

ESCUELA NACIONAL DE MARINA MERCANTE

“ALMIRANTE MIGUEL GRAU”

Programa Académico de Marina Mercante

Especialidad Maquinas - Puente



“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LA FLOTA MERCANTE EN LA COSTA PERUANA DE LA NAVIERA TRANSOCEÁNICA”

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
OFICIAL DE MARINA MERCANTE**

PRESENTADA POR:

**JARA MARQUEZ, ELVIS KENEDY
AYBAR HUARACA, JHONATAN JESUS**

CALLAO, PERÚ

2017

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO PROFESIONAL DE
LA FLOTA MERCANTE EN LA COSTA PERUANA DE LA
NAVIERA
TRANSOCEÁNICA”

Dedicatoria

Dedico esta tesis principalmente a mis padres Saturnino y Julia, por haberme apoyado para lograr mis metas y poder llegar a este momento tan importante en mi formación profesional y a mis hermanos Dayvis y Jhonatan por haberme guiado a lo largo de estos años.

Elvis Kenedy Jara Marquez

A Dios por haberme dado las fuerzas necesarias para continuar en esta ardua carrera, con cariño a toda mi familia, a mi madre Paula por ser ejemplo de perseverancia, a mi padre Pablo por ser ese hombre que da todo por sus hijos y a mis tres hermosas hermanas Jessica, Katy y Nataly.

Jhonatan Jesús Aybar Huaraca

Agradecimientos

A la doctora Doris Montoya por su asesoría y tiempo dedicado a la revisión de la Tesis.

Al Oficial Mercante Rolando Medina por su valioso tiempo dedicado a la orientación en los aspectos del marco teórico y normas que se aplicaron.

A la empresa naviera Transoceánica que participaron en la investigación por su interés, apoyo y colaboración.

ÍNDICE

	Pág.
Portada.....	i
Título.....	ii
Dedicatoria.....	.iii
Agradecimientos.....	iv
ÍNDICE.....	V
LISTA DE TABLAS.....	iv
LISTA DE GRAFICO.....	xi
LISTA DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	xiv

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2. Formulación del problema.....	4
1.2.1. Problema general.....	4
1.2.2. Problema específico.....	4
1.3. Objetivos de la investigación	5
1.3.1. Objetivo general.....	5

1.3.2. Objetivos específicos.....	5
1.4. Justificación de la investigación.....	6
1.5. Limitaciones de la investigación.....	7
1.6. Viabilidad de la investigación.....	7

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.....	8
2.1.1 Internacionales.....	8
2.1.2 Nacionales.....	13
2.2. Bases teóricas.....	17
2.2.1. Clima organizacional.....	17
2.2.1.1. Tipos de Clima.....	26
2.2.1.2. Dimensiones del clima organizacional.....	28
2.2.1.3. Diversas dimensiones que han sido más investigadas.....	29
2.2.1.4. Características del clima organizacional.....	35
2.2.1.5. Instrumento para medir el clima organizacional.....	36
2.2.1.6. Evaluación del clima organizacional de los marinos mercantes de la naviera transoceánica.....	39
2.2.1.7 Normas marítimas en el clima organizacional.....	42
2.2.1.8. Influencia de la organización internacional del trabajo en el ámbito marítimo con respecto al clima organizacional.....	46
2.2.1.9. Logros principales de la OIT incluyendo la adopción del Convenio sobre el trabajo marítimo, 2006.....	47
2.2.1.10 Consecuencias que conllevan a un mal Clima organizacional...50	
2.2.1.10.1 Directrices sobre la fatiga.....	50
2.2.1.10.2 Causas de la fatiga.....	51

2.2.1.10.3 El reloj biológico y el Ritmo circadiano.....	53
2.2.1.10.4 La fatiga en el clima organizacional.....	54
2.2.1.10.5 ¿Cuáles son los peligros de la fatiga?.....	55
2.2.1.10.6 ¿Qué pasa con los registros abordo?.....	57
2.2.1.10.7 ¿Cómo puede la gente de mar afrontar a la fatiga?..	58
2.2.1.10.8 ¿Qué es lo que está haciendo la ITF?.....	59
2.2.1.10.9. Norma STCW en el clima organizacional.....	59
2.2.2Desempeño profesional.....	62
2.2.2.1. Tipos de evaluación de desempeño.....	65
2.2.2.2. Métodos de evaluación del desempeño profesional.....	67
2.2.2.3. Objetivos de la evaluación del desempeño.....	68
2.2.2.4. Beneficios de la evaluación del desempeño.....	70
2.2.2.5. Dimensiones del Desempeño profesional.....	71
2.2.2.6. Variables que afectan el desempeño profesional.....	73
2.2.2.7. Instrumento.....	76
2.3 Definiciones conceptuales.....	78

CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Formulación de la hipótesis.....	81
3.1.1. Hipótesis general.....	81
3.1.2. Hipótesis específicas.....	81
3.1.3. Variables.....	82
3.1.3.1. Clima organizacional.....	82
3.1.3.2. Desempeño profesional.....	82

CAPÍTULO IV: DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. Diseño de la investigación.....	84
4.2. Población y muestra.....	85
4.3. Operacionalización de variables.....	86
4.4. Técnicas para la recolección de datos.....	89

4.5. Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos.....	92
4.6. Aspectos éticos.....	92

CAPÍTULO V: RESULTADOS

5.1 Resultados descriptivos.....	94
5.2. Resultados inferenciales.....	101

CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Discusión.....	106
6.2. Conclusiones.....	107
6.3. Recomendaciones.....	118

FUENTES DE INFORMACIÓN

Referencias bibliográficas	111
Referencias hemerográficas.....	115
Referencias electrónicas.....	116

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia.....	118
Anexo 2. Instrumento Clima organizacional.....	120
Anexo 3. Instrumento Desempeño profesional.....	123
Anexo 4. Validación de instrumento clima organizacional.....	124

LISTA DE TABLAS

	Pág.
- Tabla 1 Operacionalización instrumento Clima organizacional.....	86
- Tabla 2 Operacionalización instrumento Desempeño Profesional.....	87
- Tabla 3 Análisis de Ítems del cuestionario Clima Organizacional.....	90
- Tabla 4 Confiabilidad de la Escala de Clima Organizacional.....	91
- Tabla 5 Análisis de Ítems del cuestionario Desempeño profesional.....	91
- Tabla 6 Confiabilidad de la Escala de Desempeño profesional.....	92
- Tabla 7 Pruebas de normalidad Kolmogorov-Smirnov Clima organizacional – Desempeño profesional.....	102
- Tabla 8 Estadístico de Spearman entre Clima organizacional – Desempeño profesional.....	103
- Tabla 9 Pruebas de normalidad Kolmogorov-Smirnov indicadores clima organizacional – Desempeño profesional.....	104
- Tabla 10 Estadístico de Spearman entre los indicadores Clima organizacional - Desempeño profesional.....	105

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
- Grafico 1 Clima organizacional.....	95
- Grafico 2 Desempeño profesional.....	96
- Grafico 3 Realización personal.....	97
- Grafico 4 Involucramiento laboral.....	98
- Grafico 5 Supervisión.....	99
- Grafico 6 Comunicación.....	100
- Grafico 7 Condiciones laborales.....	101

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
- Figura1 Clima organizacional.....	17
- Figura 2 Modelo de Clima organizacional.....	23
- Figura 3 Involucramiento del personal.....	24
- Figura 4 Dimensiones de Clima organizacional Rensis Likert.....	31
- Figura 5 <i>Dimensiones de Clima organizacional Pritchard y Karasick</i> ...33	33
- Figura 6 Dimensiones del Clima organizacional de Bowers y Taylor...34	34
- Figura 7 La OMI en el Clima organizacional.....	43
- Figura 8 Convenios de la OMI - SOLAS Y MARPOL.....	44
- Figura 9 Convenio de la OMI – STCW.....	44
- Figura 10 Convenio de la OMI – MLC.....	50
- Figura 11 Estrés consecuente de la fatiga.....	54
- Figura 12 Accidente marítimo.....	56
- Figura 13 Periodo laboral de un oficial de Puente.....	61
- Figura 14 Desempeño profesional.....	65
- Figura 15 Evaluación de Desempeño profesional 360°.....	67
- Figura 16 Aplicación de instrumentos y correlación de variables.....	85

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo el determinar la relación que existe entre el Clima organizacional y el desempeño profesional tomando como muestra a la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica. El tipo muestreo se dio por conveniencia. La muestra estuvo conformada por oficiales y tripulantes a los cuales se les aplicó los instrumentos SPC Escala Clima organizacional el cual tuvo una validez por contenido por 5 expertos y la evaluación del desempeño de los cuales la validez interna con el Ítem test r de Pearson corregida y la confiabilidad por el alfa de Crombach cuyo valor fueron de 0.972 y 0.935 respectivamente. Los resultados obtenidos demuestran que los tripulantes de la naviera transoceánica demuestran un nivel promedio con respecto al Clima Organizacional y Desempeño Profesional y así mismo existe una correlación directa y significativa moderada entre el Clima Organizacional, sus cinco indicadores y el Desempeño Profesional.

Palabras clave: Clima organizacional, Desempeño profesional, Oficiales y tripulantes.

