

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de **ADMINISTRACIÓN**

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN  
EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES EN UNA EMPRESA AVICOLA  
EN LA CIUDAD DE PACASMAYO, 2023”

Tesis para optar al título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autor:**

Jeanpierre Izquierdo Amaya

**Asesor:**

Mg. María del Carmen D`Angelo Panizo

<https://orcid.org/0000-0003-0784-740X>

Trujillo - Perú

**2023**

**Jurado calificador**

Jurado 1 Presidente(a)	<b>Henry Elder Ventura Aguilar</b>	<b>18074679</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	<b>Rosa Luz Dzido Marinovich</b>	<b>17851964</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	<b>Julio Octavio Sánchez Quiroz</b>	<b>40003184</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

## Informe de similitud

1-

2024\_Av\_Final\_zquierdo\_Amaya\_Jeanpierre\_cambio\_de\_titu...

### INFORME DE ORIGINALIDAD

6%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1

[hdl.handle.net](https://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

4%

2

Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola

Trabajo del estudiante

1%

3

Submitted to Universidad Privada del Norte

Trabajo del estudiante

1%

4

Submitted to Universidad Tecnologica del Peru

Trabajo del estudiante

1%

## **Dedicatoria**

### **A MIS PADRES:**

A Manuel Izquierdo H. y Sonia Amaya N., por su esfuerzo y apoyo incondicional a lo largo de mi carrera universitaria, pero sobre todo por inculcarme valores y darme la dicha de hoy ser un profesional.

A Dios por cuidarme y darme muchas bendiciones en mi vida, pero, sobre todo; por guiarme en todos los aspectos de mi vida y hacerme cada día una persona de bien.

### **A MI HERMANO**

Ángel por ser siempre mi mejor amigo y estar conmigo siempre en los buenos y malos momentos.

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

## Agradecimiento

En primer lugar, a mis docentes, que a lo largo de mi etapa Universitaria me apoyaron con sus enseñanzas, sus orientaciones y su respaldo para poder ser un gran profesional al finalizar mi carrera.

A mi asesora Mg María del Carmen D`Angelo Panizo, por brindarme sus consejos y saberme guiar por el camino de esta investigación, que desde ya es un logro poder finalizar esta linda etapa

## Tabla de contenido

Jurado calificador .....	2
Informe de similitud .....	3
Dedicatoria .....	4
Agradecimiento .....	5
Tabla de contenido.....	6
Índice de tablas .....	7
Índice de figuras .....	8
Resumen.....	9
Capítulo I: Introducción .....	11
Capítulo II: Metodología .....	30
Capítulo III: Resultados .....	44
Capítulo IV: Discusión Y Conclusiones .....	51
Referencias .....	55
Anexos .....	58

## Índice de tablas

Tabla 1. Correlación entre Clima organizacional y Desempeño laboral .....	44
Tabla 2. Nivel de Desempeño laboral de los trabajadores .....	45
Tabla 3. Nivel de clima organizacional de los trabajadores.....	46
Tabla 4. Relación de las dimensiones de clima organizacional con el desempeño laboral .....	47

## Índice de figuras

Figura 1: <i>PERU: Valor bruto de la producción avícola. Enero 2016 - Diciembre 2017</i> .....	11
Figura 2: <i>Habilidades necesarias del Administrador Según la 10ma edición de Chiavenato 2019.</i> .....	15
Figura 3: <i>Conceptos básicos del Proceso de Administración.</i> .....	16
Figura 4: <i>Conceptos de los 5 niveles de la pirámide de Maslow.</i> .....	16
Figura 5: <i>Teoría conductual de la administración y del Desarrollo Organizacional.</i> .....	19
Figura 6: <i>Modelo antropológico de funcionamiento de las organizaciones</i> .....	22
Figura 7. <i>Diseño de la investigación.</i> .....	30



## RESUMEN

La presente tesis busca definir la relación del Clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos en los próximos dos años. Por lo tanto, se tomaron en cuenta referencias teóricas de clima organizacional y desempeño laboral. Ambas variables se trabajaron con las dimensiones correspondientes mencionadas por los autores Pérez López (2000), y Natalia Boada Llerena (2019), en sus investigaciones científicas. La metodología de investigación fue del tipo no experimental, con característica correlacional y con corte transversal. La población fue de 65 colaboradores por lo que se utilizó una muestra poblacional. Para el caso del instrumento se contó con 82 preguntas para la variable clima organizacional y 11 preguntas para las variables desempeño laboral. Los resultados muestran un coeficiente de correlación de Rho spearman = 0.760; mediante lo cual se define que el clima organizacional tiene relación con el desempeño laboral de los de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos.

**PALABRAS CLAVES:** clima organizacional, desempeño laboral, avícola, condiciones de trabajo y misión interna

### **Abstract**

The main objective of this thesis is to determine the relationship between the organizational climate and the work performance of the workers of a poultry company, within the food industry in the next two years. Therefore, the definitions of organizational culture and job performance were taken into account. Both variables were worked on with the corresponding dimensions with scientifically validated authors. The research methodology was non-experimental, with correlational and cross-sectional characteristics. The population was 65 collaborators, so a population sample was used. In the case of the instrument, there were 82 questions for the organizational climate variable and 11 questions for the job performance variables. The results show a correlation coefficient of  $Rho$  spearman = 0.760; through which it is demonstrated that the organizational climate influences the work performance of the workers of a poultry company, within the food industry.

**Keywords:** organizational climate, work performance, poultry, working conditions and internal mission.

## Capítulo I: Introducción

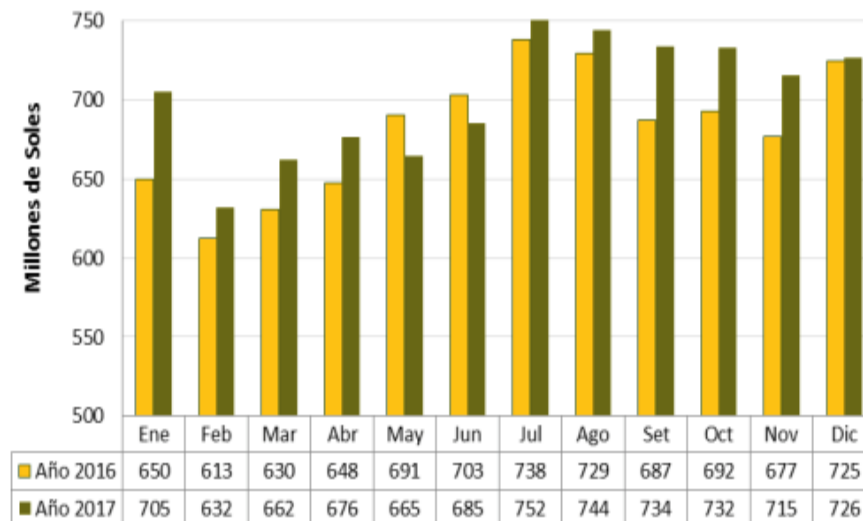
### 1.1. Realidad problemática

La competitividad empresarial es un término fundamental en cualquier sector de negocio. Actualmente la empresa avícola busca ventajas competitivas, y esta se logra desarrollando un análisis general, que tienen a su alrededor en el mismo rubro, esto quiere decir que se evalúa las fortalezas y debilidades de la competencia para poder diferenciarse en el mercado. Estas ventajas que se desarrollan pueden presentarse en diferentes factores: mejora de servicios, personal más capacitado, procesos de selección más eficientes, condiciones de trabajo, y una buena calidad de servicio.

Son dos variables importantes que deben de existir dentro de una empresa, ya que, si mantienen en un buen nivel ambas variables, las empresas estarán en el centro del ecosistema empresarial, por eso es recomendable desarrollar alternativas, procedimientos, y estrategias que les permita alcanzar los objetivos de acuerdo a sus proyecciones. Es importante tomar en cuenta las fortalezas de los trabajadores y con ellos implementar técnicas que mejoren la competitividad interna en las empresas avícolas.

Figura 1:

PERU: Valor bruto de la producción avícola. Enero 2016 - Diciembre 2017



Fuente: Sistema Integrado de Estadísticas Agrarias.

Nota: En diciembre del 2017, el valor bruto de la producción avícola alcanzó los 726 millones de soles, mostrando un leve crecimiento de 0,2% respecto a similar mes del año 2016; tal como se observa en el figura 1. Este incremento estuvo influenciado principalmente por la producción de pavo y huevo de gallina para

consumo, incrementándose en 25,7% y 2,0% respectivamente, con relación a lo obtenido en el mes de diciembre del año 2016.

Prado, C (2015), en su estudio titulado “Relación entre el clima laboral y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo”. El autor diseña una encuesta, en la cual explica que la relación en ambas variables se da la siguiente manera, 41.67% de los trabajadores mencionan que presentan un desempeño favorable, mientras un 58.33% mencionan que la relación que hay entre ambas variables es regular.

Para Meléndez, R (2015). En su investigación titulada “Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, en el periodo 2013-2014”. El autor a través de un test de precisión menciona que el clima organizacional no afecta ni influye en el desempeño de los trabajadores, sin embargo define que existe una relación positiva en la orientación de los resultados.

Zans, A (2016). En su tesis titulada “Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa”. El autor desarrolló un cuestionario en dónde define que el clima organizacional es regular en la facultad regional, mientras que el desempeño tiene un nivel bajo, debido a que carecen de un plan de capacitación.

Según Murga y Mostacero (2016) quienes realizaron una investigación titulada “Clima organizacional y desempeño laboral en el área de ventas de distribuidora PERUFARMA S.A., La Libertad; 2016”. Los resultados arrojados indican; que el 64.5% de los trabajadores perciben un clima laboral favorable, el 35.4% un clima laboral muy favorable; el 51.6% indicaban desempeño laboral buen y el 48.4% un indeciso.

Por otro lado Guzmán B, (2015), en su tesis titulada “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los docentes de la I.S.T.P. Trujillo y Florencia de Mora”. El autor después de elaborar un cuestionario de 40 preguntas para el clima laboral, y 28 preguntas para medir el desempeño laboral, deduce que la relación entre ambas variables para el instituto es bajo, debido que la gran mayoría de docentes mencionan que carecen de condiciones de trabajo.

De igual modo, Cedeño y Ordoñez (2015), en su estudio titulado "Análisis del clima laboral y el desempeño de los trabajadores en GAD Municipal del Cantón Naranjal durante el periodo 2013 - 2014" El autor define que: Existe un nivel de insatisfacción por parte de los empleados que prestan sus servicios en el GAD Municipal debido a la inadecuada selección del personal por lo que la actividad no se realiza en función del rol asignado.

Lo mencionado por Cedeño y Ordoñez guarda relación con la problemática de la empresa avícola, debido a que desarrolla su propio sistema de innovación en cuanto a los canales de preparación de las aves, esto se basa en las amplias granjas que tienen en la ciudad de Pacasmayo, y en el control de calidad que mantienen siempre al momento de realizar la distribución de ventas en la ciudad, sin embargo, dentro de las labores que se desarrolla, no todos tienen un desempeño favorable, puesto que existe una deficiencia en el proceso de selección al personal, ya que los que quedan seleccionados carecen de experiencia laboral, de conocimientos técnicos sobre las industrias avícola, y no manejan los criterios de evaluación en base a las funciones y tareas que se realizan dentro de la empresa. Esto conlleva a que los procesos, funciones, y el ambiente de trabajo no sea el adecuado, por motivo que se omiten los seguimientos constantes al personal en sus horas de trabajo.

Por otro lado, se identificó que existe una alta rotación en el personal, debido a que se trata de ocupar las funciones por personas que cuenten con la experiencia del rubro. Esto provoca que al personal con poca experiencia se le brinde un apoyo en otras áreas o solamente en casos de alta demanda se pueda recurrir a ellos.

En Perú Félix García (2021) menciona que el clima organizacional en las empresas del sector alimentario disminuyó en un 86%, debido a que los empleados renunciaron a sus trabajos por las malas condiciones de clima laboral; mientras que un 14% sostuvo que el clima no influye en tal decisión. Asimismo, un 49% señaló que está cómodo con su trabajo por el reconocimiento que recibe; mientras que por otro lado el 19% sostuvo que no se sienten cómodos en sus centros laborales. Por lo tanto los factores que influyen en dicha variable deben ser bien utilizados para que el rendimiento de los trabajadores sea óptimo en sus áreas de trabajo.

En cuanto al clima organizacional se desarrolló el instrumento de Pérez López (2000), que se denomina "Modelo antropológico". Este instrumento ayudará a que la aplicación de dicho instrumento tenga un valor importante en base a sus dimensiones enfocadas a nivel organizacional.

Por otro lado, para la variable desempeño laboral se consideró el cuestionario de Natalia Boada, basado en las dimensionales principales que cumple los recursos humanos dentro de una empresa. Este instrumento es de gran importancia para potenciar el desarrollo de los trabajadores de una organización, por lo cual es importante analizar los conceptos básicos relacionados a la evaluación de desempeño y la teoría entorno a las diversas metodologías disponibles para su uso y desarrollo.

Finalmente, la finalidad de la presente tesis es determinar la relación entre ambas variables de estudio, por lo que el tipo de investigación y la muestra que se ha creído conveniente aplicar para dicha investigación, es de 65 colaboradores directos de la empresa, que se encuentran en el área Administrativa, dentro de ellos distribuidos en RR.HH y Área de Producción. Para ello los instrumentos validados por los autores Pérez López con respecto al clima organizacional, y Natalia Boada con respecto al desempeño laboral, han sido diseñados en función a las dimensiones de estudios aplicados en la presente tesis.

## **1.2. Bases Teóricas:**

### **1.2.1. La Administración:**

La Administración es un proceso continuo y sistemático que implica una serie de actividades impulsadoras, como planear, organizar, dirigir y controlar recursos y competencias para alcanzar metas y objetivos organizacionales. Además, incluye fijar los objetivos que se quieren alcanzar, tomar decisiones en el camino para alcanzarlos y liderar todo ese proceso con el fin de alcanzarlos y ofrecer resultados a los públicos estratégicos de la organización (Chiavenato 2019, 10ma edición, pág. 8).

Figura 2:

Habilidades necesarias del Administrador Según la 10ma edición de Chiavenato 2019.



