 17. Cumplen con la fijación de objetivos a alcanzar y el establecimiento de indicadores que midan su cumplimiento.

Fuente: Elaboración propia

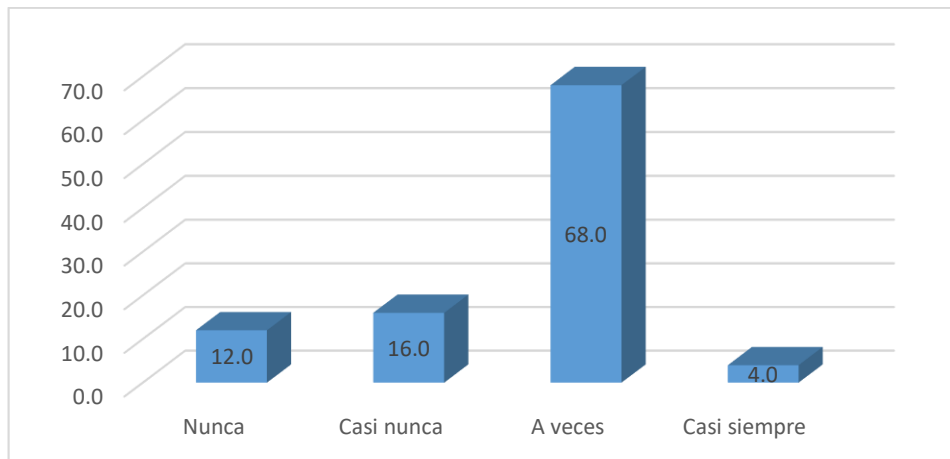



Figura 18. Cuenta con la capacidad de análisis frente a una problemática.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 13. Registro de control trabajador septiembre- 2020

Tabla 38. Registro de control trabajador Septiembre- 2020

		CANTARANA S.A.C PLANTA HARINERA				VERSIÓN: 07/2020 FECHA DE REVISIÓN: 20-09-2020 FECHA DE APROBACIÓN: 20-09-2020 PÁGINA: 1 DE 1	
		FORMATO N° 08 REGISTRO DE CONTROL DE TRABAJADORES					
Fecha de inicio: 01/Sep				Fecha de término: 21/sep	Código de registro: 0003489		
REGISTRO CANTARANA S.A.C SEPTIEMBRE 2020							
N° ORD.	N° COD	Trabajador	Área	Horas de permiso	Ausentismo	Conflictos	Observación
16	0013	VASQUEZ DURAND JORGE	OPERADOR SECADORES	3	3	3	
01	0014	BALTONADO PUMARICA DELI ELIZABETH	LABORATORISTA	1	3	2	-
10	0017	LLAUCE ACOSTA LUIS	OP. PROD. TERMINADOS	1	2	3	-
08	0020	LEON ALVA LUCIO VALENTIN	AUXILIAR ALMACEN	2	2	2	-
01	0022	BENITES RODRIGUEZ HIPOLITO	OPERADOR ALIMENTADOR COCINAS	3	2	2	-
09	0024	LINARES RABANAL PABLO ALFONSO	MECANICO PLANTA	3	1	2	
14	0037	SEGURA TAFUR EDUARDO	OP. ALTERNO	2	1	3	-
20	0040	VALDIVIEZO MANRIQUE WILMER WILFREDO	AYUD. ELECTRICISTA	4	2	1	Descanso médico
06	0043	HUAMANI HUARAZ ISMAEL	DESPACHADOR MATERIAL ALMACEN	2	2	2	-
07	0045	HUANCA ESPINOZA ANTENOR JULIO	OP. CALDEROS	2	1	1	-

05	0047	DIAZ VASQUEZ CARLOS	OP. RECUP. SECUNDARIA	4	3	2	-
12	0048	RAMIREZ RODRIGUEZ MIGUEL	MECANICO TORNERO	3	2	2	-
02	0052	CABRERA RODRIGUEZ JUAN	MECANICO SEPARADORAS	3	1	2	-
03	0053	CASTILLO CASTILLO MILTON	OPERADOR COCINAS PRENSAS	2	2	1	Accidente laboral, riesgo leve
15	0071	VARGAS CHUMBES PEDRO	OP. RECUP. ACEITE PAMA	2	2	2	Accidente laboral, riesgo leve
04	0073	CASTREJON RODRIGUEZ W	OP. TOLVAS	3	1	2	-
11	0079	PEREZ MORENO JORGE ALFONSO	ELECTRICISTA	2	2	2	-
Total				30	32	46	-
Total de hora perdidas				108			