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship between organizational climate and professional performance, as shown by the merchant fleet on the Peruvian coast of the transoceanic shipping line. The sampling rate was given for convenience. The sample was made up of officers and crew to which the SPC instruments were applied Organizational Scale which was valid for content by 5 experts and the evaluation of the performance of which the internal validity with the Pearson test item r Corrected and reliability by Crombach's alpha whose value were 0.972 and 0.935 respectively. The results obtained demonstrate that the crew of the transoceanica shipping company shows an average level with respect to the Organizational Climate and Professional Performance and there is a direct and moderate correlation between the Organizational Climate, its five indicators and the Professional Performance.

Key words: Organizational climate, Professional performance, Officers and crew.

INTRODUCCIÓN

En estos últimos años con el objetivo de querer mejorar las empresas se empezó a observar a su recurso más importante los trabajadores, así que se empezó a recurrir al continuo monitoreo del clima organizacional con el fin de mejorar la calidad del recurso humano, mejorar la eficiencia y reducir al máximo los posibles accidentes e incidentes causados por el déficit de un óptimo entorno laboral.

Sin embargo para entender el Clima Organizacional se debe observar diferentes aspectos de la tripulación tanto físicos como factores psicológicos, de tal modo el desempeño profesional que observa la eficiencia y rendimiento de la tripulación debe ser analizado ya que estos dos factores contribuyen a un mejor nivel de profesionalismo evitando errores humanos y llevando una buena práctica en el ámbito laboral marítimo.

Por lo cual la presente investigación tiene como propósito el determinar qué tipo de relación existe entre el Clima organizacional y el Desempeño profesional en la flota mercante de la naviera transoceánica para así poder determinar el nivel que posee y mejorarlo basándonos en los datos estadísticos hallados.

La investigación ha sido estructurada en seis capítulos:

En el primer capítulo se desarrolla el planteamiento del problema teniendo en cuenta con la descripción de la realidad problemática, la formulación del problema, objetivos de la investigación, justificación de la investigación, limitaciones de la investigación y la viabilidad de la investigación.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico teniendo en cuenta con los antecedentes de la investigación, se plantean las bases teóricas y las definiciones conceptuales.

En el tercer capítulo se desarrollan las hipótesis y variables en los cuales se observa la formulación de la hipótesis

En el cuarto capítulo se desarrolla el diseño metodológico en el cual se cuenta con el diseño de la investigación, la población y la muestra, la Operacionalización de las variables, las técnicas para la recolección de datos, las técnicas para el procesamiento y análisis de los datos y los aspectos éticos.

En el quinto capítulo se desarrollan los resultados teniendo en cuenta los resultados descriptivos y los resultados estadísticos.

En el sexto capítulo se desarrolla la discusión, conclusiones y recomendaciones en base a los resultados.

Finalmente se señala las referencias bibliográficas y anexos respectivos del trabajo de investigación.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

En el mundo de hoy donde la modernización y la búsqueda incesante de la excelencia que se requiere para sobresalir entre el número tan vasto de competencias que hay lo que las diferentes entidades buscan hoy en día es el continuo monitoreo y mejora del recurso más importante de todas las empresas el cual es el recurso humano. Así, en el aspecto marítimo esto no es la excepción ya que a los largo de los últimos años ha habido diferentes accidentes que conllevan a que las empresas tomen un mayor interés en su recurso humano debido a que los errores humanos son el motivo del 80% de los accidentes e incidentes marítimos. Universidad da Coruña (2012).

Se va observando que la cifra se va ampliando aunque es considerado que los errores humanos son consecuencia de diferentes factores como la fatiga que tiene como consecuencia el estrés, la fatiga se da por sobreesfuerzos físico y mental y falta de sueño y el estrés es causado por la fatiga en periodos moderados, por lo

que se sugirió una gran importancia en la mejora de las condiciones de trabajo y hacer sistemas resistentes a los fallos. Gil (2012).

Cada vez hay más informes de accidentes, los cuales son sucesos que influyen o afectan a la propiedad o personas, en los que se subraya el error humano como causa dada por diferentes miembros, según datos oficiales, el 27% de los incidentes, los cuales son sucesos inesperados no deseados pero que no dañan a propiedades o personas, se da por algún tipo de fallo por parte de los oficiales, seguidos de los de la tripulación (17%) y los del personal de tierra y otras causas (14% cada uno). Los fallos técnicos y de equipo, por su parte, provocan el 13% de los accidentes marítimos, los errores estructurales 10%, mientras que los prácticos de los puertos provocan el 5% restante. Gil (2012).

Durante los últimos años se ha observado los accidentes marítimos y aprendido de ellos que los errores humanos no son causas, son consecuencias al entender que la gente de mar son "grandes profesionales" y el problema reside en la necesidad de generar "barreras" para reducir lo máximo posible los fallos dados por del personal y así evitar de manera preventiva algún tipo de desastre marítimo. "Los sistemas tienen que ser resistentes, no podemos cambiar las personas. Lo que hay que cambiar es la calidad del trabajo y el entorno laboral. Gil (2012).

La gente de mar a pesar de estar altamente calificada para sus labores hay que contar con que todos somos susceptibles de equivocarnos, cometemos una

media de 80 fallos diarios y Como gran ejemplo de los errores humanos tenemos al naufragio del Mar Egeo en la costa coruñesa en 1992. "El práctico no había embarcado, había una falta de conciencia situacional y una inadecuada decisión bajo estrés, La respuesta psicológica fue el miedo, por eso pararon la máquina y el barco se quedó sin poder arrancar. En este caso se puede observar que el miedo puede ser catastrófico .Gil (2012)

La administración de los trabajos y el estado bajo el que labora el personal marítimo es por tanto "muy influyente" sobre la seguridad marítima , Se apuntó al tiempo que argumentó que las tripulaciones reducidas, el trabajo a turnos, la fatiga como consecuencia el estrés, las tripulaciones multilingües o el exceso de automatización pueden ser causantes de un incidente dado que las administraciones marítimas en su mayoría están más interesados más por la nave y la carga que por la vida humana a bordo, por lo que se realizó una observación la cual indicaba que "hay que empezar por disminuir la carga de trabajo y elevar el número de tripulantes por barco". De la Campa (2012)

Con el desarrollo de este trabajo de investigación se logran determinar posibles soluciones acerca del tema las cuales serán propuestas para la mejora del clima organizacional, generando alternativas de solución para el problema planteado. Cuando la naviera Transoceánica monitorea a su personal trata de enfocar los mejores aspectos para tener un mejor panorama del desempeño profesional sin

embargo según los antecedentes está relacionado con el clima organizacional de este .así que se decidió hacer un estudio de en qué forma estaría afectando el clima organizacional con el evaluado desempeño profesional por parte de la naviera transoceánica en abril 2017 donde obtendremos resultados que nos permitirán determinar qué tipo de relación existe entre el clima organizacional y el desempeño profesional.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la petrolera transoceánica?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es relación entre la Realización Personal y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica?

-¿Cuál es relación que existe entre el Involucramiento Laboral y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica?

- ¿Cuál es la relación que existe entre la Supervisión y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica?

- ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica?

- ¿Cuál es la relación que existe entre las Condiciones Laborales y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre Realización Personal y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.

- Determinar la relación entre Involucramiento Laboral y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.

- Determinar la relación entre Supervisión y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.

- Determinar la relación entre Comunicación y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.

- Determinar la relación entre Condiciones Laborales y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.

1.4 Justificación de la investigación

La presente investigación se realiza con el propósito de estudiar el clima organizacional y el desempeño profesional de la flota mercante de la naviera transoceánica, cuyos resultados se usaran para determinar la relación existente entre las variables.

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de medir y correlacionar el clima organizacional y el desempeño profesional en la flota mercante de la costa peruana de la naviera transoceánica para un correcto desarrollo y continua mejora del recurso humano en la naviera transoceánica.

La elaboración y aplicación de los instrumentos para medir el clima organizacional y el desempeño profesional se da una vez demostrado su validez y confiabilidad de los mismos y así mismo la aplicación de software estadístico SPSS 24 para su análisis y correlación para ser usada como referencia de futuras mejoras en el desarrollo de la naviera.

1.5 Limitaciones de la investigación

Al encontrarse la flota en actividades de navegación se complica la aplicación de los instrumentos en nuestra población por lo que se recurrió a tomar una muestra por conveniencia.

Al no ser una investigación del tipo experimental solo se establecerá una correlación.

1.6 Viabilidad de la investigación

La presente investigación se realizó teniendo como muestra a la flota mercante en la costa peruana de la naviera Transoceánica y analizada estadísticamente en el periodo diciembre 2016-abril 2017 teniendo las coordinaciones necesarias y el consentimiento por parte de la institución para aplicar el instrumento para medir el nivel de clima organizacional (laboral) desarrollado por palma (2004) y adaptada al ámbito de estudio y debidamente validada así mismo se tomó los datos también del instrumento usado por la institución para la evaluación del desempeño profesional en su flota mercante y se introdujeron en una base de datos en el software SPSS 24 para así proceder así su análisis estadístico y determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño profesional.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

A continuación se presentara los antecedentes nacionales e internacionales, relevantes a la presente investigación.