Fuente: Habilidades necesarias del Administrador

### 1.2.2. Teoría de la Administración Científica: (ENFOQUE CLASICO DE LA ADMINISTRACIÓN)

La Administración científica es considerada una de las teorías más completas en las organizaciones, ya que a través de esta teoría lo que se busca es elevar la productividad en los trabajadores, para esto Frederick W. Taylor, conocido también en el entorno administrativo como el padre de la Administración Científica fundamenta los 4 principios básicos, los mismos que para su operación requerían de “una revolución mental, tanto en la mente del trabajador como en el de la gerencia” (Hurtado, 2008, pág. 73), de esta manera Taylor explica que la eficiencia del trabajador, como la mano de obra que requiere la empresa para lograr los objetivos, serán positivos: Principio de planeación, principio de preparación, principio de control y el principio de ejecución.

Según Frederick W. Taylor, en su filosofía denominada “La administración científica del trabajo”, define el Principio de Preparación y el principio de Control como una de las principales bases para llevar a cabo la selección del personal, así también como llevar correctamente el proceso de selección (competencias, herramientas, materiales, instrucciones, etc.), por lo que estos principios ayudan a la planificación de la empresa.

Por otro lado, el Principio de Planeación es aquel que ayudara a que la improvisación sea reemplazada por los métodos de trabajo y la planificación interna de la empresa sea mucho más notoria.

Finalmente, el principio de ejecución es aquel que organiza la distribución de las áreas y funciones de trabajo, generando un espacio más acogedor y más completo para desarrollar las funciones sin ningún problema.

### 1.2.3. Teoría Clásica:

Henry Fayol en su enfoque sistémico integral, desarrolló una metodología positiva, que se podía ejecutar observando hechos y creando reglas en el modelo de la administración. Las reglas se basaban estrictamente en el desempeño de las organizaciones y la búsqueda de un buen proceso administrativo, en el cual se mencionan los 4 factores importantes: La planificación, la organización, la dirección y el control que se tendría que tener para que todo pueda ejecutarse de la mejor manera.

Figura 3:

Conceptos básicos del Proceso de Administración.



Fuente: Conceptos básicos de Henry Fayol.

### 1.2.4. Teoría de las Relaciones Humanas:

En su libro “Motivation and Personality”, Maslow desarrolla el concepto de la jerarquía de necesidades, la cual se integra de una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural:

Figura 4:

Conceptos de los 5 niveles de la pirámide de Maslow.





Fuente: Revista de las Teorías Administrativas.

### Otros Enfoques de las Relaciones humanas:

El enfoque de las relaciones humanas se empieza a desarrollar por el siglo XX por parte del autor Elton Mayo, quien realiza un experimento sobre los cambios en las condiciones físicas de trabajo y sus efectos sobre la productividad, con la única finalidad de demostrar que el talento humano es un factor fundamental para que la productividad de una empresa pueda crecer.

- **Teoría “X y Y” de McGregor :**

McGregor en su libro “El lado humano de las Empresas” desarrolla dos diferencias importantes que en la actualidad suele ser muy frecuente en algunas organizaciones, para ellos es importante saber que significan las dos teorías que plantea, para luego tener una conclusión de que tan importante es saber manejar y establecer de manera las funciones hacia los trabajadores:

Dentro de los estudios de McGregor indica que existen supuestos de la **teoría X**, en donde establecen que el trabajador es perezoso, siente aversión por el trabajo, y hará tan poco como pueda para cumplir con el trabajo. Además, este tipo de trabajadores carece de ambición, evita tomar responsabilidades y es indiferente a las necesidades organizacionales.

Así mismo McGregor encontró que en la **teoría Y** los trabajadores solían ser lo opuesto a la teoría X, ya que les gustaba trabajar, se cría que eran disciplinados,

imaginativos, creativos y que normalmente las personas que pertenecían a esta teoría podrían fácilmente auto dirigirse.

#### **1.2.5. Teoría Neoclásica:**

La teoría neoclásica es la teoría clásica presentada de otra forma y con un eclecticismo que aprovecha las aportaciones de las demás teorías administrativas. (Definiciones de tareas administrativas, principios y fundamentos administrativos).

Según Peter Drucker (1909-2005), publicó un libro sobre la administración por objetivos (APO), con la única finalidad de identificar objetivos comunes correspondientes a las áreas responsables de una empresa:

**Administración por procesos** La administración por procesos permite el diagnóstico empresarial a través del ciclo administrativo – planear, organizar, dirigir y controlar – realizando el seguimiento de los procesos de acuerdo a un cronograma preestablecido.

**Administración por objetivos** La administración por objetivos (APO) es un estilo de administrar, que relaciona las metas organizacionales con el desempeño y desarrollo del individuo, permitiendo que todos los niveles de la organización se involucren.

**Administración por resultados** Cuando comenzaron a surgir las ideas de descentralización de la información apareció la administración por resultados, la cual integra varias actividades administrativas de una manera sistemática, consiente del alcance eficiente y efectivo de los resultados que se han propuesto tanto a nivel organizacional como individual.

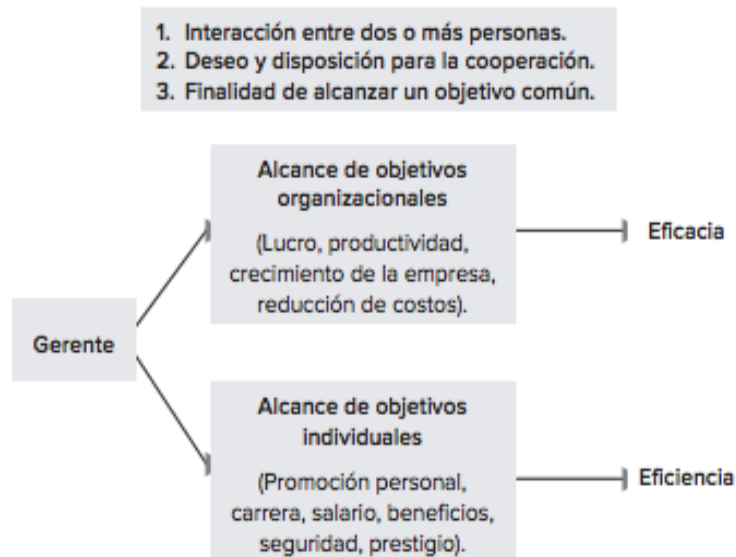
#### **1.2.6. Teoría del Desarrollo Organizacional:**

Robert Blake en su modelo de cuadrícula gerencial, intenta conceptualizar la gestión en términos de relaciones y estilos de liderazgo. La organización es un sistema de fuerzas que tienen que ser conscientemente coordinadas, de dos o más individuos. El deseo de cooperar depende de los incentivos ofrecidos por la organización, y ésta debe influir en el comportamiento de las personas a través de incentivos materiales (como salario y beneficios sociales), oportunidades de crecimiento, consideración, prestigio o poder personal, condiciones físicas adecuadas de trabajo, etc. Así, la organización ofrece incentivos para obtener la cooperación de las personas en todos los niveles jerárquicos. En ese esquema,

cada persona debe alcanzar los objetivos organizacionales (para mantenerse o crecer en la organización) y sus objetivos personales (para obtener satisfacciones). Según Barnard, la persona, para sobrevivir en el sistema, debe ser eficaz (alcanzar objetivos organizacionales) y eficiente (alcanzar objetivos personales).

Figura 5:

Teoría conductual de la administración y del Desarrollo Organizacional.



Fuente: Teorías de Barnard basadas en la Administración.

### 1.2.7. Clima Organizacional:

De acuerdo con Chiavenato (2000), explica que el clima organizacional se puede definir como los atributos del ambiente laboral que son experimentadas por los integrantes de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.

Así mismo Chiavenato (1990), define al Clima organizacional como el medio interno y la atmosfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros son influyentes.

Menciona que el Clima organizacional puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de las organizaciones. Esto genera ciertas dinámicas en los miembros como es la motivación, satisfacción en el cargo, ausentismo y productividad.

De igual forma Litwin y Stringer (1968), en su estudio al clima organizacional y el espacio de las personas en las empresas, mencionan que el clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización.

Por lo tanto, queda claro que el clima organizacional es un factor relevante hoy en día para todas las empresas, ya que como mencionan los autores dependerá mucho de las cualidades del ambiente y los atributos que pueda tener la empresa con los trabajadores para que ellos ayuden a que los objetivos sean constantemente positivos.

Por otro lado, Chiavenato (2009), nos indica que: "El clima organizacional se refiere al ambiente que existe entre los colaboradores de las empresas. Por lo tanto, es aceptable cuando se da un entorno favorable en el que pueda satisfacer sus objetivos aportando esfuerzo, dedicación y desfavorables cuando no se puede satisfacer todas estas necesidades".

Finalmente se dice que el clima organizacional es muy favorable en cualquier empresa, ya que esta variable debe ser evaluada y analizada internamente con el fin de obtener mayor eficiencia y motivación en cada uno de los trabajadores, esto hará que exista una mejora continua con las tareas asignadas por cada una de las áreas o jefes inmediatos.

### **Instrumentos de medición del Clima Organizacional:**

De acuerdo con Pérez López (2000), existen diversos cuestionarios que permiten determinar el clima laboral en una empresa, algunos de estos son generales y se pueden aplicar en organizaciones de cualquier rubro empresarial; y existen otros cuestionarios con mayor elaboración que fueron desarrollados para medir el clima laboral para un sector empresarial en particular; sin embargo, todos estos cuestionarios parten de un origen común que es de los investigadores Rensis Likert y George Litwin, el instrumento que desarrollaron mide la percepción del clima laboral considerando características de liderazgo y dirección. Tiempo después el investigador Litwin conjuntamente con el Dr. Stringer, elaboraron un cuestionario para la medición del clima laboral, este es el más aceptado y viene siendo utilizado

actualmente en muchas empresas. Para el siguiente trabajo de investigación se aplica el instrumento mencionado por Ana Quevedo (2003) en su tesis titulada "Estudio de clima organizacional basado en el modelo de funcionamiento de organizaciones", que fue creado por Pérez López (2000), cuyo objetivo es explicar el funcionamiento de las organizaciones de una forma Octagonal.

### **Marco del Modelo de Funcionamiento de la Organización Según Pérez López:**

El autor Pérez López propuso dicho modelo con la única finalidad de diagnosticar cómo es y cómo funciona una organización, por tal motivo es tomada para desarrollar la presente tesis. Este modelo es tomado en cuenta porque además de dar a conocer la importancia de un funcionamiento correcto, también tiene un aporte positivo en la distribución de funciones, ayuda también a conocer el comportamiento de cada empleado, para luego verse reflejado en los diversos factores como: la productividad, satisfacción y adaptación de la organización misma.

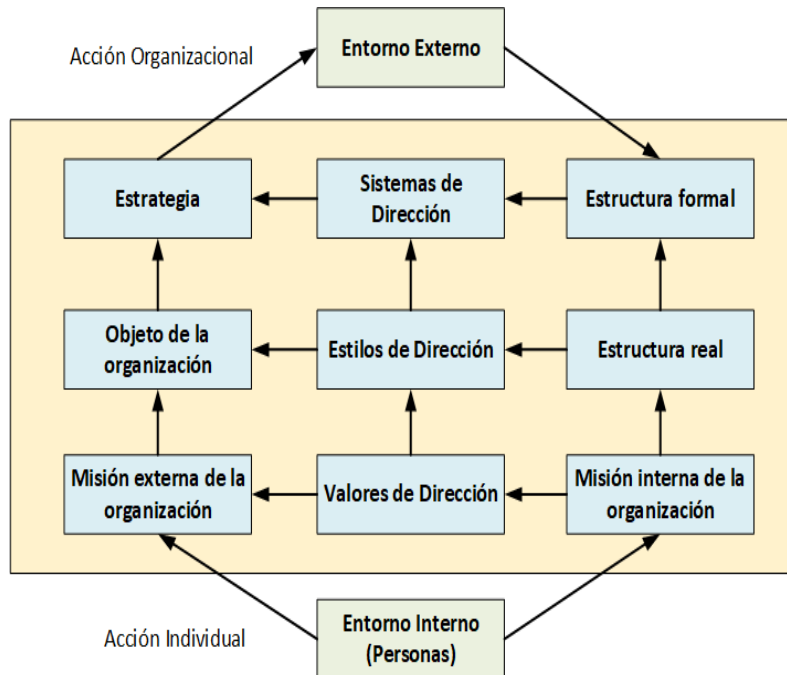
Durante los últimos años, se han desarrollado distintas teorías que explican el funcionamiento de las organizaciones humanas. Estas responden en el fondo a tres paradigmas o modelos de fondos distintos: el modelo mecanicista, psicológico y el antropológico o humanista.

Para Ferreiro & Alcázar (2013), el modelo, que mejor se adapta para representar a una organización empresarial, es el que propone Juan Antonio Pérez López, denomina antropológico, también conocido como Octógono, ya que hace referencia a como se debe de desarrollar la gestión humana dentro de una empresa.

Según Ana Valeria Quevedo Candela (2003) aplicó el instrumento propuesto y validado por Pérez López (2000) en su "Estudio de Clima Organizacional basado en el modelo de funcionamiento de organizaciones octógono" basándose en las dimensiones del modelo antropológico, y desde entonces ha sido aplicado en diversas organizaciones pues se considera uno de los instrumentos más completos para medir el clima laboral en las organizaciones, en la figura 6 se presenta el modelo antropológico de funcionamiento de las organizaciones, también conocido como modelo del octógono que planteó Pérez (2000) y actualizó en su investigación de Pérez (2018).

**Figura 6:**

Modelo antropológico de funcionamiento de las organizaciones



Fuente: (Pérez, 2018).

- **Estructura formal**

Pérez López (2000) indica que representa a las personas o elementos de la organización y se define a través de las funciones formales que se les asigna a cada una de ellas. Las personas consideradas en la estructura formal tienen sus puestos definidos en el organigrama de la organización.

- **Estrategia**

Esta dimensión se enfoca en lograr la eficacia para la organización, de acuerdo con Pérez López (2000) el propósito de gestionar esta dimensión es buscar que a la empresa genere los recursos económicos necesarios para asegurar su subsistencia en el mercado. Y responder adecuadamente frente a los factores externos.