Fuente: elaboración propia

Anexo 14. Registro de producción septiembre- 2020

Tabla 39. Registro de producción septiembre - 2020

		FORMATO N° 12 REGISTRO DE PRODUCCION 1RA. TEMP. Septiembre 2020	VERSIÓN: 09/2020 FECHA DE REVISIÓN: 20-09-2020 FECHA DE APROBACIÓN: 20-09-2020 PÁGINA: 1 DE 1
		CANTARANA S.A.C PLANTA HARINERA	
REGISTRO CANTARANA S.A.C SEPTIEMBRE 2020			
N°	Fecha	N° sacos	Horas de producción
1	1/09/2020	937	13
2	2/09/2020	942	12
3	3/09/2020	979	15
4	4/09/2020	850	10
5	7/09/2020	869	13
6	8/09/2020	806	8
7	9/09/2020	865	11
8	10/09/2020	921	11
9	11/09/2020	803	12
10	14/09/2020	797	12
11	15/09/2020	960	12
12	16/09/2020	782	11
13	17/09/2020	900	11
14	18/09/2020	790	9
15	21/09/2020	719	9
Total		12920	169

Fuente: elaboración propia

Anexo 15. Valores de los resultados de la encuesta obtenidos en el programa SPSS

Visible: 20 de 20 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	var	var	var	var	var	v
4	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	1	2	3	2	2	2						
5	2	1	1	1	2	2	2	3	1	1	2	1	1	4	1	2	4	2	1	2						
6	3	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	3	2	1	3	2	2	1						
7	1	3	3	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	1						
8	2	3	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	2						
9	1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1						
10	3	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	3	2	2	4	1	1	1						
11	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	3	3	2	3	3	2	2	2						
12	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	2	5	4	4	4	3	4	4	3	4						
13	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3						
14	2	3	2	2	2	4	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2						
15	2	3	2	2	2	4	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2						
16	2	3	2	2	2	4	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2						
17	2	3	2	2	2	4	3	3	5	5	4	4	3	3	2	2	3	4	3	2						
18	3	2	3	2	2	4	3	3	4	5	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2						
19	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	3	2	3						
20	4	3	2	2	2	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3						
21	3	3	2	2	2	4	3	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3						
22	2	3	2	2	2	4	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2						
23	2	3	2	2	2	4	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2						
24	2	1	3	2	1	5	3	4	3	5	3	4	3	3	2	3	3	4	3	2						
25	2	3	2	2	2	4	3	3	5	5	4	4	3	3	2	2	3	3	4	3						

Vista de datos Vista de variables

Ve a Configuración para activar Windows.

Figura 19. Resultado de la encuesta, estadísticas de fiabilidad en el programa SPSS