2.1.1 Internacionales:

Borrás (2012) *Organización del tiempo laboral y personal a bordo de los buques mercantes*, (España). El objetivo del proyecto fue realizar un análisis sobre la organización del tiempo de una selección de empresas navieras españolas. Mediante el análisis de convenios colectivos, normativa, entrevistas a expertos y encuestas a tripulantes. Para finalmente obtener un convenio tipo con unas recomendaciones de mejora. Tales como analizar la normativa existente sobre el tema y su aplicación, situación actual del sector de la Marina Mercante española, una selección de empresas navieras con diferentes tipologías de buques, convenios colectivos de las empresas seleccionadas, identificar las buenas prácticas de las empresas del sector y sobre todo las opciones de mejora, exponer y analizar las

diferentes recomendaciones de estudios realizados por expertos e identificar mediante encuestas la opinión de la gente del mar de algunas empresas seleccionadas.

El alcance del proyecto contempla la Marina Mercante y las empresas navieras españolas. También se analizó la normativa internacional, aunque principalmente el alcance del proyecto es el ámbito nacional. Para este fin, se dispuso de estudios realizados en otros países.

Instituto de Investigación sobre el Marino de la Universidad de Cardiff (2000:1). *Lost at Sea and Lost at Home: the Predicament of Seafaring Families*. Gales, en español “Perdidos en el mar y hogar: El dilema de las familias mercantes”, en el cual intervinieron 15 marinos, 15 parejas de marinos y 4 hijos de marinos, este estudio trata los siguientes temas:

- Las atracciones de la carrera de marino, el dinero
- Periodos de trabajo
- Las transiciones del buque a tierra
- Las comunicaciones a bordo
- El aislamiento social
- Los niños
- La posición de desplazado
- La salud y la sexualidad

- Sugerencias para cambiar
- Conclusiones y recomendaciones

No obstante el desfase de años del estudio, 12 años exactamente, la situación estudiada no ha cambiado a la que actualmente viven los marinos.

El objetivo del estudio era:

- Identificar los problemas específicos en las relaciones familiares asociadas con los patrones de trabajo marítimo.
- Explorar las estrategias de afrontamiento utilizadas por los marinos y sus parejas.
- Identificar los cambios que pueden mejorar la vida familiar para los marinos y sus familias.

Los datos de este estudio sugieren que hay una serie de pasos que se pueden tomar para mejorar la vida de los marinos y sus familias. En particular:

- Mayor acceso al correo electrónico personal.
- Comunicaciones subvencionadas.
- La entrega de correo regular tan frecuentemente como sea logísticamente posible.
- Campañas de no más de cuatro meses de duración.
- Aumento de las oportunidades para las parejas, y los niños, a navegar juntos.

- Mejora de la planificación de embarques y desembarques.
- Promoción de las relaciones sociales entre las familias marineras.
- Repatriación inmediata por problemas familiares.
- Mejorar el contacto entre la empresa y las parejas de los marinos.
- Navegar con el mismo equipo a bordo, lo que facilita las relaciones sociales.
- Adecuación de las horas de trabajo a bordo.

Boned (2010). *Optimización de la carga de trabajo (turnicidad y horarios) a bordo de un buque mercante* (España), en este estudio Boned explica detalladamente los factores provocadores de la fatiga a bordo de un buque. En él plantea oportunidades de mejora, y pone dos casos prácticos de optimización de la carga de trabajo en un buque.

En el primer punto del proyecto se centra en la fatiga, las causas y los diversos estudios realizados.

La mayoría otorgan como causas de la fatiga el poco tiempo para dormir de que disponen a bordo y la baja calidad del sueño.

Hace un resumen de los diferentes accidentes marítimos producidos por causa de la fatiga a bordo.

En el segundo capítulo hace referencia a la normativa internacional y nacional existente sobre horarios de trabajo a bordo, recogidos en este mismo proyecto en el capítulo cuatro.

Como capítulo relevante del proyecto, Boned realiza un estudio de mejora de la carga de trabajo a bordo de dos buques, el primero un buque RORO que realizaba una ruta entre islas baleares y el segundo un buque petrolero.

En el primer buque se plantea lo siguiente solución:

Éste es un buque que se encuentra en funcionamiento prácticamente 16 horas al día, al efectuar una navegación de cabotaje de corta distancia, las maniobras de entrada y salida de puerto son constantes a lo largo del día, también lo son las operaciones de carga y descarga. Por este motivo, las soluciones a la elevada carga de trabajo, que como se ha visto en el estudio adscrito soportan muchos de los tripulantes, especialmente los de Cubierta, no pasan por un rediseño de horarios, ya que, con la tripulación de que se dispone, por mucho que se organicen los horarios, las horas de trabajo siguen siendo las mismas a repartir y éstas son de obligado cumplimiento.

Por lo que se propone y se cree preciso que habrían de añadirse a la tripulación actual:

- Un Primer Oficial de Puente.
- Un Marinero.

El autor realiza un estudio del coste de la nueva propuesta y por lo que ha calculado le supone a la empresa un coste 106.200 € anuales.

Los resultados de aplicar la nueva propuesta son los siguientes:

Como se ha podido constatar al aumentar la tripulación con un Oficial y un marinero más, se reduce de forma muy considerable la carga de trabajo, disminuyendo de este modo las situaciones de estrés y de fatiga. El cambio ha sido muy notorio en el caso del Primer Oficial de Cubierta, mientras que antes hacía jornadas de casi 14 horas y prácticamente en continuo, gracias a los cambios introducidos trabaja 9 horas diarias, con los descansos que esto supone.

Para el segundo buque, realiza el mismo tipo de estudio, con los mismos resultados de mejora.

2.1.2 Nacionales:

Montoya (2015). *Relación entre el Clima Organizacional y la Evaluación del Desempeño del Personal en una empresa de servicios turísticos: “caso PTS Perú 2015*, tiene por objetivo, analizar y determinar si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de la empresa PTS Perú de la ciudad de Lima para el año 2015. En base a ellos, se plantea la principal hipótesis de la investigación al mencionar que existe relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de la empresa PTS Perú de la ciudad de Lima para el año 2015.

Se utilizaron técnicas cuantitativas (instrumentos de medición) y cualitativas (un focus group a confirmatorio y entrevistas a expertos) con el total de los trabajadores de la empresa de servicios turísticos PTS Perú. Para medir el clima organizacional, se utilizó el instrumento OCQ [Organizational Climate Questionnaire] de Litwin & Stringer, creado en 1968, el cual posee 50 ítems y mide 9 dimensiones

del clima organizacional. Para medir el desempeño, se confeccionó un cuestionario, el cual posee 21 ítems y mide 6 dimensiones. Se elaboró una pauta de focus group y se aplicó el mismo a una muestra de trabajadores de las diferentes áreas de la empresa; asimismo, se realizaron entrevistas a expertos en recursos humanos a partir de la información obtenida de la matriz de levantamiento de información. Los resultados de la investigación muestran una relación directa entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal, así como una relación entre las nueve dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral general y con algunas de sus dimensiones.

Córdova (2012) en su tesis *La Organización del Clima Organizacional como factor de desarrollo en las empresas del distrito de Chincha Alta*, tiene por objetivo, conocer la influencia del clima organizacional en el desarrollo de las empresas, tales fueron los aportes que desarrolló una trascendencia en la sociedad, ya que el centro de la investigación eran las percepciones del individuo frente al desempeño de sus funciones y que tanto influyen en el desarrollo de las organizaciones, el beneficio fue para aquellas empresas que constituyeron este elemento para el cambio del logro de una mayor eficiencia y eficacia de la organización. Con el desarrollo de este trabajo de investigación se lograron adquirir nuevos conocimientos, técnicas acerca del tema las cuales serán aplicadas para el progreso del proyecto, generando alternativas de solución para el problema planteado.

En las empresas existen distintos problemas que impiden que logren sus objetivos y a su vez esto influya negativamente en su desarrollo, buscan soluciones

de manera superficial y rápida, pero no analizan la influencia que tiene el clima organizacional, para el bienestar y desarrollo de sus trabajadores y de la propia empresa. La población estuvo conformada por un conjunto de unidades de análisis que en su mayoría está formada por hombres, las cuales están en una edad promedio entre los 30 y 50 años de edad, su condición socioeconómica es de nivel medio, la gran mayoría tiene como grado de instrucción secundaria completa diferenciándolos de aquellos que han seguido una carrera universitaria ya que el desempeño de su trabajo se basa en ello. Se dedican a la producción de un determinado bien, algunos a prestar servicios como el de seguridad- vigilancia; entre ellos también están aquellos que tienen una carrera profesional, como doctores, ingenieros químicos y secretaría. La población está situada sobre la zona geográfica del distrito de Chincha Alta, la cual está ubicada a 200 kilómetros al sur de Lima, en la provincia de Chincha de la Región Ica, en el Perú.

Muestra: Es la porción representativa de la población.

Muestreo: Se consideró el muestreo probabilístico, al azar, porque todas las unidades de análisis tuvieron la opción de ser parte de la muestra.

A través de este estudio podemos concluir que el Clima Organizacional es un factor indispensable en toda empresa porque influye en su desarrollo organizacional, ya que un adecuado clima organizacional, proporciona a las empresas a que sus empleados se sientan motivados, valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y su empresa para el desarrollo de sus actividades en el entorno organizacional.