- **Sistemas de dirección**

De acuerdo con Pérez (2018) los sistemas de dirección comprenden las decisiones que toman los directivos para enrumbar a la organización hacia el cumplimiento de sus objetivos planteados. El éxito de estas acciones es un indicador clave de la capacidad estratégica de sus directivos.

- **Estructura real**

Ana Valeria Quevedo Candela (2003) indica que la estructura real implica la participación real de las personas dentro de la organización para llevar a cabo las funciones plasmadas en la estructura formal. Asimismo, en la estructura real se analiza si los empleados de la organización cuentan con las capacidades necesarias para desarrollar las funciones de los puestos a los que fueron contratados.

- **Objeto**

Según Pérez López (2018) objeto hace referencia la competencia distintiva de la organización que le permite ser competitiva.

- **Estilos de dirección**

Esta dimensión comprende la capacidad ejecutiva de los directivos de la organización; es decir la capacidad para identificar las oportunidades del entorno externo y aprovecharlas en base a las capacidades de la organización y de las personas que la componen. (Pérez López, 2018).

- **Misión externa**

Pérez López (2018) indica que la misión externa se enfoca en la satisfacción del consumidor; por tanto, el enfoque será pensar en el consumidor como ser humano que consume los productos que ofrece la organización, buscando resolver los problemas que se pudiesen presentar.

- **Misión interna**

De acuerdo con Pérez López (2018) la misión interna implica conocer las necesidades reales de los trabajadores que la organización deberá de satisfacer; entre estas necesidades se encuentran el desarrollo de capacidades operativas, motivacionales y afectivas.

- **Valores de dirección**

Pérez López (2018) precisa que los valores de dirección expresan el trato al capital humano de la organización en virtud de los criterios o medidas que se aplican al momento de tomar decisiones. Por tanto, conocer estos valores es de gran interés para los miembros de la organización.

### **1.2.8. Desempeño Laboral:**

Para Toro (2002, citato por Sanín y Salanova, 2014), el desempeño se entiende como la acción o acciones que un trabajador realiza con el ánimo de obtener un resultado. Asimismo, el trabajo puede incluir conductas que se orienten al cumplimiento de las responsabilidades del cargo y la realización de actividades adicionales que agregan valor.

Chiavenato (2011), refiere que el desempeño laboral es el comportamiento que presenta una persona que se encuentra ocupando un puesto o cargo dentro de una empresa. Sin embargo, como menciona el autor, este desempeño es situacional, debido a que varía según los principios y la crianza de la persona, así como de múltiples factores condicionantes, como lo son las recompensas, y el afán de realizar una determinada actividad. Por tanto, dentro de una empresa, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades personales, así como de la percepción del papel que desempeñará.

Según Medina (2017) menciona que, a nivel nacional, de todas las empresas peruanas, solo el 30% de ellas, invierten en capacitaciones para sus trabajadores, esto desfavorece , ya que si se efectuará esta brindará beneficios para el colaborador con el fin de optimizar su desarrollo profesional por ende ayudará al crecimiento de la organización.

Chiavenato (2007) define que "el desempeño de una persona se ve influido por diversos factores que lo rodean; ese desempeño depende de las habilidades y las capacidades con las que cuenta el empleado". A su vez, Chiavenato (2000), destaca que "el desempeño de un empleado varía y se encuentra influido por sus propias características individuales, tales como: capacidades, habilidades, necesidades y cualidades". Asimismo, afirma que existen otros factores, dentro de la empresa, que afectan, de igual manera, el desempeño del trabajador, que son: percepción de equidad del trabajador, actitudes y opiniones sobre el trabajo.

Por lo tanto, se puede decir que el desempeño debe ser considerado una de las variables que con una frecuencia alta debe ser retroalimentada en una empresa. Así mismo existen algunas evaluaciones de desempeño laboral, las cuales ayudarían a mejorar la relación entre superiores y subordinados; por lo que se tendría una amplia perspectiva dentro de la empresa.

Existen 5 modelos para la evaluación del desempeño laboral, estas son:

- La autoevaluación

Cada trabajador es quien realiza su propia evaluación, lo que será positivo como autocrítica si se realiza correctamente. El riesgo es que no se haga de forma sincera sino superficial.



- La evaluación por superiores o evaluación 90°

En este caso son los jefes de cada equipo quienes evalúan a quienes de ellos dependen. El principal inconveniente es que la empresa solo tendrá visión del superior.

- La evaluación por iguales, también conocido como evaluación 180°

Son las personas que comparten funciones o están en un mismo nivel las que se evalúan. De esta forma los compañeros aportan opiniones y datos que permiten tener una visión completa.

- La evaluación por subordinados o 270°

Para que la evaluación se realice de forma constructiva y honesta debe ser anónima. Solo así los subordinados se expresarán con sinceridad y será posible mejorar la comunicación y relación entre superior y subordinado.

- La evaluación 360°

Es la más completa porque permite conocer la visión de cada empleado por parte de sus compañeros de los que él depende, de sus jefes y de los clientes.

Los estudios y bases teóricas halladas en los artículos de revisión nos dan la credibilidad de que el Clima organizacional guarda relación de manera positiva en el desempeño de los trabajadores, por tanto el cuestionario realizado para dicha variable será de suma importancia, ya que será aplicado a los trabajadores de la propia empresa para determinar la relación que existe dentro de ella de acuerdo a las dimensiones de la variable.

Continuando con los estudios dentro de los artículos de revisión se encontró el modelo de Campbell que se basa en la necesidad de medir el desempeño laboral de manera integral. Este modelo es considerado para la evaluación del desempeño laboral, ya que, al ser construido de manera multidimensional, se podrá explicar la estructura formal del desempeño laboral en todos sus trabajadores.

Para la medición de esta variable se hizo uso de un cuestionario tomado del estudio de Boada, donde se evalúa el desempeño laboral en las empresas. Esta evaluación contiene preguntas basadas en conductas del personal evaluadas mediante una escala de clasificación. Se elaboró una escala tipo Likert de cinco opciones, para delimitar el rango de puntaje para cada aspecto de desempeño a analizar.

Se considera 4 dimensiones de desempeño laboral, evaluados mediante 11 preguntas (ítems):

- 1.2.9. Productividad:** Que hace referencia a la actitud de los trabajadores hacia la innovación para la mejora de las actividades/procesos dentro del ámbito de sus labores, así como a mostrarse dispuesto a resolver los problemas que se presentan en el día a día y esforzarse por brindar más de lo esperado.
- 1.2.10. Capacidad de Servicio:** Para Víctor Quijano (2004), “La calidad de servicio es el cumplimiento de los compromisos ofrecidos por las empresas hacia los clientes, medidos en tiempo (esperado por el cliente) y la calidad (condición pactadas)”
- 1.2.11. Conocimientos:** El conocimiento, en general, se divide en conocimiento común u ordinario, conocimiento científico y conocimiento filosófico. Es decir, que sobre todas las cosas, podemos obtener un conocimiento común u ordinario, científico o filosófico. En realidad, el propósito fundamental del conocimiento es llegar a formarnos ideas o conceptos sobre las cosas. Las explicaciones o teorías del conocimiento desde Sócrates, Platón, Aristóteles, Santo Tomás de Aquino, Descartes, Kant y Husser necesitamos las más importantes, explican las maneras como el entendimiento se forma las ideas o conceptos.
- 1.2.12. Diligencia en el trabajo:** Hace referencia a la capacidad que presentan los trabajadores para mantener una actitud y exactitud para desarrollar alguna cosa o hecho de la mejor manera buscando obtener siempre buenos resultados, siempre se busca la manera de obtener resultados favorables siendo eficaz y eficiente en todas sus tareas.

Se menciona que existe una relación entre la tesis de investigación y los estudios explicados anteriormente. Estas dimensiones que se evalúan son claras para una evaluación continua que se plantea en uno de los resultados de la presente tesis para la empresa avícola, en la ciudad de Pacasmayo, 2023

### 1.3. Justificación

La tesis presenta estudios relacionados que generan un análisis global para las empresas actualmente. El motivo de dicha investigación es la falta de mejora en los procesos internos de la empresa avícola, en base al desempeño laboral de sus trabajadores, uno de los motivos por lo cual el desempeño es inestable es debido a la falta de información que se tiene al momento de realizar la selección de personal, se ha llegado a tener la información clara de dicha situación mediante visitas a la empresa, la cual efectivamente no mantiene un manejo de personal eficiente, por lo que los trabajadores que son seleccionados al momento de asignarlos al área de producción se dan con la sorpresa de que hay poca experiencia con relación al rubro, uno de ellos es el no haber trabajado en empresas avícolas anteriormente, las cuales le ayuden a tener un conocimiento sólido a lo que realiza.

Esta situación en mención abre paso a lo explicado por Toro (2002, citado por Sanín y Salanova, 2014), que define al desempeño laboral como el comportamiento observable de la conducta real de los colaboradores, bajo un enfoque de conductas operativas y relacionadas al momento de ejecutar los procesos de servicio y/o atención.

Es importante precisar que el clima organizacional es la base principal para que el desempeño de los trabajadores sea favorable, ya que, si existen buenas condiciones de trabajo, buenas relaciones con los jefes de áreas, buena comunicación y sobre todo mucha preocupación por el personal que se selecciona los objetivos y la parte operativa de la empresa será siempre ascendiente.

### 1.4. Justificación Personal:

Los estudios que se encuentran en la presente tesis tienen un valor principal en ella, debido a que son estudios científicos que aportan de manera positiva hoy en día a los procesos administrativos y los nuevos conceptos teóricos sobre el clima organizacional y el desempeño laboral en las empresas.

En particular se deduce que el clima organizacional siempre será un factor que impulse al desempeño laboral, por lo que es recomendable que los nuevos estudios científicos sean validados a través de una fuente principal, y esta sea aplicada a través de los instrumentos diseñados para las diversas fuentes de estudios que se presenten

en las organizaciones, con el fin de tener un análisis real y conciso para el estudio general.

Finalmente, las discusiones que se realicen al finalizar la investigación se presentarán a la empresa, con la única finalidad de que el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023 sea favorable con el pasar del tiempo y sirva para contribuir en la formación del personal que se requiera para laborar.

### **1.5. Formulación del Problema:**

¿De qué manera el clima organizacional guarda relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023?

### **1.6. Objetivos:**

#### **1.6.1. Objetivo General:**

Determinar la relación del Clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos en los próximos dos años.

#### **1.6.2. Objetivos Específicos:**

- Determinar el nivel de Desempeño laboral de los trabajadores de una empresa Avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023.
- Determinar el nivel de Clima organizacional de los trabajadores de una empresa Avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023.
- Determinar las dimensiones del clima organizacional que guarden mayor relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa Avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023.

### **1.7. Hipótesis**

#### **1.7.1. Hipótesis General:**

Existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa avícola, en la ciudad de Pacasmayo, 2023.

### **1.7.2. Hipótesis Específicas:**

- El nivel de Desempeño laboral de los trabajadores de una empresa Avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023, es bueno.
- El nivel de Clima organizacional de los trabajadores de una empresa Avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023, es bueno.
- Las dimensiones de clima organizacional que guarden mayor relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa Avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023, son estructura formal y estilos de dirección.

## Capítulo II: Metodología

### 2.1. Tipo de Investigación:

La presente investigación es de tipo cuantitativo, no experimental de diseño Transaccional correlacional.

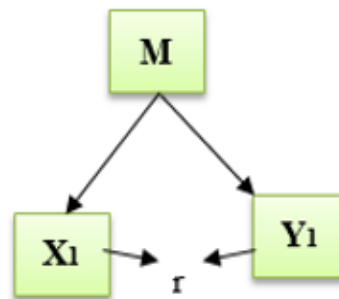
De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2003) una investigación Correlacional es la que tiene como objetivo describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado.

Así mismo es No experimental, porque no buscamos manipular la información, porque los acontecimientos y situaciones encontradas se presentan tal cual la realidad problemática de la empresa avícola en la ciudad de Pacasmayo.

Esquema:

**Figura 7.**

Diseño de la investigación.



*Elaboración: El autor.*

Dónde:

M: Muestra

X1: Clima Organizacional

Y1: Desempeño laboral

### 2.2 Población y muestra:

La población que se ha considerado para la elaboración de tesis comprende directamente a trabajadores de las áreas de Administración, Recursos Humanos y Área de Producción de dicha empresa.

Tabla 4: Población de trabajadores de una empresa avícola, en la ciudad de Pacasmayo, 2023.

<b>Áreas</b>	<b>Cantidad de colaboradores</b>
Administración	3
Recursos Humanos	12
Área de Producción	50
<b>Total</b>	<b>65</b>
<b>Género</b>	<b>Cantidad de colaboradores</b>
Masculino	55
Femenino	10
<b>Total</b>	<b>65</b>
<b>Estado civil</b>	<b>Cantidad de colaboradores</b>
Soltero	38
Casado	27
<b>Total</b>	<b>65</b>

*Fuente: La empresa*

#### **Criterios de selección:**

##### **a) Criterios de inclusión:**

- Trabajador en planilla que mantenga vínculo laboral a la fecha de ejecución.
- Trabajador de ambos géneros.
- Trabajador que firme el consentimiento informado.
- Trabajador a tiempo completo.

##### **b) Criterios de exclusión:**

- Trabajador que sufra algún tipo de discapacidad física.
- Trabajador que tenga contrato part time.
- Trabajador que tenga menos de 1 mes de ingreso a laborar.

#### **- Muestra:**

Según Arias (2006, pág. 83) en su definición hacia la muestra de investigación, define como un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. La presente investigación usara una muestra para poblaciones finitas y un muestreo probabilístico aleatorio simple.

Se utilizó fórmula de muestreo para poblaciones finitas.

$$n = \frac{N \times Z^2 \times P \times Q}{D^2 \times (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

$$n = \frac{65 \times 1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}{0.05^2 \times (65 - 1) + 1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = 55.718$$

$$n = 56$$

En donde:

N = tamaño de la población = 65

Z = nivel de confianza 95%=1.96

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada = 0.50

Q = probabilidad de fracaso = 0.50

D = Error máximo admisible en términos de proporción = 0.05

La muestra estará conformada por 56 trabajadores de una empresa avícola en la ciudad de Pacasmayo 2023.

### 2.3. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos:

Para la presente tesis se trabajó la técnica de Encuesta, en modalidad de cuestionario, ya que nos va a permitir tener una información más clara y concisa en base a la realidad de la empresa. Este instrumento de recolección de datos estará diseñado para que nos arroje un análisis relevante en base las dimensiones de las variables de estudio.