Fuente: elaboración propia

Anexo 16. Estadísticas de fiabilidad en el programa SPSS

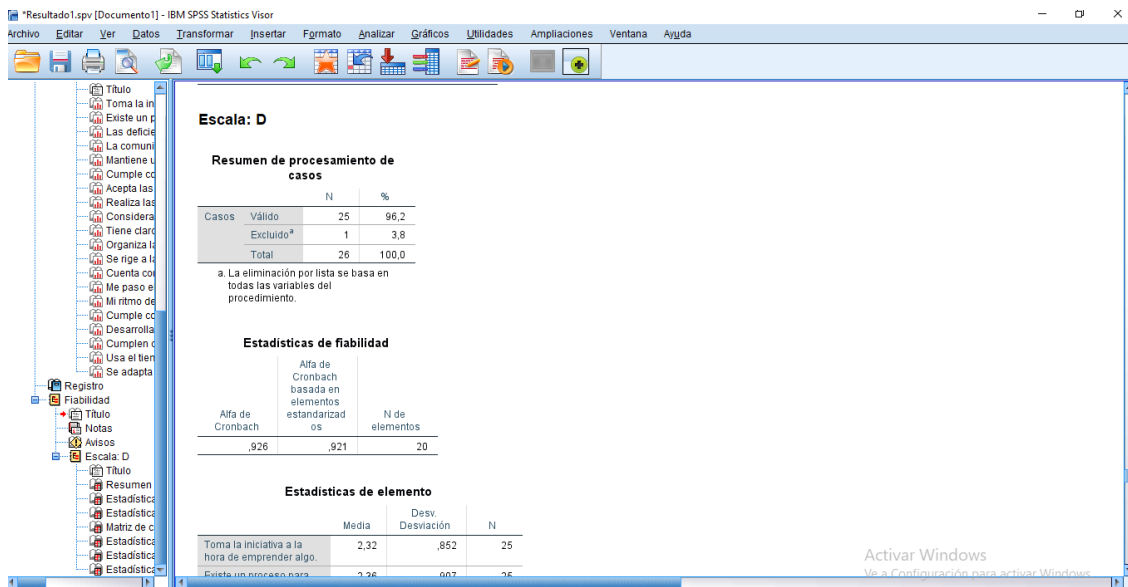


Figura 20. Resultado de fiabilidad en el programa SPSS, alfa de Cronbach

Fuente: elaboración propia

Anexo 17. Registro de control trabajador octubre- 2020


Tabla 40. Registro de control trabajador octubre- 2020

		CANTARANA S.A.C PLANTA HARINERA				VERSIÓN: 10/2020 FECHA DE REVISIÓN: 12-10-2020 FECHA DE APROBACIÓN: 13-10- 2020 PÁGINA: 1 DE 1	
		FORMATO N° 08 REGISTRO DE CONTROL DE TRABAJADORES					
		Fecha de inicio: 01/octubre		Fecha de término: 30/octubre	Código de registro: 0003450		
REGISTRO CANTARANA S.A.C OCTUBRE 2020							
N° ORD.	N° COD	Trabajador	Área	Horas de permiso	Ausentismo	Conflictos	Observación
16	0013	VASQUEZ DURAND JORGE	OPERADOR SECADORES	1	3	3	Enfermedad respiratoria
01	0014	BALTONADO PUMARICA DELI ELIZABETH	LABORATORISTA	3	1	1	-
10	0017	LLAUCE ACOSTA LUIS	OP. PROD. TERMINADOS	1	2	1	-
08	0020	LEON ALVA LUCIO VALENTIN	AUXILIAR ALMACEN	2	2	2	-
01	0022	BENITES RODRIGUEZ HIPOLITO	OPERADOR ALIMENTADOR COCINAS	3	2	4	-
09	0024	LINARES RABANAL PABLO ALFONSO	MECANICO PLANTA	3	2	3	Accidente laboral, riesgo leve
14	0037	SEGURA TAFUR EDUARDO	OP. ALTERNO	1	1	3	-
20	0040	VALDIVIEZO MANRIQUE WILMER WILFREDO	AYUD. ELECTRICISTA	2	2	2	Descanso médico
06	0043	HUAMANI HUARAZ ISMAEL	DESPACHADOR MATERIAL ALMACEN	2	2	2	-

07	0045	HUANCA ESPINOZA ANTENOR JULIO	OP. CALDEROS	1	3	2	-
05	0047	DIAZ VASQUEZ CARLOS	OP. RECUP. SECUNDARIA	2	1	2	Descanso médico
12	0048	RAMIREZ RODRIGUEZ MIGUEL	MECANICO TORNERO	2	2	2	Accidente laboral, riesgo leve
02	0052	CABRERA RODRIGUEZ JUAN	MECANICO SEPARADORAS	3	2	4	-
03	0053	CASTILLO CASTILLO MILTON	OPERADOR COCINAS PRENSAS	1	2	2	-
15	0071	VARGAS CHUMBES PEDRO	OP. RECUP. ACEITE PAMA	1	2	3	-
04	0073	CASTREJON RODRIGUEZ W	OP. TOLVAS	1	4	2	-
11	0079	PEREZ MORENO JORGE ALFONSO	ELECTRICISTA	1	2	3	Accidente laboral, riesgo leve
Total				30	35	41	-
Total de hora perdidas				106			

Anexo 18. Registro de producción octubre- 2020

Tabla 41. Registro de producción octubre- 2020

		FORMATO N° 12 REGISTRO DE PRODUCCION 1RA . TEMP. octubre 2020	VERSIÓN: 10/2020 FECHA DE REVISIÓN: 20-10-2020 FECHA DE APROBACIÓN: 21-10- 2020 PÁGINA: 1 DE 1
		CANTARANA S.A.C PLANTA HARINERA	
REGISTRO CANTARANA S.A.C OCTUBRE 2020			
N°	Fecha	N° sacos	Horas de producción
1	1/10/2020	937	13
2	2/10/2020	942	12
3	5/10/2020	979	15
4	6/10/2020	850	10
5	7/10/2020	869	13
6	8/10/2020	806	8
7	9/10/2020	865	11
8	12/10/2020	921	11
9	13/10/2020	803	12
10	14/10/2020	797	10
11	15/10/2020	961	12
12	16/10/2020	782	11
13	19/10/2020	900	11
14	20/10/2020	800	10
15	21/10/2020	719	9
Total		12931	168

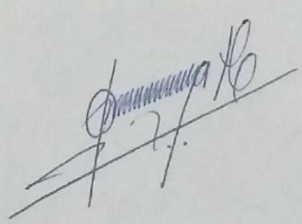
Anexo 19. Constancia de validación del Ing. Roberto Chucuya Huallpachoque

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Roberto Carlos Chucuya Huallpachoque con DNI 40149444, Ingeniero de energía de profesión. Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación de instrumento el cuestionario que será aplicado a un grupo de trabajadores de la empresa CANTARANA S.A.C.