Calle y Lopez-Aliaga (2017) plantearon la investigación *“El comportamiento humano y su Relación con el clima organizacional de la agencia marítima Dolmar Representaciones S.A.C (2016)”* en la Escuela Nacional de la Marina Mercante Almirante Miguel Grau. El objetivo general era en determinar la relación entre el comportamiento humano y el clima organizacional de la agencia marítima Dolmar, la investigación se justifica en tanto buscar conocer y relacionar el comportamiento humano en el quehacer del clima organizacional de una empresa. Busca ser un marco referencial dentro de los estándares de competencia y eficiencia en su actividad comercial, pero sin dejar de lado el aspecto de sus colaboradores potenciado sus cualidades y preparación para un mejor desarrollo en la empresa. Los resultados fueron en base a las exigencias modernas del negocio, se debe procurar mantener y propiciar el desarrollo del comportamiento humano al servicio de la institución de modo tal, se dinamice el clima organizacional de la empresa. Propiciar el dialogo y la apertura de comunicación entre colaboradores, así también como realizar eventos para evaluar metas y hacer diagnósticos situacionales en donde todos los colaboradores participen activamente de modo tal, que se logre una identificación con la empresa, que redunde en una mejora en su profesionalismo y en el prestigio de la institución.

Otros resultados fueron en mantener motivación por medio de ascensos, premios y documentos de felicitación que les permita ser más competitivos y encaminarlos a que sean líderes e instructores de los nuevos colaboradores de la empresa. Capacitar al personal en las nuevas tecnologías con la finalidad que puedan desarrollar sus competencias y mantener una actividad proactiva.

2.2 Bases Teóricas

A continuación se presentan los fundamentos esenciales que han permitido sustentar los hallazgos del estudio.

2.2.1 Clima Organizacional

“Toda organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones, sin embargo, cada una de ellas tiene una serie exclusiva de esas características y propiedades. El ambiente interno en que se encuentra la organización lo forman las personas que la integran, y esto es considerado como el clima organizacional”.

(Sandoval, 2004, p.27)

También se entiende como clima organizacional al conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un área de trabajo que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que conforman la organización y que influyen sobre su conducta (Pelaes, 2010).



Imagen 1. Clima organizacional

El término clima se deriva de la meteorología que, al referirse a las organizaciones traslada analógicamente una serie de rasgos atmosféricos que mantienen unas regularidades determinadas y que denominamos clima de un lugar o región, al clima organizacional, traduciéndolos como un conjunto de prácticas y procedimientos organizacionales (Schneider, 1975).

Koys y Decottis (1991) refiere que estudiar los climas en las organizaciones ha sido difícil debido a que se trata de un fenómeno complejo y con múltiples niveles; por ejemplo, actualmente la bibliografía existente debate sobre dos tipos de clima: el psicológico y el organizacional. El primero se estudia a nivel individual, mientras que el segundo se estudia a nivel organizacional. Ambos aspectos del clima son considerados fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización.

Schneider, Parkington y Buxton (1980) mencionan, puede que existan múltiples climas dentro de la misma organización, ya que la vida en la organización puede variar en cuanto a las percepciones de los miembros según los niveles de la misma, sus diferentes áreas de trabajo, o las diversas unidades dentro del mismo centro de trabajo. Así, las corporaciones pueden tener un clima para el servicio al cliente.

El tratamiento del clima como percepción genérica de situaciones ha tenido la ventaja de permitir evaluaciones sumarias del contexto en investigaciones que de otra manera estarían enfocadas en gran parte en el nivel individual. Sin embargo, el clima como concepto, tiene límites específicos que lo distinguen de otras características y de otras percepciones. Dos cualidades definidas y constantes del clima persisten en sus diversas conceptualizaciones: es una percepción y es descriptiva. Las percepciones son sensaciones o realizaciones experimentadas por un individuo. Las descripciones son informes de un individuo de estas sensaciones (Chiang, 2008).

Schneider (1975) menciona. “En base a la acumulación de experiencia en una organización, las personas generan unas percepciones generales sobre ella” (p.28).

Estas percepciones sirven como mapa cognitivo del individuo sobre cómo funciona la organización y, por tanto, ayudan a determinar cuál es el comportamiento adecuado ante una situación dada. De esta forma, el clima es útil para adaptar el comportamiento de la persona a las exigencias de la vida en la organización (Schneider y Reichers, 1983).

(Rousseau, 1988) y (Schneider y Reichers, 1990) mencionan que el clima organizacional puede ser definido como las descripciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte del individuo, son percepciones compartidas de políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, como formales e informales.

El clima organizacional es un conjunto de propiedades percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado (Hall, 1996)

Brown y Moberg (1990) manifiestan que el clima es una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal como perciben los miembros de esta.

Dessler (1993) plantea que no hay un acuerdo en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

En función de esta falta de consenso, el autor ubica la definición del término dependiendo del enfoque que le den los expertos del tema; el primero de ellos es el enfoque estructuralista, en este se distinguen dos investigadores, para Forehand y Gilmer (como se citó en Dessler, 1993) definen el clima organizacional como "... el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman".

El segundo enfoque es el subjetivo, representado por Halpin y Crofts (como se citó en Dessler, 1993) definieron el clima como "(...) la opinión que el empleado se forma de la organización".

El tercer enfoque es el de síntesis, el más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural y subjetivo, los representantes de este enfoque son Litwin y Stringer (como se citó en Dessler, 1993) para ellos el clima son

“(…) los efectos subjetivos percibidos del sistema, forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada”.

Water (como se citó en Dessler, 1993), define el término como “(…) las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura”.

Robbins (1990) menciona, tratando de delimitar el concepto de clima laboral, lo define como la personalidad de una organización y se puede asemejar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas.

Chiavenato (1990) definía 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 en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización.

Conjunto de características de una persona que están vinculadas directamente con una buena ejecución en una determinada tarea o puesto de trabajo (Boyatzis, 1982).

Alvarez (1992) para este autor el clima laboral es la expresión de las percepciones e interpretaciones que le individuo hace del ambiente interno de la

institución a la que pertenecen; concepto multidimensional, que integra dimensiones relacionadas con la estructura, reglas, procesos, relaciones interpersonales y metas.

Toro (1992) lo define como la apreciación o captación que los empleados desarrollan en base a sus realidades en el trabajo. Dicha apreciación es el resultado de la formación de conceptos que se forman en la interrelación de eventos y condiciones de la organización.

Rodriguez y Feliu (1996) mencionan que es el conjunto de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona que le permite la realización exitosa de una actividad.

Una habilidad o atributo personal de la conducta de un individuo que puede definirse como característica de su comportamiento y bajo la cual el comportamiento orientado a la labor puede clasificarse de forma lógica y fiable (Ansorena, 1996).

Del planteamiento presentado sobre la definición del término clima organizacional, se infiere que el clima se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido se puede afirmar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización (Valverde, 2001).

En este mismo orden de ideas es pertinente señalar que el clima determina la forma en que el empleado percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en el área en que desempeñan (Valverde, 2001)

Lewin (1951) explica que el comportamiento de los trabajadores (C), es una función de la interacción de las características personales (P) con el ambiente (A) que rodea a la persona $(C)=f(P, A)$.

La cultura otorga identidad organizacional a sus miembros, es una importante fuente de estabilidad y seguimiento de la organización, ayuda a los nuevos elementos del equipo a entender lo que sucede dentro de la empresa, siendo esto lo que enmarca y da el contexto necesario a los acontecimientos que de otra forma estarían vagos o confusos (Viridiana, 2013).

El clima organizacional tiene más relación con lo que está claramente estipulado dentro de la empresa, con las reglas escritas (aunque podrían no estarlo y darse por entendidas de generación en generación), planes estratégicos, misión, visión, objetivos, valores, procedimientos para reclutar, toma de vacaciones, ascensos, ausencias, etc. Todo aquello que deben seguir los trabajadores para que el funcionamiento de la organización sea efectivo y satisfactorio (Viridiana, 2013).



Imagen 3 Involucramiento del personal

El clima organizacional es un factor al que todo colaborador está sujeto y se puede obtener dentro de cualquier organización, porque son todos y cada uno de ellos los que ayudan a forjar el mismo y lo hacen a través de su comportamiento cada día, la forma en la que interactúan unos con otros, el comportamiento dentro de la organización y la interacción con la empresa misma (Pereira, 2014).

Hoy en día el clima organizacional es algo que capta más y más la atención de varios empresarios y gerentes de recursos humanos, esto se debe a que la percepción de un colaborador sobre su entorno físico y humano, repercute ya sea de manera positiva o negativa en el cumplimiento de sus actividades y la productividad (Pereira, 2014).

Cabe recalcar que para muchos colaboradores parte de estas funciones consisten en el servicio al cliente ya sea interno o externo y dicha función no queda exenta a las repercusiones del clima organizacional, que en determinado momento puede motivar o desmotivar de manera intrínseca en cualquier organización sin importar si es grande o pequeña y tiene un impacto significativo en el rendimiento de todos los colaboradores (Pereira, 2014).

En resumen, el clima organizacional puede ser tomado como un indicador de la cultura y la cultura organizacional es el contexto en el que se desarrollan las interacciones mediante las que se construye el clima (Viridiana, 2013).

A lo largo de la historia de la administración las organizaciones se han ido desarrollando aceleradamente, por esta razón el entorno les demanda ir evolucionando a la par, no solo para lograr subsistir sino sobresalir, los cambios más sobresalientes radican no solo en el comportamiento organizacional, sino también en el grupal e individual (Viridiana, 2013).

Estos cambios han ido orillando a la gerencia para comprender y poder lidiar con las causas y naturaleza de una serie de fenómenos que se manifiestan primordialmente en el recurso más importante de la organización: el hombre (Viridiana, 2013).