**2.3.1. La Encuesta:** Los datos que se recopilen en dicho instrumento ayudará a observar la información de primera línea que exista en la empresa avícola, dado que los trabajadores de dichas áreas seleccionadas en la muestra nos ayudaron con la veracidad de la información. El objetivo de dicha encuesta es definir de qué manera el clima organizacional se relaciona en el desempeño laboral de los trabajadores en una empresa avícola en la Ciudad de Pacasmayo.



**2.3.2. Cuestionario sobre Clima Organizacional:** El cuestionario fue realizado en base a la realidad y visitas de la empresa, cuyo propósito es aplicar la escala de Likert, bajo el modelo de funcionamiento de organización que menciona Quevedo (2003), propuesto esto se obtendrá toda la información necesaria en base a la muestra de la investigación. El desarrollo de dicho instrumentos se hará en dos partes, la cual se iniciara en el primer turno de las labores que es de 6:00 am a 12:00 am, y la segunda en el siguiente turno de 1:00 pm a 6:00 pm . Las Dimensiones que se tendrá en cuenta en la medición del instrumento serán: Estructura formal, estrategia, sistemas de dirección, estructura real, objeto, estilos de dirección, misión externa, misión interna, valores de dirección.

### **Ficha técnica de la evaluación de clima organizacional**

**Nombre:** Evaluación de clima organizacional: Cuestionario para la evaluación de trabajadores de la Avícola de Pacasmayo.

**Autor:** Juan Antonio Pérez López.

**Procedencia:** Perú

**Administración:** Individual / Formato físico

**Duración de la prueba:** 40 minutos (20` en cada turno).

**Grupos de aplicación:** Trabajadores con relación laboral de dependencia.

**Calificación:** Manual.

**Significación:** Factor General de clima organizacional.

Factores componentes (09)

- Estructura formal
- Estrategia
- Sistema de Dirección
- Estructura Real
- Objeto
- Estilos de Dirección
- Misión externa
- Misión interna
- Valores de dirección

**Confiabilidad:** Alfa de Cronbach de 0.86.

**Validez:** Método de jueces, Análisis factorial confirmatorio y V de Aiken

Estructura formal (0.83)

Estrategia (0.85)

Sistema de Dirección (0.84)

Estructura Real (0.83)

Objeto (0.81)

Estilos de Dirección (0.83)

Misión externa (0.86)

Misión interna (0.86)

Valores de dirección (0.87)

**Materiales:** Cuestionario (formato físico)

Tabla 5: Niveles y rangos de valores numéricos para la variable Clima Organizacional.

Dimensiones	Nº Preguntas	Bajo	Medio	Alto
<b>Estructura Formal</b>	3	Puntajes $\geq 3$ y $\leq 6$	Puntajes $\geq 7$ y $\leq 10$	Puntajes $\geq 11$ y $\leq 15$
<b>Estrategia</b>	5	Puntajes $\geq 5$ y $\leq 10$	Puntajes $\geq 11$ y $\leq 15$	Puntajes $\geq 16$ y $\leq 25$
<b>Sistema de Dirección</b>	14	Puntajes $\geq 14$ y $\leq 32$	Puntajes $\geq 33$ y $\leq 51$	Puntajes $\geq 52$ y $\leq 70$
<b>Estructura Real</b>	1	Puntajes $\geq 1$ y $\leq 2$	Puntajes $\geq 3$ y $\leq 4$	Puntajes = 5
<b>Objeto</b>	3	Puntajes $\geq 3$ y $\leq 6$	Puntajes $\geq 7$ y $\leq 10$	Puntajes $\geq 11$ y $\leq 15$
<b>Estilos de Dirección</b>	20	Puntajes $\geq 20$ y $\leq 46$	Puntajes $\geq 47$ y $\leq 73$	Puntajes $\geq 74$ y $\leq 100$
<b>Misión Externa</b>	6	Puntajes $\geq 6$ y $\leq 13$	Puntajes $\geq 14$ y $\leq 22$	Puntajes $\geq 23$ y $\leq 30$
<b>Misión Interna</b>	2	Puntajes $\geq 2$ y $\leq 5$	Puntajes $\geq 6$ y $\leq 7$	Puntajes $\geq 8$ y $\leq 10$
<b>Valores de Dirección</b>	28	Puntajes $\geq 28$ y $\leq 65$	Puntajes $\geq 66$ y $\leq 103$	Puntajes $\geq 104$ y $\leq 140$
Variable	Nro. Preguntas	Bajo	Medio	Alto
<b>Clima Organizacional</b>	82	Puntajes $\geq 82$ y $\leq 190$	Puntajes $\geq 191$ y $\leq 300$	Puntajes $\geq 301$ y $\leq 410$

Elaboración: El autor

**2.3.3. Cuestionario sobre desempeño laboral:** Para esta variable de estudio, se aplicó el cuestionario de Natalia Boada (2019), la cual consiste en 11 preguntas , basadas en las 4 dimensiones principales del desempeño laboral: proactividad, capacidad de servicio, conocimientos y diligencia en el trabajo. La evaluación será aplicada en una segunda visita a la empresa avícola, debido a que el tiempo es una de las limitaciones que presenta dicha investigación. Se aplicará la misma técnica con la finalidad de poder analizar y determinar la relación que existe entre ambas variables. Así mismo se llevará a cabo en la escala de Likert.

#### **Ficha técnica de la evaluación de desempeño laboral**

**Nombre:** Evaluación de desempeño laboral: Cuestionario para la evaluación de trabajadores de la Avícola de Pacasmayo.

**Autor:** Natalia Boada Llerena.

**Procedencia:** Perú

**Administración:** Individual / Formato físico

**Duración de la prueba:** 20 minutos.

**Grupos de aplicación:** Trabajadores con relación laboral de dependencia.

**Calificación:** Manual.

**Significación:** Factor General de Desempeño Laboral.

Factores componentes (04)

- Proactividad
- Capacidad de servicio
- Conocimientos
- Diligencia en el trabajo

**Confiabilidad:** Alfa de Cronbach de 0.88.

**Validez:** Método de jueces, Análisis factorial confirmatorio y V de Aiken

Proactividad (0.84)

Capacidad de servicio (0.94)

Conocimientos (0.95)

Diligencia en el trabajo (0.90)

Total (0.90)

**Materiales:** Cuestionario (formato físico)

Por lo tanto, el instrumento aplicado a dicha variable nos permite determinar el desempeño laboral, a cada una de las dimensiones e ítems, al ser valorizadas mediante la escala de Likert, los cuales presentan valores numéricos representados en: En total desacuerdo, En desacuerdo, Indeciso, De acuerdo, En total acuerdo, como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 6: Niveles y rangos numéricos de acuerdo a la Variable Desempeño Laboral.

Dimensiones	Nº Preguntas	Bajo	Medio	Alto
<b>Proactividad</b>	3	Calificación >= 3 y <=6	Calificación >= 7 y <=10	Calificación >= 11 y <=15
<b>Capacidad de Servicio</b>	3	Calificación >= 3 y <=6	Calificación >= 7 y <=10	Calificación >= 11 y <=15
<b>Conocimientos</b>	2	Calificación >= 2 y <=4	Calificación >= 5 y <=7	Calificación >= 8 y <=10
<b>Diligencia en el trabajo</b>	3	Calificación >= 3 y <=6	Calificación >= 7 y <=10	Calificación >= 11 y <=15
Variable	Nro. Preguntas	Bajo	Medio	Alto
<b>Desempeño Laboral</b>	11	Calificación >= 11 y <=25	Calificación >= 26 y <=40	Calificación >= 41 y <=55

Fuente: Elaboración propia.

#### **4.1. Método de análisis:**

En base a la información obtenida de la empresa se analizará las deficiencias y las causas que dan como consecuencias a esta problemática, por lo cual se desarrolla los instrumentos de evaluación con la finalidad de compartir un análisis más afondo de cómo estas causas pueden relacionarse en el desempeño laboral de una empresa avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023.

El procesamiento de datos se realizará de manera automatizada en el programa estadístico SPSS versión 25 y Microsoft office –Excel. Luego se obtendrá frecuencias absolutas y relativas. Los resultados se presentarán en tablas y gráficos estadísticos. Para la estadística inferencial se realizará una prueba de normalidad para determinar si se usa estadística paramétrica o no paramétrica con un nivel de significación menor a 0.05 y un nivel de confianza del 95% con la finalidad de establecer la relación entre las variables.

4.2. Tabla 7: Análisis de Información:

<b>ETAPAS</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	<b>TÉCNICAS DE RECOPIACION Y ANÁLISIS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>RESULTADOS</b>
1. Información real de una empresa avícola en la ciudad de Pacasmayo, 2023.	Se recopiló la información mediante el conteo de los trabajadores de la empresa avícola (Tabla 5), la cual nos facilitó la breve información para poder ver la relación completa de los trabajadores en la ciudad de Pacasmayo, 2023.	La observación	Se analizó toda la información de los trabajadores a estudiar en dicha muestra, desde su ingreso hasta de qué manera comienzan sus funciones en la empresa avícola.	Información detallada del personal de la empresa (Tabla 4)	Estrategia para conocer y mejorar las condiciones del desempeño laboral de una empresa avícola en la ciudad de Pacasmayo, 2023.
2. Estudio de la muestra en base a teorías o fuentes básicas de estudios validados.	Documentos a investigar: Tesis, libros, revistas científicas y artículos	La encuesta  El cuestionario	Los cuestionarios fueron aplicados en base a las dimensiones propuestas, que nos permitieron estudiar toda la muestra de investigación.	Cuestionario de desempeño (Tabla 6). Cuestionario de clima organizacional (Tabla 5)	Asignación de instrumentos de estudios.
3. La información de estudio fue recopilada, en un Excel, para luego ser	Resultados de etapa 2.	Información de estudio	Se creó un Excel con la finalidad de recopilar toda la base de datos, de los trabajadores de la empresa, para luego poder ser separadas	Hoja de cálculo Excel	Información tabulada



tabuladas y detalladas.			por criterio y finalmente ser tabulada.		
4. Conocer las variables y el grado de dimensión.	Resultados de etapa 3.	VARIABLES DE ESTUDIO	Conociendo las variables de estudio, encontramos el grado de dimensión que engloba.	Hoja de cálculo Excel	VARIABLES ADMINISTRATIVAS Y NIVEL DE DESEMPEÑO SEGÚN CADA UNA.
5. Representar los resultados mediante gráficas.	Resultados de etapa 4.	VARIABLES DE ESTUDIO	Utilizando los gráficos de Excel, conocemos los valores promedios arrojados por cada variable.	Gráficos de Excel	SE GRAFICAN MEDIANTE TABLAS, LAS CUALES NOS ARROJAN UN RESULTADO PROMEDIO DE LA VARIABLE DE ESTUDIO.
6. Definir la relación entre las dos variables clima organizacional y desempeño laboral.	Resultados de etapa 5.	VARIABLES DE ESTUDIO	Elaborar tabla de comparación entre las dos variables. Conocer el nivel de hipótesis entre las dos variables. Determinar el grado estadístico para determinar la validez de las hipótesis planteadas.	Excel detallado	RELACIÓN QUE EXISTE ENTRE LAS DOS VARIABLES.

### 5.1. Aspectos éticos:

El desarrollo de la investigación respeta las normas éticas establecidas según el manual de ética en investigación para la participación y la gestión del trabajo de investigación científica o de innovación (MN-COD2-P07-000). De igual modo se cumple con las normas APA establecidas para su redacción, y se mantiene en reserva los datos e información recolectada de la muestra en evaluación, sin manipular dicha información. Se resalta que para esta investigación se toma en consideración los siguientes aspectos éticos:

**Anonimato:** La información y participación de los trabajadores en general queda en absoluta reserva ante los presentes. Toda la predisposición por parte de los trabajadores fue de manera sólida y espontánea a la vez.

**Confidencialidad:** La base de datos y resultados obtenidos están protegidas, ya que al finalizar solo los trabajadores podrán acceder a ella para poder evaluar y revisar cualquier tipo información brindada, más no se distribuirá la información a los demás.

**Originalidad de la información:** La presente investigación tiene originalidad y credibilidad, por lo que las fuentes bibliográficas y estudios científicos expuestos tienen el respaldo de cada autor, y toda la información está de acuerdo a la norma APA.

La investigación cuenta con los instrumentos validados de manera científica que a lo largo de los años han servido para poder tener una respuesta precisa con respecto al Clima Organizacional y Desempeño Laboral. Los resultados que se obtengan de dichos instrumentos validados será un indicador que esta investigación ha desarrollado de manera correcta el procedimiento y uso de análisis científico, por lo que le da un buen nivel de confiabilidad en las fuentes registradas y pasadas por el TURNITUN.

## 5.2. Criterios de Rigor Científico:

Tabla 8: Criterios de Rigor Científicos:

CRITERIOS	CARACTERISTICAS	PROCEDIMIENTO
Credibilidad	Los resultados son confiables y se miden a través de cuadros estadísticos	La presente investigación cuenta con la credibilidad de que los datos obtenidos y plasmados en la tesis han sido presentados por los mismos trabajadores administrativos de una empresa avícola, en la Ciudad de Pacasmayo 2023. Esto se ha logrado mediante conversaciones, visitas y reuniones programadas por los mismos, con la única finalidad de evaluar cómo se desempeñan los trabajadores en base al clima encontrada en la empresa de una manera exacta.
Confidencialidad	La información no es manipulada por ningún otro factor.	La información que se encuentra en la investigación fue revisada y comparada con los estudios científicos tomados como ejemplos reales para que los datos obtenidos en los resultados no sean sustraídos por otro factor que no sea los autores y el personal administrativo de la empresa.
Relevancia	La información es relevante desde el punto de vista de la información y la validación de toma de muestra de expertos.	Todos los resultados y uso de instrumentos son validados científicamente.
Consistencia para la replicabilidad	La información de los resultados es comparada y expuesta.	La información de datos recolectados en la investigación es relacionada con estudios de expertos expuestos a lo largo del tiempo, cuyo resultado ha sido positivo para la toma de decisiones.

Elaboración: El autor.