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de ítems				X
Amplitud de contenido			X	
Redacción del ítem				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

Observaciones.....
.....
.....



.....
Firma

Anexo 20. Constancia de validación del Ing. Gerardo Flores Solis

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo JUAN GERARDO FLORES SOLIS..... con DNI 46717441.....
ingeniero INDUSTRIAL..... de profesión. Por medio de la presente hago constar que he
revisado con fines de validación de instrumento el cuestionario que será aplicado a un
grupo de trabajadores de la empresa CANTARANA S.A.C.

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de ítems			2	
Amplitud de contenido				2
Redacción del ítem				2
Claridad y precisión				2
Pertinencia				2

Observaciones:.....



Juan Gerardo Flores Solis
ING. INDUSTRIAL
R. CIP. N° 174683

Firma y sello

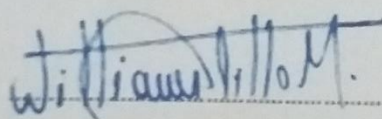
Anexo 21. Constancia de validación del Ing. Williams Castillo Martínez.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Williams E. Castillo Martínez con DNI 40169364, Ingeniero Agroindustrial de profesión. Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación de instrumento el cuestionario que será aplicado a un grupo de trabajadores de la empresa CANTARANA S.A.C.

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción del ítem				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Observaciones.....
.....
.....



Firma

Anexo 22. Calificación de validación

Tabla 42. Calificación del Ing. Roberto Chucuya Huallpachoque

Criterio de validez	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente	Total parcial
Congruencia de ítems	1	2	3	4	4
Amplitud del contenido	1	2	3	4	3
Redacción de ítems	1	2	3	4	4
Claridad y precisión	1	2	3	4	4
Pertinencia	1	2	3	4	3
TOTAL					18

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43. Calificación del Ing. Juan Gerardo Flores Solis

Criterio de validez	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente	Total parcial
Congruencia de ítems	1	2	3	4	3
Amplitud del contenido	1	2	3	4	4
Redacción de ítems	1	2	3	4	4
Claridad y precisión	1	2	3	4	4
Pertinencia	1	2	3	4	4
TOTAL					19

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44. Calificación del Ing. Willians Castillo Martinez

Criterio de validez	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente	Total parcial
Congruencia de ítems	1	2	3	4	3
Amplitud del contenido	1	2	3	4	3
Redacción de ítems	1	2	3	4	4
Claridad y precisión	1	2	3	4	4
Pertinencia	1	2	3	4	4
TOTAL					18

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45. Consolidado de la calificación de expertos

Nombre del experto	Calificación de validez	% Calificación
Ing.	18	90 %
Ing.	19	95%
Ing.	18	90%
Calificación	18.3	91.7%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46. Escala de validez de instrumente

Escala	Indicador
0.00 - 0.53	Validez nula
0.54 - 0.59	Validez baja
0.60 - 0.65	Valida
0.66 - 0.71	Muy valida
0.72 - 0.99	Excelente validez
1	Validez perfecta

Fuente: Elaboración propia

Anexo 23. Constancia de consentimiento de la empresa CANTARANA S.A.C



RUC: 20511209146

17 de junio del año 2020, Chimbote

Ing. CÉSAR CASTRO DEZA
Jefe de Planta
EMPRESA PESQUERA CANTARANA S.A.C
Calle 3 MZ. A Lotes N° 1A, 3, 13, 5A, 5B, Zona Industrial Gran Trapecio.
988 372 650

Asunto: Carta de consentimiento para la información de datos de la empresa para un proyecto de tesis

Por medio de la presente, yo Cesar Bismark Castro Deza, con DNI 19807912, otorgo la presente carta de consentimiento para la utilización de información de datos de la empresa Cantarana S.A.C para un proyecto de tesis titulado "Plan de acción del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CANTARANA S.A.C", de las autoras Astrid Ocaña Gutiérrez y Naomi Velásquez Malo.

El único fin de la utilización de los datos es para la realización de un estudio de investigación, y dar el consentimiento para que puedan proceder a realizar dicho proyecto.

Todos los datos que serán vertidos a través del estudio tendrán mi consentimiento para ser usados únicamente a partir de la fecha de la presente carta y con una vigencia de todo el año 2020.

Sin más por el momento, agradezco la atención prestada la presente carta, quedando a sus órdenes para cualquier, duda, aclaración o comentario que pudiese surgir de la información aquí presentada.

Reciba un cordial saludo,

Atentamente

CANTARANA S.A.C.


Ing. Pesq. César Castro D.
JEFE DE PLANTA