Para algunos el clima organizacional es el estado de ánimo de los colaboradores en la empresa que reflejan sus actividades e influyen su satisfacción y productividad. Por eso un buen clima ayuda a lograr metas, evitar conflictos y bajos rendimientos (Viridiana, 2013).

Palma (2004) el clima laboral u Organizacional es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

2.2.1.1 Tipos de Clima

Rousseau, ha hecho una diferenciación conceptual sobre la existencia de cuatro tipos de climas en el ambiente laboral, los cuales son:

Clima Psicológico:

Es básicamente la percepción individual no agregada del ambiente de las personas. La forma en que cada uno de sus empleados organiza su experiencia del ambiente. Las diferencias individuales tienen una función sustancial en la creación de percepciones, al igual que los ambientes inmediatos o próximos en los que el sujeto es un agente activo.

Diversos factores dan forma al clima psicológico incluido los estilos de pensamiento individual, la personalidad, los procesos cognoscitivos, la estructura, la cultura y las interacciones sociales.

Clima Agregado:

Implica las percepciones individuales promediadas en algún nivel formal jerárquico (Por ejemplo: El trabajo en grupo, departamento, división, sector, organización, etc.). Los climas agregados se construyen en base a la pertenencia de las personas a alguna unidad identificable de la organización formal o informal, y un acuerdo o consenso dentro de la unidad respecto a las percepciones. Se podría inferir que este agregado de percepciones individuales se justifica porque el consenso de percepciones implica un significado compartido.

Clima Colectivo:

Surgen del consenso entre individuos respecto a su percepción de los contextos del comportamiento; sin embargo, a diferencia del clima agregado, se identifican los climas colectivos tomando las percepciones individuales de los

factores situacionales y combinándolas en grupos que reflejen resultados parecidos del clima. En el caso del clima colectivo, se dice que las interacciones desempeñan un papel importante en la determinación de las percepciones compartidas.

Clima Organizacional:

La aparente distinción hecha en las investigaciones actuales del clima entre lo que se denomina clima organizacional, en contraposición a la estructura organizacional u otras interpretaciones que pueden evaluarse a través de las percepciones individuales; es que el clima refleja la orientación de los miembros de la organización (Interior) a diferencia de las categorías analíticas de quienes no pertenecen a la organización (exterior); sin embargo, el clima organizacional puede considerarse un descriptor de los atributos organizacionales, expresados en términos que caracterizan las experiencias individuales con la organización.

2.2.1.2 Dimensiones del clima organizacional

La teoría e investigación en lo referido al clima organizacional establece como premisa que el ambiente social que lo compone puede ser caracterizado por un número limitado de dimensiones (Patterson, M. G., West, Shackleton, Dawson, Lawthom, 2005). Por otra parte, no existe consenso entre los investigadores acerca de cuáles son estas dimensiones.

Según Cabrera (1999) las variables que configuraran el clima de una organización, a través de la percepción que de ellas tienen los miembros de la misma, son variables del ambiente físico, variables estructurales, variables del ambiente social, variables personales, y variables propias del comportamiento organizacional.

Litwin y Stinger (1978) proponen nueve dimensiones que explicarían el Clima Organizacional, estructura, Responsabilidad, Recompensa, Desafío, Relaciones, Cooperación, Estándares, conflictos e Identidad.

Moos (1974). Plantea diez dimensiones para definir el Clima Organizacional: Compromiso, Cohesión, Apoyo, Autonomía, Organización, Presión, Claridad, Control, Innovación, comodidad.

Patterson, West, Shackleton, Dawson, Lawthom (2005) definen las siguientes dimensiones: Autonomía, Participación, Comunicación, Énfasis en el entrenamiento, Integración, Apoyo de la Supervisión, Formalización, Tradición, Flexibilidad, Innovación, Foco en lo exterior, Reflexión, Claridad, Esfuerzo, Eficiencia, Calidad, Presión por producir, Retroalimentación del desempeño. Dependiendo de los autores se tienen en cuenta unas dimensiones u otras, pero hay cuatro dimensiones que deben estar presentes en la medición del clima.

2.2.1.3 Diversas dimensiones que han sido las más investigadas

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima

organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

Likert

Likert mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

1. Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
2. Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
3. Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
4. Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
5. Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.
6. Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
7. Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación así como la formación deseada.

Likert (1967): 8 dimensiones

1	Los métodos de mando.
2	Las características de las fuerzas motivacionales.
3	Las características de los procesos de comunicación.
4	Las características de los procesos de influencia.
5	Las características de los procesos de toma de decisiones.
6	Las características de los procesos de planificación.
7	Las características de los procesos de control.
8	Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento.

Imagen 4 Dimensiones de Clima organizacional Rensis Likert

Pritchard y Karasick

Pritchard y Karasick desarrollaron un instrumento de medida de clima que estuviera compuesto por once dimensiones:

1. Autonomía. Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.

2. Conflicto y cooperación. Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.

3. Relaciones sociales. Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.

4. Estructura. Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.

5. Remuneración. Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.

6. Rendimiento. Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

7. Motivación. Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.

8. Estatus. Se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.

9. Flexibilidad e innovación. Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.

10. Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

11. Apoyo. Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

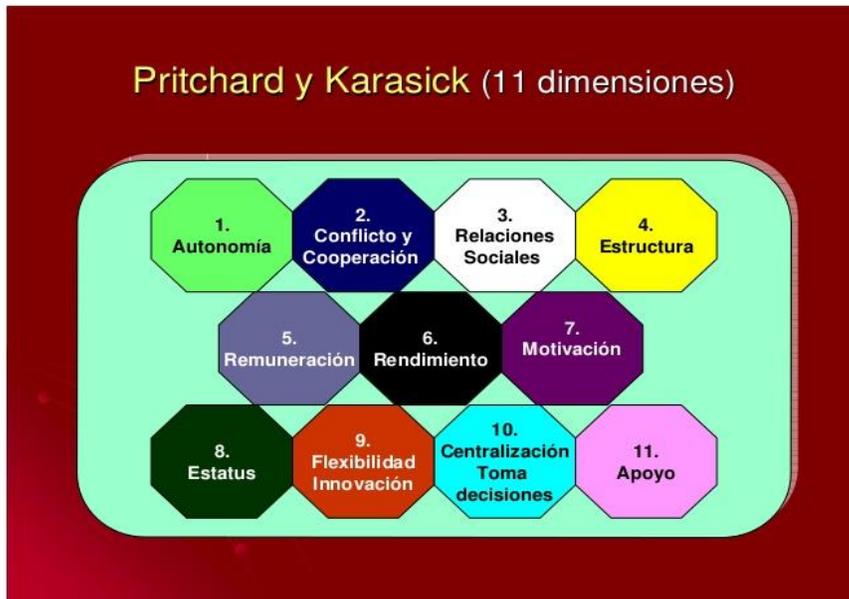


Imagen 5 Dimensiones de clima organizacional Pritchard y Karasick

Bowers y Taylor

Bowers y Taylor en la Universidad de Michigan estudiaron cinco grandes dimensiones para analizar el clima organizacional.

1. Apertura a los cambios tecnológicos. Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.

2. Recursos Humanos. Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.

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

4. Motivación. Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.

5. Toma de decisiones. Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.



Imagen 6 Dimensiones del Clima organizacional de Bowers y Taylor

Sonia Palma:

Para medir el clima Organizacional o Laboral, Palma uso 5 indicadores:

- Realización Personal
- Involucramiento Laboral

- Supervisión
- Comunicación
- Condiciones Laborales

2.2.1.4 Características del Clima Organizacional

Existen una serie de características del clima laboral que son importantes conocer para poder realizar correctamente un diagnóstico de clima organizacional.

Según Cuevas (2010) el clima organizacional se caracteriza por:

- El clima organizacional es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afecta el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo puede ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir sus empleados pueden estar insatisfechos.

Cuevas (2010) los estudios de clima organizacional según varios autores están concretamente vinculados a ciertas dimensiones o aspectos de análisis inherentes al clima y que han sido definidos como variables de evaluación y medición.

Dentro de las variables más estudiadas en el clima organizacional son:

- Motivación
- Recompensas
- Propósito
- Comunicación
- Conflicto
- Estructura
- Liderazgo
- Satisfacción
- Capacitación
- Objetivos
- Cultura

Sin duda el estudio del clima laboral es una herramienta útil que permite evaluar y medir los comportamientos de los recursos humanos de una organización.

2.2.1.5 Instrumento para medir el Clima Organizacional

Para el diagnóstico de clima organizacional existen varios instrumentos, pero en el presente estudio se utilizó el siguiente instrumento Palma (2004). Para medir el clima organizacional, ella ha elaborado un cuestionario especial que

luego fue perfeccionado para su administración y adaptación en los estudios que realizaron sobre clima organizacional. Para la construcción del cuestionario Palma, uso 5 dimensiones:

- Realización Personal
- Involucramiento Laboral
- Supervisión
- Comunicación
- Condiciones Laborales

El instrumento de Clima Organizacional, Palma (2004), por tener un alto grado de confiabilidad (0.972).

Cabe destacar que el instrumento en su formato original está conformado por 5 dimensiones que forman 50 ítems o afirmaciones cerradas que permite recoger y describir hechos de la organización mediante la percepción del individuo. Pero el instrumento fue modificado por los autores de este proyecto de estudio manteniéndose las mismas dimensiones y utilizando solo 48 ítems.