### Capítulo III: Resultados

Los resultados de la presente investigación buscan conocer cuál es la relación del Clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa avícola través de la estadística inferencial.

El cruce de información se ha logrado a través de la correlación de Spearman

- 1. Objetivo general:** Determinar la relación del Clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos en los próximos dos años.

**Tabla 9.**

*Correlación entre Clima organizacional y Desempeño laboral*

		Correlaciones	
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	Desempeño laboral
			,952**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	56

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

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Los resultados indican que existe una correlación positiva muy fuerte entre el clima organizacional y el desempeño laboral con un valor Rho = 0.952; mediante lo cual se demuestra que el clima organizacional guarda relación en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos.

Los resultados obtenidos tienen un valor de significancia ( $p = 0.000$ ) que al ser menor a 0.01; podemos decir que existe una relación altamente significativa entre clima organizacional y el desempeño laboral.

2. **Objetivo específico 1:** Determinar el nivel de Desempeño laboral de los trabajadores de una empresa Avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023.

**Tabla 10.**

*Nivel de Desempeño laboral de los trabajadores*

---

<b>Desempeño laboral</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo	0	0,0
Medio	14	25,0
Alto	45	75,0
Total	56	100,0

---

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Los resultados indican que el 25% de los trabajadores de la empresa presentan un nivel medio de desempeño laboral, mientras que el 75% de los trabajadores tienen un nivel alto de desempeño laboral.

**3. Objetivo específico 2:** Determinar el nivel de clima organizacional de los trabajadores de una empresa Avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023.

**Tabla 11.**

*Nivel de clima organizacional de los trabajadores*

Clima organizacional	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	13	23,2
Medio	43	76,8
Alto	0	0,0
Total	56	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Los resultados indican que el 23,2% de los trabajadores de la empresa percibe un nivel medio de clima organizacional, mientras que el 76,8% de los trabajadores percibe un alto nivel de clima organizacional.

4. **Objetivo específico 3:** Identificar las dimensiones de clima organizacional que guarden mayor relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa Avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023.

**Tabla 12.**

*Relación de las dimensiones de clima organizacional con el desempeño laboral.*

		<b>Correlaciones</b>	
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Dimensiones</b>		<b>Desempeño laboral</b>
		<b>Estructura formal</b>	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N
	<b>Estrategia</b>	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,719** ,000 56
	<b>Sistema de dirección</b>	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,687** ,000 56
	<b>Estructura real</b>	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,626** ,000 56
	<b>Objeto</b>	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,640** ,000 56
	<b>Estilos de dirección</b>	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,808** ,000 56
	<b>Misión externa</b>	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,832** ,000 56
	<b>Misión interna</b>	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,585** ,000 56
	<b>Valores de dirección</b>	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,758** ,000 56

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

### **Interpretación:**

Los resultados indican que existe una correlación positiva considerable entre la dimensión estructura formal y el desempeño laboral con un valor  $Rho = 0.613$ ; mediante lo cual se demuestra que la dimensión estructura formal se relaciona en el desempeño laboral de los de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos. Los resultados obtenidos tienen un valor de significancia ( $p = 0.000$ ) que al ser menor a  $0.01$ ; podemos decir que existe una relación altamente significativa entre la dimensión estructura formal y el desempeño laboral.

Asimismo, existe una correlación positiva considerable entre la dimensión estrategia y el desempeño laboral con un valor  $Rho = 0.719$ ; mediante lo cual se demuestra que la dimensión estrategia guarda relación con el desempeño laboral de los de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos. Los resultados obtenidos tienen un valor de significancia ( $p = 0.000$ ) que al ser menor a  $0.01$ ; podemos decir que existe una relación altamente significativa entre la dimensión estrategia y el desempeño laboral.

Asimismo, existe una correlación positiva considerable entre la dimensión sistema de dirección y el desempeño laboral con un valor  $Rho = 0.687$ ; mediante lo cual se demuestra que la dimensión sistema de dirección se relaciona con el desempeño laboral de los de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos. Los resultados obtenidos tienen un valor de significancia ( $p = 0.000$ ) que al ser menor a  $0.01$ ; podemos decir que existe una relación altamente significativa entre la dimensión sistema de dirección y el desempeño laboral.

Asimismo, existe una correlación positiva considerable entre la dimensión estructura real y el desempeño laboral con un valor  $Rho = 0.626$ ; mediante lo cual se demuestra que la dimensión estructura real tiene relación con el desempeño laboral de los de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos. Los resultados obtenidos tienen un valor de significancia ( $p = 0.000$ ) que al ser menor a  $0.01$ ; podemos decir que existe una relación altamente significativa entre la dimensión estructura real y el desempeño laboral.



Asimismo, existe una correlación positiva considerable entre la dimensión objeto y el desempeño laboral con un valor  $Rho = 0.640$ ; mediante lo cual se demuestra que la dimensión objeto se relaciona con el desempeño laboral de los de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos. Los resultados obtenidos tienen un valor de significancia ( $p = 0.000$ ) que al ser menor a  $0.01$ ; podemos decir que existe una relación altamente significativa entre la dimensión objeto y el desempeño laboral.

Asimismo, existe una correlación positiva considerable entre la dimensión estilos de dirección y el desempeño laboral con un valor  $Rho = 0.808$ ; mediante lo cual se demuestra que la dimensión estilos de dirección guarda relación con el desempeño laboral de los de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos. Los resultados obtenidos tienen un valor de significancia ( $p = 0.000$ ) que al ser menor a  $0.01$ ; podemos decir que existe una relación altamente significativa entre la dimensión estilos de dirección y el desempeño laboral.

Asimismo, existe una correlación positiva considerable entre la dimensión misión externa y el desempeño laboral con un valor  $Rho = 0.832$ ; mediante lo cual se demuestra que la dimensión misión externa se relaciona con el desempeño laboral de los de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos. Los resultados obtenidos tienen un valor de significancia ( $p = 0.000$ ) que al ser menor a  $0.01$ ; podemos decir que existe una relación altamente significativa entre la dimensión misión externa y el desempeño laboral.

Asimismo, existe una correlación positiva considerable entre la dimensión misión interna y el desempeño laboral con un valor  $Rho = 0.585$ ; mediante lo cual se demuestra que la dimensión misión interna tiene relación con el desempeño laboral de los de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos. Los resultados obtenidos tienen un valor de significancia ( $p = 0.000$ ) que al ser menor a  $0.01$ ; podemos decir que existe una relación altamente significativa entre la dimensión misión interna y el desempeño laboral.

Asimismo, existe una correlación positiva considerable entre la dimensión valores de dirección y el desempeño laboral con un valor  $Rho = 0.758$ ; mediante lo cual se

demuestra que la dimensión valores de dirección se relaciona con el desempeño laboral de los de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos. Los resultados obtenidos tienen un valor de significancia ( $p = 0.000$ ) que al ser menor a 0.01; podemos decir que existe una relación altamente significativa entre la dimensión valores de dirección y el desempeño laboral.

## Capítulo IV: Discusión Y Conclusiones

El presente estudio tuvo como objetivo general definir la relación del Clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos en los próximos dos años; los resultados encontrados permiten determinar que existe una correlación positiva muy fuerte con un valor de  $Rho = 0.952$ , lo que indica que si aumenta el clima organizacional, aumentará el desempeño laboral y viceversa; además está es significativa al tener un valor de ( $p = 0.000$ ;  $p < 0.05$ ), dando a entender que los resultados no son productos al azar. Por lo tanto, avícola debe tener una consideración especial en poder aumentar los niveles de clima organizacional ya que así aumentarían el desempeño laboral de los trabajadores.

Estos resultados, guardan relación con los estudios de Murga y Mostacero (2016) y Layme (2017) quienes al desarrollar su investigación correlacionando ambas variables en sus diferentes ambientes, encontraron una correlación positiva entre clima organizacional y desempeño laboral. Este resultado también concuerda con lo mencionado por Campbell y Wiernik (2015) en donde señalan que el clima desempeño laboral es uno de los diferentes factores que antecede y determina el clima organizacional del lugar. A su vez, este resultado también no concuerda con el estudio de Meléndez (2015) en donde concluyó que el clima organizacional no afecta ni influye en el desempeño.

Con respecto a el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de una empresa Avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023, se observa que el 25% de los trabajadores de la empresa presentan un nivel medio de desempeño laboral; este resultado concuerda con el estudio de Murga y Mostacero (2016) en donde también llegó a la conclusión de que los trabajadores presentaron un 48,4% presentó un nivel de desempeño laboral indeciso, mostrando así que los trabajadores no estaban de acuerdo ni en desacuerdo con el desempeño laboral, sino que permanecían en una posición neutral en donde trabajaban por necesidad sin la necesidad de mejorar pero tampoco bajando su nivel de eficacia y desempeño en sus funciones y actividades diarias. A su vez, no concuerda con el estudio de Prado

(2015) en donde se tuvo un nivel de desempeño favorable. Si se desea aumentar el nivel de desempeño laboral un factor importante es el mencionado por Sora et al. (2021) en donde se enfoca en que el lugar de trabajo debe ofrecer seguridad a los trabajadores, por el contrario, la inseguridad puede producir una disminución del desempeño laboral.

En relación al nivel de clima organizacional de los trabajadores de una empresa Avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023, se observa que el 76,8% de los trabajadores percibe un alto nivel de clima organizacional; este resultado guarda relación con los estudios de Murga y Mostacero (2016) y García (2021) en donde ambos mencionaron que el clima organizacional encontrado fue muy favorable y se encontraban cómodos con el lugar de trabajo donde se encontraban. A su vez, no guarda relación con el estudio de Zans A (2016) en donde se obtuvo un nivel regular de clima organizacional. Sin embargo, tomando en cuenta el estudio de Guimarey, et al. (2022), También puede existir un mal clima laboral y esto puede conllevar hasta una renuncia al puesto de trabajo o como se menciona en el estudio de Cedeño y Ordoñez (2015) puede disminuir el desempeño laboral, es por esto necesario buscar aumentar y mejorar el clima laboral donde se desempeña las funciones diarias de cada trabajador, para así aumentar el nivel de desempeño y evitar efectos negativos a largo plazo.

Se debe considerar también que, según Bastidas, et al. (2019), realizar acciones específicas tales como seguir priorizando las actividades en beneficio del personal, desarrollar charlas motivacionales para que los colaboradores participen y logren desarrollar un sentido de pertenencia hacia la empresa, efectuar capacitaciones que fomenten el desarrollo y crecimiento del trabajador e implementar conversatorios que promuevan una mejor convivencia empresarial, constituyen la solución requerida para optimizar la productividad en base al disfrute de un apropiado clima organizacional.

Finalmente, se buscó identificar las dimensiones de clima organizacional que guarden mayor relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa Avícola, en la ciudad de Pacasmayo 2023, y se encontró que las dimensiones que guardaban mayor relación fueron estructura formal con un valor

de  $Rho = 0.613$  y estilos de dirección con un valor de  $Rho = 0.808$ ; este resultado difiere con el estudio de Layme (2017) en donde mostró que la dimensión que mayor relación guardo con el desempeño laboral fue sistemas de dirección, sin embargo, según Bohórquez, et al. (2020), sin importar cuál sea el aspecto el clima laboral debe mejorar, esto porque al tener una correlación positiva significativa, al aumentar el nivel de clima laboral aumentará el nivel de desempeño laboral que es lo que se busca lograr.

La presente investigación presenta también una información teórica ya que se aportó conocimientos durante el capítulo uno y dos acerca de las variables y sus respectivas dimensiones. La parte práctica también se da debido a que permitió evaluar ambas variables y determinar cómo puede afectar la una a la otra, esto porque el personal ya seleccionado no le gusta trabajar bajo presión y si se trabaja de esta manera disminuye su comodidad y pierde su vínculo laboral bajando así su desempeño laboral. Así mismo la parte metodológica se da porque la investigación hizo uso del método científico para su desarrollo dando como resultado conocimiento valido, de calidad y aplicable a cualquier realidad cercana.

Las limitaciones de la investigación se dieron en relación al tiempo que los colaboradores para llenar la encuesta y el temor de los mismos al pensar que podían existir represalias de algún tipo al ser sinceros con sus respuestas; por lo tanto, se escogió un formato pequeño pero significativo para poder tener los resultados más veraces que permitan seguir los objetivos de la investigación y se mantuvo la confidencialidad de cada uno de los datos. También se vuelve importante señalar la poca literatura que realiza una investigación con las características metodológicas de la presente, por lo que se buscaron artículos científicos indexados y en otros idiomas.

La conclusión general de la investigación permite comprobar que el clima organizacional guarda relación con el desempeño laboral de los de los trabajadores de una empresa avícola, dentro de la industria de alimentos. Las conclusiones específicas indican que el 76,8% de los trabajadores percibe un alto nivel de clima organizacional y el 75% de los trabajadores tienen un nivel alto de desempeño

laboral y las dimensiones de clima organizacional que guarden mayor relación con el desempeño laboral son estructura formal y estilos de dirección.

## Referencias

- Antonio Pasquali (2013): *Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En La Municipalidad Distrital De Pacucha, Andahuaylas*, 2015. Recuperado: <https://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14168/230/20-2015-EPAE-Quispe%20Vargas-Clima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20en%20la%20OMD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Editorial Chiavenato 2019 "Enfoque a las teorías administrativas". Recuperado de: [https://Chiavenato\\_I\\_2019%20introduccion\\_a\\_la\\_teor.pdf](https://Chiavenato_I_2019%20introduccion_a_la_teor.pdf)
- Beto Pashanasi, A, Jhonny Garate, R, Gabriela del Pilar A, (2021) *Artículo de Revisión: "Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura*
- Boada, N. (2019). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de trabajadores operativos en una pyme de servicios de seguridad peruana en 2018*. (Tesis de grado). Universidad San Ignacio de Loyola. Recuperado de: <https://repositorio.usil.edu.pe/handle/20.500.14005/8684>
- Cesar Aguinaga, V. (2022) *Clima Organizacional y Desempeño laboral de los trabajadores del área de producción de la empresa salados y dulces EIRL*, 2021.
- Chiavenato (1999), Werther & Davis (2008). "Políticas de personal y su relación con la satisfacción de clientes de una entidad microfinanciera de Trujillo"
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3ra ed.). México: McGrawHill. Recuperado de: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8060/Fern%C3%A1ndez%20Lucano%20Elizabeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cochachin G, & Nando R, (2022). *Motivación y Desempeño laboral en el área administrativa de la Empresa Trujillo Investment S.A*. Huaraz 2022.
- Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa de sector privado en la ciudad de Pereira. LLENAR CITA: <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/6228/1/DDMPSI276.pdf>
- Edwar C, & Andres P, (2021). *El Clima Organizacional y sus Repercusiones en el desempeño laboral*: <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/17596/EI>

%20clima%20organizacional%20y%20sus%20repercusiones%20en%20el%20desempeño%20laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Giovanny L. (2013) "Análisis de la relación entre la aplicación del proceso administrativo en las pymes de la ciudad de Quito dedicadas a la venta al por menor de vehículos automotores y su sostenibilidad y posicionamiento en el mercado en el período 2008 – 2012", Recuperado de:

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6368/6/UPS-QT04931.pdf>

Hackman and Lawler (1917) Relación entre las características del trabajo y satisfacción laboral en el personal administrativo de una institución de educación superior 2012.

Maria Becerra (2015) "Planeamiento Estratégico del Sector Avícola Cárnico en el Perú".

Recuperado de:

[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/7578/BECERRA\\_LLOSA\\_PLANEAMIENTO\\_AVICOLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/7578/BECERRA_LLOSA_PLANEAMIENTO_AVICOLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Introducción: <https://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/979>

Karem C, & Joselyn O, (2015) *Análisis del clima laboral en el desempeño de los empleados en el gad municipal del canton naranjal durante el periodo 2013-2014.*

Llenar: <https://repositorio.untrm.edu.pe/handle/20.500.14077/2253>

Mónica García, S, (2009) *Artículo de Revisión: Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación conceptual* Pág. (47).

Murga, L. & Mostacero, E. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en el área de ventas de la distribuidora perufarma s.a., la libertad - 2016.* (Tesis de grado).

Universidad Privada del Norte. Recuperado de:

<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12266/Mostacero%20Gutierrez%20Eddy%20Sempronio%20-%20Murga%20Casta%20Lucia%20Marisol.pdf?sequence=1>

Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994- 2005), recuperado: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-99982006000200013](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982006000200013)

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26901/1/607%20MKT.pdf>

Participación de la avícola: <https://apa.org.pe/wp-content/uploads/2022/05/Boletin-sobre-precios-de-productos-avicolas-Marzo-2023.pdf>

Pérez López, J. A. (2018). *Fundamentos de la dirección de empresas.* Madrid: Rialp.



Quevedo Candela, A. V. (2003). *Estudio de clima organizacional basado en el modelo de funcionamiento de organizaciones*: Octógono. Universidad de Piura. Recuperado de:  
<https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/1214>

Relaciones Interpersonales:

[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682021000300186](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682021000300186)

Rossmery B, Rosita C, & Elías A, (2020) Artículo de Revisión: "*El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*" volumen, 7 Pág. (111,113).

SALAS, Ramón, Chiavenato, Idalberto (2011)

[https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/1219/Gilberta%20Potocino\\_Tesis\\_Titulo%20Profesional\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/1219/Gilberta%20Potocino_Tesis_Titulo%20Profesional_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Talia Salazar (2016) "Identificación de los factores que determinan la alta rotación del personal en empresas retail". Recuperado de:  
[https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/1724/Salazar\\_Prado\\_Talia.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Existen%20diversos%20autores%20que%20han,han%20hecho%20sobre%20este%20tema.](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/1724/Salazar_Prado_Talia.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Existen%20diversos%20autores%20que%20han,han%20hecho%20sobre%20este%20tema.)

Teo. Burocrática: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7786/1/T3189-MDTH-Reyes-Vigencia.pdf>

Definiciones de la Teoría Clásica:

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6368/6/UPS-QT04931.pdf>

Teoría Estructuralista. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/849/84903550.pdf>

Dayni Palacios (2019) "clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí – Ecuador" Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de:  
[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10989/Palacios\\_md.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10989/Palacios_md.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ramos Caballero (2017) "Desempeño Laboral y Capacitación de los trabajadores de la división de operaciones de producción de la gerencia de televisión del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, 2017" Recuperado de:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31753/Ramos\\_CN.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Campbell%20y%20sus%20colegas%20\(Campbell,relevante%20para%20las%20metas%20organizacionales%E2%80%9D.](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31753/Ramos_CN.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Campbell%20y%20sus%20colegas%20(Campbell,relevante%20para%20las%20metas%20organizacionales%E2%80%9D.)

## Anexos

### Anexo 1: Instrumento de recolección de datos



#### FICHA DE RECOLECCION DE DATOS

### “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN UNA EMPRESA AVICOLA EN LA CIUDAD DE PACASMAYO, 2023”

**Autor:** Izquierdo Amaya, Jeanpierre

Marque con una “X” el espacio correspondiente y recuerde seleccionar una sola opción de igual manera completar los espacios en blanco.

La información que se obtenga en el siguiente cuestionario será confidencial.

#### I. DATOS GENERALES

Fecha: \_\_\_\_\_

##### - Género

Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	----------	--------------------------

##### - Estado civil

Soltero	<input type="checkbox"/>	Casado	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------	--------------------------

##### - Área de trabajo

Administración	<input type="checkbox"/>	Recursos Humanos	<input type="checkbox"/>	Áreas de producción	<input type="checkbox"/>
----------------	--------------------------	------------------	--------------------------	---------------------	--------------------------

#### II. Datos específicos:

Contestar con la mayor honestidad posible, su identidad no será revelada siendo la resolución de este cuestionario completamente anónimo, los fines de los resultados serán estrictamente académicos y confidencial.

### “CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL”

		Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
<b>ESTRUCTURA FORMAL</b>						
1	Las políticas de la empresa permiten delegar responsabilidades.					
2	En la empresa, cuando se delegan responsabilidades, tareas o decisiones existe la repetición y/o superposición de las mismas.					
3	Usualmente culmino las funciones que me delegan después del tiempo previsto.					
<b>ESTRATEGIA</b>						
4	El servicio brindado por la empresa es económicamente asequible al cliente.					
5	Las políticas de la empresa contribuyen a la generación de beneficios para la misma.					
6	La remuneración que me brinda la empresa es competitiva frente a la diversidad de alternativas externas que se me pueda presentar.					
7	La empresa se adapta adecuadamente a los cambios que se dan en el entorno externo (en el sentido financiero, comercial o tecnológico).					
8	Los procedimientos de la empresa permiten que se obtengan resultados de la forma más simple posible, en vez de entrapar y complicar las operaciones.					

SISTEMA DE DIRECCIÓN						
DELEGACIÓN						
9	Cuando las cosas marchan bien, mi jefe sí delega responsabilidades, pero cuando existen emergencias, él se hace cargo de ellas, rechazando el consejo o el esfuerzo de los demás.					
PARTICIPACIÓN						
10	La participación en la empresa es entendida como la influencia de los empleados en la toma de Decisiones, es decir, aportar información que le ayude a su jefe a tomar una mejor decisión.					
11	Las políticas de la empresa buscan fomentar y aprovechar las ideas de sus trabajadores respecto a temas relacionados con el trabajo que se realiza					
12	Mi jefe no permite la participación en la toma de decisiones porque cree que él mismo es capaz de tomarlas sin la ayuda de sus empleados.					
COMUNICACIÓN						
13	Comprendo claramente qué responsabilidades me han asignado.					
14	Mi equipo de trabajo tiene bien definidas las metas que esperan alcanzar.					
15	Conozco lo que recibiré de la empresa a cambio de mi trabajo, por ejemplo, conozco la remuneración económica que recibiré, las condiciones de seguridad social y laboral, vacaciones, etc.					
CAPACITACIÓN O SISTEMA FORMAL DE FORMACIÓN						
16	La empresa se interesa por mi aprendizaje, que me lleve a desempeñar mejor las funciones que realizo actualmente.					
17	Las políticas de la empresa promueven el desarrollo de habilidades de sus empleados					

	para realizar actividades distintas del trabajo ordinario.					
<b>CONTROL COACTIVO</b>						
18	Se acostumbra estimular al trabajador mediante premios, por su buen trabajo, y se le corrige con castigos.					
19	Los trabajadores están buscando constantemente la forma de querer “sacarle la vuelta” al sistema de control existente.					
20	Existen grupos que utilizan el poder para hacer prevalecer sus intereses sobre otros grupos de la misma empresa.					
21	Estoy obligado a ejecutar acciones con las que no estoy de acuerdo y que no me permitan Opinar al respecto.					
22	En caso que la respuesta a la pregunta anterior sea positiva. Me siento indiferente al realizar Estas acciones.					
<b>ESTRUCTURA REAL</b>						
23	Me delegan responsabilidades tomando en cuenta sólo mis capacidades, sin considerar factores como el interés por aprender que tengo.					
<b>OBJETO</b>						
24	Considero interesante y atractiva la realización de las funciones que me toca desempeñar.					
25	Considero que la capacitación recibida me ha preparado para realizar adecuadamente las Funciones que me toca desempeñar y aquellas que me han sido asignadas adicionalmente.					
26	En la empresa se piensa que, para llegar a dominar una actividad sólo se necesita repetirla muchas veces, sin considerar otros factores como el interés por aprender del trabajador.					

ESTILOS DE DIRECCIÓN						
DELEGACIÓN						
27	Mi jefe se apoya en sus empleados dejándonos cierto margen para actuar y/o tomar decisiones buscando que desarrollemos capacidades y habilidades.					
28	Mi jefe al delegarme responsabilidades pone a mi disposición la información y los recursos necesarios sin colocar trabas para el desarrollo de éstas.					
PARTICIPACIÓN						
29	La empresa apoya la iniciativa que pudiéramos tener en el desempeño de nuestras funciones, aunque esto signifique que cometamos algunos errores al inicio; los cuales serán tolerados.					
30	Recibo reconocimientos por haber realizado un buen trabajo dentro de mi equipo.					
31	Frente a un problema, mi jefe me permite buscar y aportar alternativas de solución, sin decirme directamente qué es lo que tengo que hacer al respecto.					
32	Puedo conversar directamente con mi jefe acerca de mis ideas y de los problemas o limitaciones que pueda tener en llevarlas a cabo.					
33	Se reconocen mis logros cuando he innovado o introducido una nueva idea que dio resultado					
34	Algunos son reconocidos por los logros que otros han alcanzado.					
35	Se acostumbra culpar a alguien por los errores que otras personas cometen.					
COMUNICACIÓN						
36	Se me informa si mi unidad o departamento está alcanzando los objetivos que esperaba lograr.					
37	Se informa a mi equipo de trabajo si ha alcanzado los objetivos que esperaba lograr.					

38	Mi jefe me informa acerca de las posibilidades de mi desarrollo futuro dentro de esta empresa.					
<b>SISTEMA INFORMAL DE FORMACIÓN</b>						
39	Mi jefe me estimula más al logro de mi auto perfeccionamiento, que a la búsqueda de la competencia con mis colegas.					
40	Mi jefe se reúne conmigo para conversar acerca de mi desarrollo dentro de la empresa y de los objetivos profesionales a largo plazo que tenga y considero provechosas estas reuniones.					
41	Mi jefe ve los errores que cometo como una oportunidad que se me presenta, para aprender a cómo hacer las cosas mejor.					
42	Mi jefe conoce las fortalezas y debilidades que tengo en el desempeño de mi trabajo.					
43	Mi jefe tiene confianza en la calidad técnica de mi trabajo.					
<b>CONTROL MANIPULATIVO</b>						
44	Mi jefe ejerce control con la manipulación de las personas que tiene a su cargo.					
45	Existe una lucha interna por el control de la empresa.					
<b>SISTEMA INFORMAL DE INCENTIVOS</b>						
46	Las personas son promovidas porque son competentes técnicamente, saben comprender a los demás y además tienen influencia sobre sus empleados.					
<b>MISIÓN INTERNA</b>						
47	Las políticas de la empresa promueven comportamientos oportunistas para el logro de fines netamente personales.					
48	Las políticas de la empresa consideran como saludable la competencia entre unidades, departamentos, aun si a veces esto llega a generar conflictos en la empresa.					
49	La causa principal por la que se sancionan a los trabajadores, en la empresa, es por ir contra las					

	normas. ¿Está de acuerdo con esta causa?					
50	Las políticas de la empresa incluyen procedimientos y recursos que nos protejan de injusticias en el trabajo, además de indicarnos a quién acudir o cómo denunciarlas, llevándose a la práctica estos procedimientos.					
51	En mi actual puesto hago un trabajo reñido con sus principios, sintiéndome mal y desmotivado por ello.					
52	Las normas de la empresa se quedan en meras declaraciones verbales o escritas, sin ponerse en práctica.					
<b>MISIÓN EXTERNA</b>						
53	La empresa brinda un servicio honesto, confiable y de calidad a sus clientes.					
54	La empresa es bien vista por la comunidad.					
<b>VALORES DE DIRECCIÓN</b>						
<b>DELEGACIÓN</b>						
55	Cuento con escaso apoyo para realizar las funciones que se me delegan.					
56	Mi jefe evita hacerse responsable de los problemas que puedan surgir de la decisión que yo haya tomado.					
57	La actitud de mi jefe, si mi equipo de trabajo no cumple con los resultados esperados, es la de analizar en dialogo las causas del error.					
<b>PARTICIPACIÓN</b>						
58	Mi jefe me permite influir en la toma de decisiones aportando con información, con la finalidad de ayudar a tomar una mejor decisión para todos, además de desarrollar mis capacidades y habilidades					
<b>COMUNICACIÓN</b>						
59	Las funciones se desempeñan por determinación libre de los trabajadores.					