Los ítems que conforman el cuestionario se clasifican en positivos y negativos, siendo una escala tipo Likert modificada, formada por cinco alternativas de respuesta que va desde Todo o Siempre hasta Ninguno o Nada, los cuales está codificados del 1 al 5 en caso afirmaciones positivas y del 5 al 1 en afirmaciones negativas. Esto quiere decir que a mayor puntuación que se obtenga en el cuestionario, la percepción del clima organizacional será evaluada como favorable. Según lo anterior se obtendrá la siguiente escala:

Todo o Siempre

Mucho

Regular o Algo

Poco

Ninguno o Nada

Otro instrumento para medir el Clima Organizacional es la Escala de Likert:

Se basa en la escala de Thurstone, aunque a diferencia de esta, se trata de una escala ordinal.

Una escala de Likert consta de un gran número de ítems, que se consideran relevantes para la opinión a evaluar. Estas afirmaciones no deben ser ambiguas y expresan aprobación o rechazo al objeto de estudio. Los sujetos responden a estas afirmaciones seleccionando un punto en una gradación del continuo asentamiento-rechazo (aprobación total, aprobación con ciertos reparos, posición no definida, desaprobación en ciertos aspectos, desaprobación total). El índice total de actitud se obtiene con la suma de las actitudes parciales vertidas en cada respuesta.

Los pasos principales que se siguen para la construcción de una escala de Likert, según Briones (1990), son los siguientes:

- a. Definición nominal de la actitud o variable que se va a medir.
- b. Recopilación de ítems o indicadores de esa variable.
- c. Determinación de las Puntuaciones dadas a las categorías de ítems.

- d. Aplicación de la escala provisoria a una muestra apropiada y cálculo de las puntuaciones escalares individuales.
- e. Análisis de los ítems utilizados para eliminar los inadecuados.
- f. Categorización jerárquica de la escala.
- g. Cálculo de la confiabilidad y validez de la escala.

2.2.1.6 Evaluación del clima organizacional de los Marineros Mercantes de la Naviera Transoceánica

El proceso de evaluación del clima organizacional, no debe tener como meta reflejar en los marinos mercantes, los límites o las deficiencias de todo el sistema profesional o laboral. No se trata de encontrar un(os) culpable(s) de errores que pueda mostrar cualquier proceso de enseñanza. La evaluación del clima organizacional no es un cuestionario en el que se busca culpables o en lo que afecta en la persona en su área de trabajo, esto sería absurdo y contrario a la naturaleza de la evaluación en sí misma. La evaluación del clima organizacional tiene sentido, en cuanto brinda la oportunidad de abrir nuevos horizontes, un nuevo estilo de reflexión sobre la profesión marítima y sobre el perfil del marino mercante ideal y necesario para el desarrollo de la sociedad tanto nacional como internacional. La mayoría de los marinos mercantes conocen que no hay ninguna diferencia el de navegar en aguas extranjeras y nacionales ya que siendo un oficial, tripulante (marinero) o cadete cuando se tiene un contrato de trabajo dentro de un buque los periodos son largos, se estima 6 meses a más o menos dependiendo de la compañía, el país y la bandera con lo que navega el buque. Durante todo ese periodo de contrato se puede

observar que tanto como oficiales y tripulantes demuestran intranquilidad y malestar a bordo de los buques.

Muchos pueden ser los factores que afecta el cambio de humor de la persona a bordo, tales como la distancia de su hogar, la falta de medios para conciliar una vida familiar durante largas campañas de embarque, la poca planificación de los embarques y desembarques, cambios frecuentes de centro de trabajo, etc.

Uno de los principales factores que se obtiene el hacer una encuesta sobre el clima organizacional, es que la empresa conozca cómo se sienten sus empleados en su habitud de trabajo, que con los resultados saber motivarlos con los diferentes hechos percibidos a bordo de los buques, optando por soluciones que se puedan llegar a crear para mejorar la convivencia y satisfacción por parte de la tripulación.

El aparato conceptual de estos temas, parte de disciplinas variadas como la Psicología, la Administración, y la Estadística, entre otras, y en este capítulo se exponen algunos análisis e intervenciones internacionales, al igual que unas definiciones básicas, a manera de sustento argumentativo del presente trabajo (El clima organizacional dentro de una empresa, 2015).

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las empresas navieras, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente laboral, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano (El clima organizacional dentro de una empresa, 2015).

Para explorar este interesante tema se buscó información de distintos e importantes estudiosos del tema y también con las definiciones dadas por destacados autores contemporáneos de los temporales pasados y actuales y algunos convenios internacionales que abarcan en la marina mercante a nivel mundial, acerca de la temática en estudio (El clima organizacional dentro de una empresa, 2015).

En la actualidad las empresas se están preocupando en los diferente factores, que evitan que la empresa sea más eficiente, uno de ellos es el nombre de una de las variables del proyecto de estudio Clima Organizacional, mismo que es muy importante, debido a que tiene influencia en el comportamiento de trabajadores, lo que permite tener un excelente desempeño laboral en las diferentes áreas del buque, en el cual se puede evitar accidentes e incluso muertes por error humano, ya que en un ambiente en donde no exista o no haya un buen clima laboral cien por ciento confiable, nunca será factible para la empresa y demás (El clima organizacional dentro de una empresa, 2015)

Dentro del Clima organizacional existen diferentes causas que ocasionan este problema, la falta de motivación, capacitación, comunicación, liderazgo, se debe prestar mayor atención a las relaciones interpersonales de los trabajadores abordo. Se debe tener en cuenta que los trabajadores son el componente principal para alcanzar los objetivos de la empresa. El clima organizacional se refiere al

ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Un buen clima organizacional permitirá que los miembros de la organización, cumplan con los objetivos de la empresa, debido a que un marino mercante motivado es más eficiente y trabajará mejor, lo cual permite aumentar la productividad, de esa forma ayudará a conseguir las metas y objetivos de la organización (El clima organizacional dentro de una empresa, 2015).

2.2.1.7 Normas Marítimas en el Clima Organizacional

Por otro lado en el ámbito marítimo, el clima organizacional como ya sabemos es el área de trabajo donde la persona de mar se desarrolla, la OMI (ORGANIZACIÓN MARITIMA INTERNACIONAL) se basa en convenios para poder llegar a una satisfacción laboral mercantil más estable y con buen ambiente de trabajo respetando los derechos de las personas a bordo.

Para tener un breve conocimiento de la Organización Marítima Internacional (OMI), es el organismo de las Naciones Unidas responsable del desarrollo de la regulación internacional para la industria del transporte marítimo. Esto incluye medidas para hacer frente a la seguridad, el medio ambiente, la cooperación técnica, cuestiones legales y de seguridad.



Imagen 7 La OMI en el Clima organizacional

La OMI establece las normas marítimas internacionales a través de una serie de convenios y directrices. Los tres principales convenios de la OMI son:

- Convención Internacional para la Seguridad de la Vida Humana en el Mar (SOLAS) que cubre la seguridad marítima.
- Normas de formación, titulación y guardia para la gente de mar (STCW) formación que cubra y estándares profesionales para la gente que se desempeña en la navegación.
- Convenio Internacional para prevenir la contaminación por los buques (MARPOL) que se ocupa de las preocupaciones ambientales.

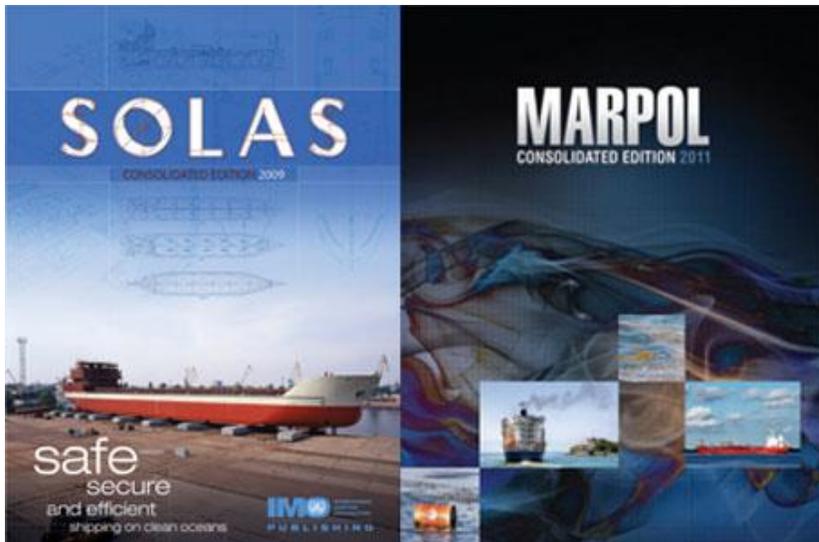


Imagen 8 Convenios de la OMI - SOLAS Y MARPOL

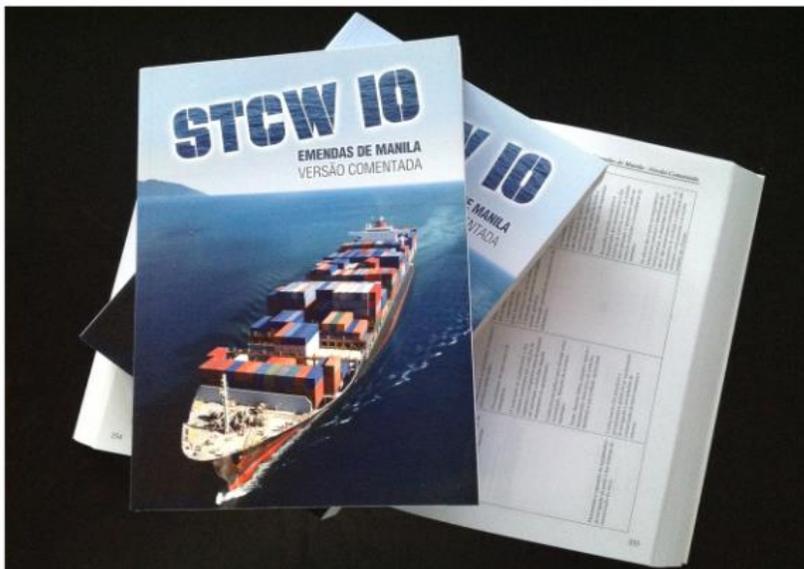


Imagen 9 Convenio de la OMI - STCW

Los convenios de la OMI son de importancia para la gente de mar, ya que tienen un impacto directo sobre la vida y de trabajo. La OMI está formado por representantes de los Estados. La ITF siglas en inglés (International Transport Workers' Federation), que representa los intereses de la gente de mar, y las

organizaciones de la industria naviera en calidad de observadores. Esto significa que podemos tener una intervención en los debates pero no voto en las decisiones que se van a tomar. La ITF tiene un representante permanente ante la OMI, además hay monitores electos de los sindicatos afiliados a la ITF que participan en los distintos comités. Nuestro objetivo es garantizar que los intereses de la gente de mar se abordan y protegidos cuando se está considerando cualquier nueva regulación.

Hay comités o subcomités sobre los siguientes temas que cubren estas áreas:

- La seguridad marítima
- Protección del medio marino
- Legal
- Facilitación
- La cooperación técnica
- Líquidos y gases a granel
- Radiocomunicaciones y de Búsqueda y rescate
- Diseño y equipo de buque
- Mercancías peligrosas, cargas sólidas y contenedores
- Protección contra incendios
- Aplicación del Estado del pabellón
- Seguridad de la navegación

- La estabilidad de las líneas de carga y seguridad en la pesca los barcos
- Normas de Formación y Guardia

2.2.1.8 Influencia de la Organización Internacional del Trabajo en el Ámbito Marítimo con respecto al Clima Organizacional

Es ahí donde la Organización Internacional del Trabajo (OIT) por enlace de la ONU es considerada por la OMI, en la que la OIT es el organismo de la ONU que establece normas laborales reconocidas internacionalmente para proteger los derechos de los trabajadores.

La OIT se compone de una asociación social de los gobiernos, los empleadores y los sindicatos. ITF dirige el trabajo de los sindicatos de transporte y la pesca en esta asociación.

La OIT establece normas internacionales del trabajo a través de acuerdos internacionales clave:

- Declaración de los derechos fundamentales en el trabajo (1998) consagra el derecho de los trabajadores a organizarse y negociar de manera efectiva, así como la ausencia de discriminación y otros derechos laborales básicos
- Ocho convenios 'fundamentales' de la OIT abarcan los derechos fundamentales expresados en la Declaración. Estos convenios abarcan:

- El trabajo forzoso
- La libertad de asociación y protección del derecho a organizarse
- Derecho de sindicación y de negociación colectiva
- Igualdad de retribución
- La abolición del trabajo forzoso
- Discriminación (empleo y ocupación)
- Edad mínima
- Eliminación de las peores formas de trabajo infantil

2.2.1.9 Logros principales de la OIT incluyendo la adopción del Convenio sobre el trabajo marítimo, 2006.

Adoptada en febrero de 2006, el Convenio sobre el trabajo marítimo de la OIT establece las normas mínimas para garantizar condiciones satisfactorias de empleo para los marinos del mundo. Reúne y actualizaciones a través de otros 65 instrumentos de la OIT sobre el trabajo marítimo, mientras que la introducción de un sistema de certificación e inspección de hacerla cumplir.

EL convenio sobre el trabajo marítimo comprende:

- Un contrato de trabajo, garantizando trabajo y de vida dignas condiciones de a bordo, que será firmado por el marino y por el armador o un representante del armador.

- Pago mensual, en su totalidad y de conformidad con el contrato de trabajo y los convenios colectivos aplicables
- Límite de trabajo de 14 horas en cualquier periodo de 24 horas, 72 horas en cualquier período de siete días
- El armador debe pagar para repatriar a la gente de mar en caso de enfermedad, lesión, naufragio, insolvencia, venta del buque, etc.
- Los requisitos específicos para el alojamiento y las instalaciones recreativas que viven incluyendo los tamaños mínimos de las habitaciones, y una buena calefacción, ventilación, instalaciones sanitarias, iluminación y una enfermería.
- El acceso a la atención médica inmediata a bordo y en el puerto.

Los buques tienen que cumplir con la Convención a través de la celebración de un certificado de trabajo marítimo y declaración de conformidad laboral marítima expedida por el Estado del pabellón, el cual debe estar disponible a bordo para cualquier inspección del Estado del puerto.

A veces, la OMI y la OIT unen fuerzas para abordar cuestiones de interés mutuo. Dos ejemplos de esto son el trato justo de la tripulación en caso de accidente marítimo, por lo que ahora hay directrices conjuntas, y la cuestión de la responsabilidad y la indemnización respecto de las reclamaciones por muerte, lesiones corporales y abandono de la gente de mar.

Convenio sobre el trabajo marítimo 2006, requiere que todos los gobiernos que han ratificado la convención de tener leyes y reglamentos que protegen los derechos fundamentales son los siguientes:

- El derecho a la libertad de asociación (el derecho de la gente de mar para unirse a un sindicato de su elección)
- Reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva (el derecho de un sindicato para negociar un CBA “Collective Bargaining Agreement” en nombre la gente de mar). En español “Convenio Colectivo”, este es el documento que detalla todos los términos y condiciones de la tripulación empleada en el barco. En él se especifica derechos tales como el pago en forma de una escala de salarios, las horas de trabajo, etc.
- La eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio (gente de mar para trabajar por su propia voluntad y que se pagará por ese trabajo)
- La abolición efectiva del trabajo infantil
- Eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación (derecha la gente de mar a ser tratado de la misma manera que la gente de mar compañeros que realizan el mismo trabajo sin importar la raza, religión, nacionalidad, género, orientación sexual o puntos de vista políticos).

En resumen, la gente de mar tiene derecho a un lugar de trabajo seguro, donde las normas de seguridad se cumplan, donde tiene condiciones de empleo

justas, vida decente y las condiciones de trabajo y la protección social, tales como el acceso a la atención médica, la protección de la salud y el bienestar.

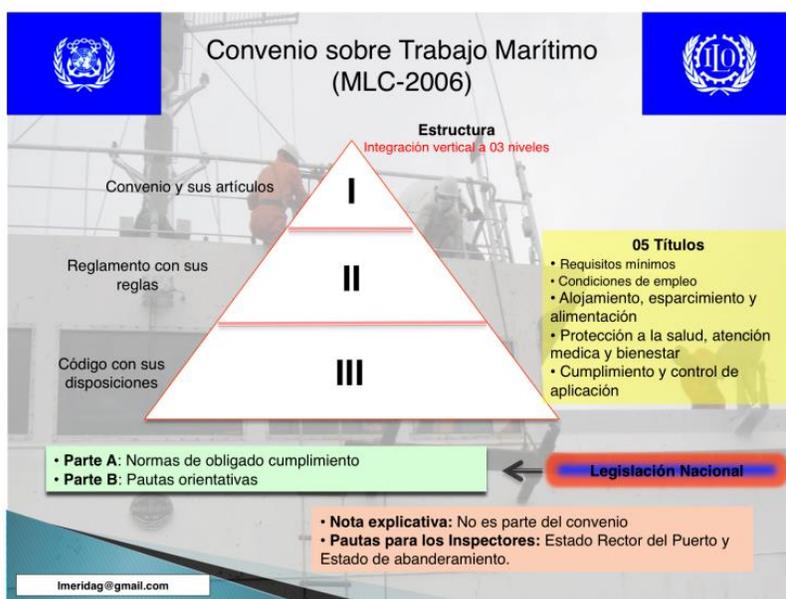


Imagen 10 Convenio de la OMI - MLC

2.2.1.10 Consecuencias que conllevan a un mal Clima Organizacional

2.2.1.10.1 Directrices sobre la fatiga por la OMI

La fatiga puede definirse de muchos modos, pero generalmente se describe como un estado de cansancio, agotamiento o somnolencia causado por un trabajo físico o mental prolongado, largos periodos de ansiedad, la exposición a un medio hostil o la falta de sueño. La fatiga implica una disminución del rendimiento y del estado de alerta.

2.2.1.10.2 Causas de la fatiga

Las causas más comunes de la fatiga que afecta a la gente de mar son la falta de sueño, la deficiencia de los descansos, el estrés y un volumen de trabajo excesivo. Las causas de la fatiga se pueden clasificar de diversos modos. A fin de abarcar la mayoría de las causas se han establecido cuatro categorías de factores generales:

- Factores específicos de la tripulación: Están relacionados con el estilo de vida, el comportamiento, las costumbres personales y las características individuales.