60	Puedo encontrar, a través de la comunicación, el sentido que tiene mi esfuerzo personal y cómo éste encaja y contribuye al progreso de la empresa.					
<b>FORMACIÓN O EJEMPLARIDAD</b>						
61	Se considera como una pérdida de tiempo, de parte nuestra, cuando se intenta apoyar a un compañero de trabajo que realmente está en serios aprietos.					
62	Se juzga como una pérdida de tiempo, de parte nuestra, cuando nos preocupamos por ayudar de la mejor manera a un cliente.					
63	Mi jefe dedica parte de su tiempo a enseñarme a valorar las consecuencias que mis acciones puedan tener en otras personas.					
64	Mi jefe directo propicia que yo enseñe, a las personas con las que tengo contacto, a valorar las consecuencias de sus acciones.					
65	Mi jefe valora, en su diario quehacer, las consecuencias que sus propias acciones puedan tener en otras personas.					
66	El comportamiento de mi jefe, dentro de la empresa, es como un modelo que debe imitarse y seguir.					
67	Apoyaría a la empresa si se viera obligada, por distintos factores, a recortar incentivos económicos y beneficios					
68	Las personas de distinto origen, género u otra diferencia física o cultural, siempre y cuando sean las más idóneas, tienen las mismas posibilidades para ser promocionadas (ascendidas).					
69	Mi jefe reconoce sus errores.					
70	Se da trato diferente a las personas de acuerdo con su género, origen u otra forma de diferencia física o cultural.					

CONTROL DIRECTIVO						
71	Las órdenes de mi jefe directo buscan, en el fondo, el beneficio de todos y que vale la pena cumplirlas.					
72	Me inspiran confianza los actuales directivos de la empresa y creo que tomarán decisiones pensando en nosotros, sin perjudicarnos.					
73	Mi jefe directo sacaría la cara por mí, si yo fuera culpado de un acto injusto que no haya cometido.					
74	Se busca que cada trabajador se controle a sí mismo, en vez de que siempre sea controlado por la empresa.					
75	Mi jefe ha utilizado el poder que su cargo le concede, para quitarme – o dejarme de dar– algo que me pertenecía por derecho.					
76	Mi jefe ha utilizado el poder que tiene en la empresa para satisfacer intereses personales					
77	Mi jefe ha dejado de utilizar el poder que tiene en alguna situación que sí ameritaba el uso del mismo.					
78	El poder que tienen los directivos en la empresa tiende a establecer restricciones innecesarias en la libertad de actuación de los empleados.					
79	El uso del poder –por parte de los directivos– sacrifica el aprendizaje que los empleados pudieran obtener en la realización de sus funciones.					
JUSTICIA Y EQUIDAD EN LOS INCENTIVOS						
80	Existen criterios de igualdad de oportunidades en el modo de asignar ascensos a los empleados.					
81	Es justa la remuneración que recibo por el trabajo que realizo					
82	Existe desigualdad en la asignación de sueldos entre empleados que tienen un desempeño similar.					

**“CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL”**

		<b>Total desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indeciso</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Total de acuerdo</b>
<b>Proactividad</b>						
1	¿Tu trabajo supera las expectativas planificadas?					
2	¿Propones mejoras sobre los procesos y/o actividades de su área?					
3	¿Tienes una actitud positiva para resolver situaciones y problemas que se presenten?					
<b>Capacidad de servicio</b>						
4	¿Cumples eficazmente los requerimientos del cliente?					
5	¿Tratas con interés, respeto y amabilidad a los demás?					
6	¿Comprendes la necesidad del cliente para proporcionar un servicio efectivo y oportuno?					
<b>Conocimientos</b>						
7	¿Posees los conocimientos necesarios para el cumplimiento eficiente de sus funciones?					
8	¿Conoces y haces buen uso de las Herramientas y tecnologías de seguridad?					
<b>Diligencia en el trabajo</b>						
9	¿Cumples responsablemente con el horario de entrada y salida de tu área de trabajo?					
10	¿Haces correcto uso y presentación del uniforme de trabajo?					
11	¿Coordinas eficazmente con tu Jefatura Inmediata antes de culminar tu horario de trabajo?					

## Anexo 2. Base de datos

### Variable 1: Clima organizacional

<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>
1=Muy bajo, 2=Bajo, 3=Medio, 4=Alto, 5=Muy alto

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26
1	5	4	3	4	3	4	5	3	5	5	4	5	3	3	5	3	3	5	4	4	3	5	3	4	5	5
2	5	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	3	5	3	3	4	4	5	5	5
3	4	5	4	3	5	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5
4	5	5	3	4	4	3	4	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5	3	4	5	4	3	5	3	5	5
5	4	3	4	3	5	5	4	3	3	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	4	3	3	5	4	5	5
6	4	4	5	3	3	5	5	4	3	3	3	5	3	5	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	5	4
7	4	5	3	3	3	5	5	4	4	5	3	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5
8	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	5	5	4	3	3	5	5	4	3	3	5	5	5
9	3	5	4	3	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	5	4	3	4	3	4	5
10	5	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	3	3	4	5	4	4	4	3	5	4
11	5	5	3	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	3	5	3	5	3	5	4
12	5	5	3	5	4	5	3	5	4	4	4	3	5	3	3	3	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5
13	5	4	3	3	3	5	3	5	5	3	3	4	4	5	5	3	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5
14	4	3	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4
15	3	3	5	4	5	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	3	4	3	5	3	5	5	4	4	3	5	4	3	3	3
17	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3	5	5	5	4	4	5	3	5	3	5	3
18	3	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	4	3	3	5	3	5	3	3	5	3	3	4
19	4	5	5	4	3	4	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	4	3	4	5	5	5
20	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5
21	3	5	4	4	3	4	4	5	4	3	4	5	5	3	5	5	3	3	3	4	5	4	5	5	4	5
22	5	4	4	3	3	4	5	5	5	4	4	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	3
23	5	4	3	4	5	3	5	4	4	3	4	5	5	3	4	3	4	4	3	4	5	3	3	3	3	3
24	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4	3	5	3	5	4	5	4	4	4	3	4
25	5	4	4	3	5	3	4	5	5	4	5	5	4	3	5	4	4	5	5	3	4	4	4	5	5	3
26	1	4	2	5	5	3	3	4	4	2	2	2	5	3	4	3	4	5	2	1	2	1	2	3	5	5
27	2	2	3	1	3	2	3	2	1	1	2	1	1	3	2	1	2	2	3	2	2	2	2	1	2	1
28	2	1	1	2	1	1	2	3	1	2	1	3	2	1	3	1	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1
29	3	3	1	2	3	1	1	2	1	2	1	2	2	3	2	3	2	1	3	3	3	1	3	1	1	1
30	2	3	2	1	2	2	3	2	1	1	3	1	2	1	3	3	1	3	2	2	1	3	2	2	1	2
31	2	1	1	2	3	1	1	1	2	2	3	1	2	2	1	1	2	1	1	3	3	2	2	1	2	1
32	2	2	3	3	1	1	3	2	2	2	1	2	1	1	3	1	1	2	2	3	2	2	3	2	1	2
33	3	1	3	1	2	3	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	1	3
34	3	1	3	3	1	1	3	3	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	3
35	2	2	3	2	1	1	2	1	3	3	3	3	1	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	1	2
36	2	3	3	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2
37	3	2	3	2	3	3	3	1	1	2	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	1	1	2	2	2
38	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	1	1	1	3	2	2	2	1	3	2	1	3	1	3	2
39	1	2	3	1	2	2	3	2	1	2	1	2	2	3	1	3	1	1	3	2	1	1	3	1	3	1
40	1	1	1	1	3	3	2	3	1	2	2	3	1	3	2	1	1	1	3	2	1	1	3	1	3	3
41	2	2	3	1	3	3	2	2	2	3	1	1	1	2	1	3	3	3	1	1	2	2	2	1	2	3
42	1	3	2	2	2	1	1	2	3	3	2	1	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	1	1
43	3	1	1	3	2	3	3	1	1	1	2	1	1	3	3	1	2	3	1	3	2	3	1	3	2	1
44	1	1	2	3	3	3	2	3	3	2	2	1	3	3	1	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3
45	3	3	2	2	1	3	1	3	3	2	2	1	3	2	1	3	1	2	3	2	2	3	1	3	1	2
46	3	3	3	3	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	1	3	1	2	3	2	1	3	2	3	2	3
47	3	3	3	3	2	3	1	2	2	3	1	3	1	1	2	3	1	2	1	1	2	2	2	2	3	1
48	1	3	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	1	2	3	2	1
49	1	3	3	3	1	3	3	1	2	2	2	2	3	3	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2
50	1	1	3	1	3	3	1	2	1	2	1	3	3	1	2	2	2	3	1	3	3	2	2	3	3	2
51	2	1	2	3	1	1	3	2	1	3	3	2	1	2	3	2	3	1	3	3	3	2	3	2	3	1
52	1	3	1	2	3	2	2	3	3	3	3	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	3	1	3	2
53	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2
54	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
55	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1
56	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2

P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49	P50	P51	
3	4	5	4	4	4	5	3	3	3	3	5	5	4	3	4	3	3	4	3	4	4	5	3	3	
5	5	5	4	5	4	4	3	5	3	3	4	3	3	3	5	3	4	3	4	4	5	3	5	3	
5	3	5	5	3	5	3	3	3	4	3	5	3	5	5	3	4	5	4	3	3	3	3	4	5	
3	5	4	4	3	5	3	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	3	3	5	
5	5	5	3	4	3	4	4	5	3	5	4	3	4	3	5	3	3	5	3	5	5	3	5	4	
3	4	5	4	5	4	4	5	3	4	3	4	5	4	5	5	3	5	5	4	5	3	3	5	5	
4	3	3	5	3	5	4	5	4	4	5	3	5	3	3	4	5	4	3	3	5	3	3	4	4	
4	3	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	
3	4	5	4	3	4	5	4	3	5	5	3	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	
4	5	4	3	4	4	3	5	4	3	3	5	3	5	3	3	4	3	3	4	4	3	5	5	5	
4	3	4	5	4	3	4	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	5	3	5	4	3	4	5	3	
3	5	3	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	5	3	3	5	4	3	5	3	4	4	5	
4	5	3	5	3	5	5	3	5	5	3	5	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	
4	3	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	5	3	5	4	4	5	
4	3	4	3	3	3	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	5	3	5	3	5	5	4	4	5	3
4	3	4	4	5	4	5	3	5	3	3	4	4	4	4	5	3	3	5	5	4	4	3	3	3	5
5	3	5	3	5	3	5	5	3	4	5	4	5	5	3	5	4	3	5	4	4	5	3	4	5	5
3	4	5	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	5	3	3	4	4	3	
3	5	5	4	5	5	3	3	5	3	4	4	5	5	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	
4	5	3	4	3	3	4	5	4	5	5	3	4	5	3	4	4	5	4	3	5	3	4	5	3	
5	4	4	3	5	5	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	5	5	3	4	5	4	5	5	
4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	5	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	5	3	3	
3	3	5	4	3	4	5	4	3	5	3	5	5	5	5	4	3	5	3	3	5	5	4	5	3	
3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	5	5	4	5	3	5	5	3	4	5	3	4	3	
3	5	3	3	3	3	5	3	5	5	4	5	3	4	3	4	5	5	4	3	3	4	5	5	5	
1	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	4	4	3	2	1	5	3	5	2	4	2	
3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	1	1	2	1	3	2	3	1	1	1	2	3	2	3	
2	2	2	2	3	1	1	3	2	2	1	2	3	2	2	1	1	2	2	3	1	3	2	1	1	
1	1	1	2	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	2	1	3	2	3	2	3	3	2	3	3	
3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	1	1	1	3	3	1	1	2	2	3	1	1	1	1	3	
3	3	1	1	2	2	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	2	3	1	
1	1	1	2	3	2	1	3	2	1	3	1	1	3	2	1	2	2	2	3	3	1	2	2	2	
1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	1	2	1	1	3
2	2	2	3	1	1	3	3	3	2	1	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	1	1	3	3	
2	1	1	1	2	2	1	2	3	1	3	1	2	3	1	3	1	1	2	3	2	1	1	1	3	
3	2	2	1	3	1	2	2	1	2	3	3	1	2	3	3	3	1	2	2	3	2	2	2	1	
3	2	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	1	3	1	3	1	3	3	1	3	2	1	1	2	
1	2	1	3	2	2	2	3	1	3	3	3	2	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	2	2	
1	2	3	3	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	3	1	1	1	1	1	3	3	2	
3	3	2	1	1	1	2	1	3	1	3	2	3	3	3	1	3	2	3	1	3	1	3	1	3	
2	3	2	3	2	2	2	1	1	3	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	2	2	1	1	
3	3	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	2	2	3	3	3	
2	2	2	3	3	1	3	2	2	1	1	1	2	1	3	2	2	2	3	1	3	3	2	2	2	
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	1	3	2	2	2	1	
2	1	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	1	3	2	2	3	1	2	1	3	2	2	1	2	
1	1	1	3	1	2	2	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	2	3	2	1	1	2	2	1	
3	1	1	2	1	1	2	1	3	3	3	1	1	1	1	1	2	3	3	2	3	2	3	1	1	
1	1	1	2	3	3	2	1	2	1	2	3	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	3	3	2	
3	2	1	1	2	1	3	3	2	1	1	3	1	2	3	1	2	1	2	1	3	1	1	2	1	
1	2	1	3	1	2	3	1	1	2	2	1	2	3	1	1	2	3	2	2	2	1	1	2	1	
1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	3	2	2	1	1	1	2	2	3	3	3	3	2	1	
2	3	3	2	2	2	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	2	2	3	1	3	3	3	1	1	
1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	
2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	
1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	
1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	

P52	P53	P54	P55	P56	P57	P58	P59	P60	P61	P62	P63	P64	P65	P66	P67	P68	P69	P70	P71	P72	P73	P74	P75	P76	P77	P78	P79	P80	P81	P82	
4	4	5	4	5	4	3	5	3	3	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5	3	5	3	4	5	5	4	4	5	5	
3	4	3	4	5	5	4	4	5	3	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	5	4	4	5	5	
4	3	4	4	3	5	4	3	4	3	3	4	4	5	3	4	4	5	3	3	3	5	4	4	5	3	3	5	3	3	5	
3	4	5	5	3	4	4	3	5	3	4	5	5	4	5	3	5	5	5	4	3	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	
5	4	5	5	3	3	5	3	5	5	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	3	5	3	5	3	
3	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	3	5	3	3	5	4	3	4	3	4	4	4	3	
4	3	4	4	5	3	3	5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	5	4	3	4	3	3	3	3	4	4	5	5	3	
3	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	3	4	3	3	5	5	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5	3	
5	5	5	5	4	4	3	5	4	5	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	
4	3	4	3	5	3	5	4	5	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5	3	4	3	3	3	3	
5	4	4	3	3	4	5	4	5	5	3	4	3	4	4	4	5	4	3	5	3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	5	
4	5	4	3	3	3	5	4	4	5	3	4	5	3	3	5	4	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	4	3	3	4	
3	5	4	3	4	4	3	3	1	5	3	3	3	3	5	3	3	1	5	3	4	4	1	1	2	3	5	3	5	3	4	
3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	3	3	3	5	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	3	3	4	5	3	5	4	
4	3	3	3	3	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	4	5	4	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	
5	3	3	4	4	3	5	3	5	3	3	4	3	4	3	3	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	
4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	4	3	4	5	3	3	4	3	5	3	5	5	5	3	3	4	4	5	4	4	5	
5	5	3	5	5	3	4	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	5	5	4	3	
3	4	4	3	3	5	5	5	3	5	3	4	5	5	3	5	5	3	3	5	4	3	5	4	3	4	5	5	4	4	5	
5	3	3	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	3	3	3	5	4	5	5	4	3	5	5	4	3	5	4	3	5	4	
4	5	3	4	4	5	4	5	3	5	3	3	3	4	5	4	3	3	3	5	3	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	
3	5	4	5	4	3	5	4	5	5	4	3	3	3	3	5	4	3	5	3	4	5	5	3	5	5	5	5	4	3	3	
3	5	3	4	5	3	3	4	3	3	3	4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	4	3	4	5	3	5	4	3	
3	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	3	5	3	4	3	4	4	3	5	5	5	3	3	3	4	4	5	4	4	5	
5	4	5	3	4	3	3	4	4	3	3	3	5	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	3	4	5	4	3	5	3	
1	5	2	5	2	2	1	1	1	2	3	3	3	3	3	3	5	3	2	2	2	2	2	2	2	1	4	3	2	1	5	
2	3	2	2	1	3	2	1	3	2	3	2	3	3	1	1	2	1	3	3	2	3	3	1	3	3	1	3	2	3	3	
3	1	2	1	3	3	3	3	2	1	1	3	2	3	1	1	2	3	2	1	1	2	2	1	3	3	1	1	1	1	1	
3	1	2	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	1	3	1	1	2	3	1	1	1	3	1	2	3	1	1	3	2	3	
3	1	1	3	2	3	1	3	3	2	2	3	3	1	2	3	1	2	3	1	3	1	2	1	3	2	1	3	2	1	3	
2	2	2	2	2	3	1	1	1	2	1	3	3	2	1	3	1	3	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	3	3	2	2
1	3	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	3	3	1	3	3	3	2	1	2	1	2	3	3	1	2	2	1	2	3	
2	3	2	2	2	1	3	1	2	2	3	2	1	2	1	2	1	3	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	3
3	1	1	2	3	1	1	2	2	3	2	1	3	2	1	3	2	1	1	2	3	2	1	3	3	2	3	2	2	2	2	
3	3	2	2	3	3	2	1	2	1	3	3	3	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	1	1	1	2	
2	1	2	3	3	3	1	3	2	2	3	3	1	1	1	3	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	3	1	1	2	1	
3	3	3	1	3	3	1	2	3	3	3	3	1	1	1	3	2	2	2	3	2	3	2	3	1	2	2	3	1	1	1	
3	2	2	2	1	3	3	1	1	3	2	1	1	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	1	2	2	1	3	1	3	
2	2	1	2	1	3	3	1	1	1	3	2	1	2	2	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	3	3	3	1	2	2	
1	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	2	1	2	2	1	2	3	3	3	2	2	1	1	2	3	2	3	1	2	
1	1	3	3	2	1	1	3	3	2	1	3	1	3	3	2	3	3	2	1	2	1	3	2	1	3	2	2	3	3	1	
2	1	2	2	1	1	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	2	2	3	1	2	3	1	
3	1	1	1	1	3	3	2	1	1	3	1	3	1	3	2	1	2	3	2	2	1	3	2	1	1	1	2	3	2	1	
2	1	1	3	1	1	3	2	2	3	3	1	3	3	1	1	2	2	3	1	3	1	1	3	2	3	3	1	3	1	3	
2	1	3	1	2	3	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	3	2	3	1	3	2	2	2	1	1	2	2	2	3	1
1	3	2	2	3	3	1	1	1	1	2	2	1	3	3	1	3	2	2	2	1	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	
1	1	2	2	2	1	3	2	2	1	3	2	2	1	3	1	2	1	3	1	1	3	1	1	3	2	3	1	2	2	1	3
2	1	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	3	1	2	1	
1	3	3	3	3	1	3	2	2	1	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	1	1	3	3	2	3	2	1	1	1	2
1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	1	1	2	1	3
2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2
2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1
2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1
1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	

**Variable 2: Desempeño laboral**

Desempeño laboral											
1=TD, 2=ED, 3=I, 4=DA, 5=TA											
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11
1	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
2	3	3	3	3	5	5	5	4	4	5	4
3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3
4	5	5	4	3	4	5	5	4	5	4	5
5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
6	5	5	4	4	3	5	4	5	3	4	3
7	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5
8	5	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3
9	3	5	4	4	4	3	5	3	3	5	3
10	5	4	5	4	3	3	5	4	3	3	4
11	4	4	3	4	3	3	3	4	5	3	4
12	4	3	5	4	5	4	4	3	5	4	3
13	5	5	5	4	4	3	4	3	3	4	4
14	5	5	4	5	3	3	3	3	4	4	3
15	5	5	4	4	3	4	5	3	5	3	3
16	5	4	5	3	5	4	3	5	3	5	3
17	3	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3
18	3	3	4	5	4	5	4	5	3	4	4
19	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3
20	2	4	5	3	5	2	4	3	3	3	4
21	3	3	3	3	1	1	3	1	2	1	1
22	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	3
23	1	3	3	3	3	2	3	1	3	3	2
24	2	3	3	1	1	2	3	2	3	1	2
25	2	3	2	2	1	1	1	2	1	3	2
26	1	3	2	1	1	1	2	2	3	3	1
27	2	3	2	2	1	1	2	1	3	1	2
28	3	2	3	2	3	1	2	2	1	2	2
29	3	2	1	3	1	1	2	3	3	2	1
30	1	2	1	3	2	2	3	3	1	3	1
31	1	2	1	1	1	1	1	2	1	3	1
32	1	3	3	1	1	1	2	3	2	1	1
33	2	1	2	2	2	1	1	3	3	3	1
34	1	3	1	3	3	2	1	2	2	1	3
35	1	3	2	1	3	2	3	1	2	2	1
36	3	3	3	3	2	3	1	1	3	2	1
37	3	3	3	3	1	3	3	2	2	1	1
38	1	3	1	1	3	2	2	1	1	2	1
39	3	3	3	2	3	1	1	2	1	3	1
40	3	3	1	2	1	2	1	3	1	1	2
41	2	1	2	1	2	3	1	3	3	2	1
42	1	2	3	1	1	3	3	2	3	2	1
43	2	1	3	2	2	1	3	1	2	3	1
44	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1
45	3	1	2	2	2	3	2	2	2	3	1
46	2	3	1	2	3	3	2	2	1	2	3
47	3	3	3	3	2	2	1	1	3	2	2
48	3	2	2	1	3	2	2	1	3	1	3
49	3	3	2	3	1	1	3	1	2	1	3
50	3	1	2	3	3	3	1	2	1	2	3
51	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
52	1	3	2	2	3	1	2	3	1	2	2
53	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3
54	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2
55	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2
56	2	3	3	1	1	3	3	2	1	1	3

### Anexo 3: Perfil de la Empresa Avícola.

#### DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

La empresa TECAVI S.A. sobre la cual vamos a realizar el informe.

##### 1. Identificación de la empresa

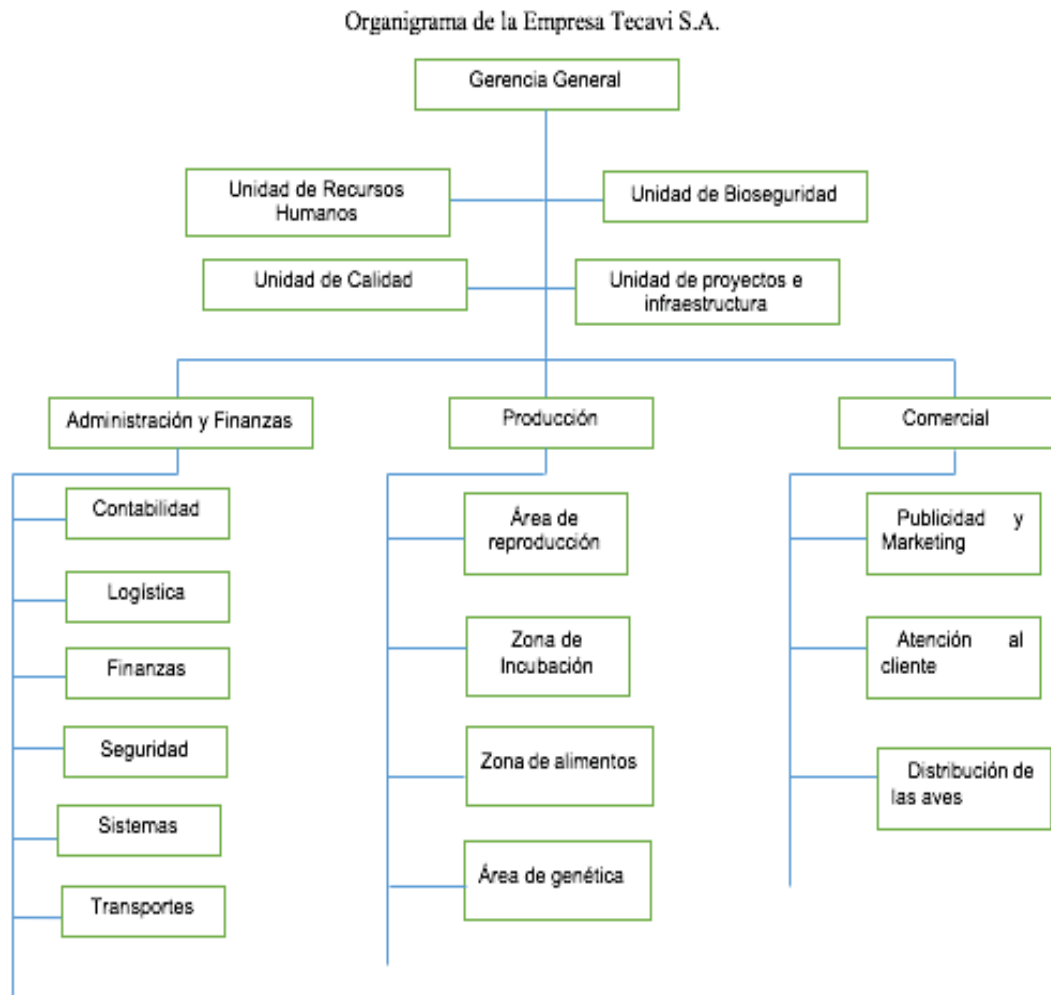
Denominación y referencia de la empresa	
Nombre:	TECAVI S.A.
RUC:	20505120702
Número de trabajadores:	200 (Sede Pacasmayo)
Creación:	2002 (Sede Pacasmayo)
Sector:	Producción y preparación de alimentos avícolas.
Dirección:	Av. Vulcano 13811, Pacasmayo, La Libertad.
Teléfono:	969092807
Web:	<a href="http://www.tecavi.com">http://www.tecavi.com</a>
Ubicación Geográfica	
Región:	La Libertad
Provincia:	Pacasmayo
Distrito:	Pacasmayo

##### 1.1. Logo





- 1.2. Visión: Somos una empresa eficiente en el sector avícola, con una rentabilidad y desarrollo sostenible.
- 1.3. Misión: Preservamos el medio ambiente, invertimos en tecnología y maximizamos la bioseguridad con responsabilidad social, contando con un potencion humano de calidad, con alto compromiso y valores, e innocando en procesos y gestión que nos lleve a ser competitivos en los dos próximos años.
- 1.4. Valores: honestidad, compromiso, cooperación, aprendizaje constante, confianza y respeto.



Elaboración: El autor.

**Anexo 4: Cuadro Operacional de las Variables.**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Clima Organizacional	Chiavenato (2000), en su editorial indica que el clima organizacional se puede definir como los atributos del ambiente laboral que son experimentadas por los integrantes de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.	Evaluación obtenida a través del modelo de funcionamiento de las organizaciones propuesto por Pérez López (2000), y aplicado por Ana Quevedo (2003), en su tesis titulada “Estudio del clima organizacional basado en el modelo de funcionamiento de las organizaciones”.	Estructura formal	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Estructura formal - Ítems 1 a 3
			Estrategia	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Estrategia - Ítems 4 a 8
			Sistemas de dirección	Delegación / Participación / Comunicación / Capacitación formal / Control coactivo Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Sistemas de dirección - Ítems 9 a 22
			Estructura real	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Estructura real - Ítem 23
			Objeto	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Objeto - Ítems 24 a 26
			Estilos de dirección	Delegación / Participación / Comunicación / Formación informal / Control manipulativo / Sistema informal de incentivos Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Estilos de dirección - Ítems 27 a 46
			Misión interna	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Misión externa - Ítems 47 a 52
			Misión externa	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Misión interna - Ítems 53 a 54
			Valores de dirección	Delegación / Participación / Comunicación / Formación / Control directivo / Justicia y equidad Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Valores de dirección - Ítems 55 a 82.

Desempeño laboral	Evaluación del comportamiento de los trabajadores en función a la relación en el objetivo de la empresa; dicho de otro modo, Chiavenato (2011), refiere que el desempeño laboral es el comportamiento que presenta una persona que se encuentra ocupando un puesto o cargo dentro de una empresa.	Puntaje obtenido a través del cuestionario diseñado por Boada, muestra en la escala de Likert 11 preguntas agrupados en las dimensiones. Cada pregunta refleja actitudes positivas o negativas en relación a cada referencia presentada de acuerdo a la siguiente escala: En total desacuerdo, En desacuerdo, Indeciso, De acuerdo, En total acuerdo.	Proactividad	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Proactividad - Ítems 1 a 3.
			Capacidad de servicio	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Capacidad de servicio - Ítems 4 a 6.
			Conocimientos	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Conocimiento - Ítems 7 a 8.
			Diligencia de trabajo	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Diligencia de trabajo – Ítems 9 a 11.