Los factores específicos de la tripulación incluyen el sueño y descanso, reloj biológico/ritmos circadianos, factores psicológicos y emocionales, incluido el estrés, salud, productos químicos ingeridos (alcohol, medicamentos y cafeína), edad, turnos y programas de trabajo y desfase horario.

- Factores específicos de la gestión (en tierra y abordó): Están relacionados con el modo en que los buques son gestionados y explotados. Estos factores pueden constituir una posible causa de estrés y de aumento del volumen de trabajo, provocando, en última instancia, fatiga. Estos factores incluyen:

- Políticas en materia de recursos humanos y de retención del personal.
- Papel de la tripulación itinerante y del personal de tierra.
- Prescripciones administrativas.
- Economía.
- Turnos y programas de trabajo.

- Cultura y modo de gestión de la compañía.
- Normas y reglamentos.
- Recursos.
- Mantenimiento del buque.
- Formación y selección de la tripulación.

- Factores específicos del buque: Incluyen las características de proyecto del buque que pueden afectar/causar fatiga. Tales como:

- Proyectos del buque
- Grado de automatización
- Grado de duplicación
- Fiabilidad del equipo
- Inspección y mantenimiento
- Antigüedad del buque
- Comodidad física en los espacios de alojamiento

- Factores específicos del medio ambiente: La exposición a niveles excesivos de factores ambientales, como temperatura, humedad y ruido excesivo, puede causar fatiga o afectar a las personas en ese sentido. El movimiento del buque también es considerado un factor ambiental. El movimiento afecta la capacidad de una persona de mantener el equilibrio físico, debido a la energía extra necesaria para mantener el equilibrio mientras el buque se mueve.

Los factores ambientales también pueden dividirse en factores internos y externos al buque. A bordo del buque, la tripulación está expuesta a elementos como el ruido, las vibraciones y la temperatura, los factores externos incluyen las condiciones portuarias, meteorológicas y el tráfico marítimo.

2.2.1.10.3 El reloj biológico y el Ritmo Circadiano

Todas las personas tienen un reloj biológico que regula su ritmo circadiano. Para comprender mejor estos dos conceptos, es necesario, que primero se comprenda cómo funciona el ritmo circadiano. Nuestro organismo pasa por varios procesos y estados físicos en cada periodo de 24h, como el sueño y la vigilia y por cambios cíclicos en la temperatura corporal, los niveles hormonales y la sensibilidad a los medicamentos. El reloj biológico regula el ritmo circadiano y está perfectamente sincronizado con el patrón tradicional de vigilia diurna y de sueño nocturno.

Los estados de sueño/vigilia y los ritmos circadianos interactúan de varios modos:

- Ambos pueden entrar en conflicto entre sí, debilitando o anulando recíprocamente sus efectos. Por ejemplo una persona descansada también puede verse afectada por un punto circadiano bajo; por el contrario, una persona que se haya visto privada de sueño puede experimentar un aumento momentáneo de actividad debido a un punto alto en el ritmo circadiano.

- Ambos estados pueden también pueden funcionar al unísono, intensificando el efecto que cada uno tiene en el nivel de alerta de una persona. Por ejemplo, cuando alguien se ha visto privado de sueño, un punto circadiano bajo exacerbara la sensación de somnolencia.

2.2.1.10.4 La fatiga en el clima organizacional de los Marineros Mercantes

Se espera que cada vez más gente de mar para asumir las cargas de trabajo más pesadas con menos apoyo de la tripulación, y para trabajar más horas con menos tiempo libre a bordo o en tierra para recuperarse (Federación Internacional de Trabajadores del Transporte, 2017).

En virtud de la Convención Internacional sobre normas de formación, titulación y guardia (STCW), es aceptable que un marino trabaje hasta 98 horas a la semana (Federación Internacional de Trabajadores del Transporte, 2017).



Imagen 11 estrés consecuente de la fatiga

2.2.1.10.5 ¿Cuáles son los peligros de la fatiga?

Federación Internacional de Trabajadores del Transporte (2017) menciona que la seguridad en el mar está en peligro mientras los equipos no están completamente en alerta, y toman atajos. Y su salud sufre, ahora y en el futuro, a través de la conservación deficiente de sus necesidades de salud física y mental. Una amplia investigación sobre la fatiga marina, publicado en 2006, mostró cómo el cultivo a largo horas de trabajo hace mella en la gente de mar:

- Uno de cada cuatro marinos dijeron que se habían quedado dormidos durante la guardia de navegación.
- Casi el 50% de la gente de mar que participan en el estudio informó que trabajan de 85 horas o más por semana.
- Alrededor de la mitad dijo que sus horas de trabajo habían aumentado en los últimos 10 años, a pesar de las nuevas regulaciones destinadas a combatir la fatiga
- Casi el 50% de la gente de mar encuestados consideraron sus horas de trabajo presentan un peligro para su seguridad personal.
- Cerca de un 37% dijo que sus horas de trabajo en ocasiones suponen un peligro para la operación segura de la nave.



Imagen 12 Accidente marítimo

Otros peligros de la fatiga son las discusiones, el trabajo en equipo es fundamental para la consecución de las metas corporativas, si en esos equipos existe una persona que manifieste un reiterado pesimismo y actitudes negativas, sin duda el trabajo de los demás va a verse notablemente afectado.

No se involucre con los pesimistas:

Es importante tratar de ayudar a sus compañeros a resolver sus problemas, laborales e incluso personales, pero no es recomendable poner mucha atención y energía en personas negativas y que no ponen de su parte para solucionar las situaciones, esto sólo lo desgastará y causará frustración al no encontrar salidas. Ayudar a los demás está bien, pero no tenemos por qué ser

los responsables de los problemas de los demás y menos convertirnos en sus psicólogos (Santana, 2014).

Evite discutir con ellos:

Cada vez que una persona pesimista emita sus opiniones y conceptos, evite entrar en discusión con ellas. Si usted trata de imponer su opinión, sólo logrará obtener protestas, contradicciones y alegatos repetidamente. Es claro que todo debe arreglarse por medio del dialogo, pero si la otra persona es intransigente, evite entrar en conflictos y no se exalte. Recordemos que la negatividad se transmite y puede fomentar esa actitud en todo el grupo de trabajo y afectar el clima laboral (Santana, 2014).

2.2.1.10.6 ¿Qué pasa con los registros de las horas de trabajo a bordo?

El aumento de las cargas de trabajo está llevando también a un nuevo problema, el mantenimiento de registros falsos. Los marinos se inclinan a las presiones del trabajo para falsificar los registros de las horas que realmente funcionan. Esta práctica socava la seguridad y la salud a bordo y hace que el problema de las largas horas de trabajo y la fatiga de la tripulación más difícil de abordar (Federación Internacional de Trabajadores del Transporte, 2017).

2.2.1.10.7 ¿Cómo puede la gente de mar afrontar a la fatiga?

Federación Internacional de Trabajadores del Transporte (2017) refiere que los síntomas de la fatiga pueden poner en peligro a sí mismo, sus colegas, su barco y el medio ambiente marino. Las señales de peligro incluyen:

- Incapacidad para mantenerse despierto
- Torpeza
- Dolores de cabeza y mareos
- Pérdida de apetito
- Insomnio
- El mal humor y no hace falta preocuparse
- Falta de criterio de la distancia, la velocidad, el tiempo y el riesgo
- Respuestas lentas
- Dificultad para concentrarse

Si usted se da cuenta de estos síntomas, usted debe tomar los siguientes pasos:

- Utilice su asignación máxima de sueño, descanso y tiempo libre
- Informe a su supervisor si cree que la fatiga puede estar afectando su desempeño

- Siempre que sea posible, rotar las tareas pesadas y ligeras
- Ejercitarte diariamente
- Comer lo más sana posible, limitar el tabaquismo, la cafeína y el consumo de alcohol.

2.2.1.10.8 ¿Qué es lo que está haciendo la ITF?

Federación Internacional de Trabajadores del Transporte (2017) menciona que la campaña de la ITF contra la fatiga en el mar argumenta a favor de:

- Los niveles de dotación de seguridad a bordo del buque.
- Cumplimiento de las regulaciones marítimas en un mínimo de horas de descanso y / o máximo de horas de trabajo.
- Las nuevas regulaciones sobre las horas de trabajo a bordo.
- El reconocimiento universal del derecho de todos los marinos para obtener vacaciones en tierra.
- Una cultura de la seguridad a bordo
- La fatiga de ser tratado como un problema grave de salud y seguridad.

2.2.1.9 Norma STCW en el Clima Organizacional

STCW capítulo VIII Normas relativas a las guardias Sección A-VIII/1 (95). Ejemplos de normalización extracomunitaria en cuanto a horas de trabajo en Japón, Rusia y Estados Unidos:

Japón:

La Ley de Navegación Costera (2005) regula las horas de trabajo de los buques bajo pabellón Japonés de la siguiente forma:

- 8 horas de trabajo al día y 40 horas a la semana.
- Contando las horas extraordinarias el periodo de trabajo no puede exceder de 14 horas por día, ni 72 horas en 7 días. El tiempo máximo de horas extra no puede ser superior a 56 horas en un periodo de 4 semanas.

Rusia:

En Rusia las recomendaciones sobre horas de trabajo (1996), especifican que:

- 8 horas por día, 40 horas por semana
- No se pueden superar 12 horas de guardia por día.
- El tiempo máximo de campaña son 120 días.
- Cuando falta tripulación se pueden trabajar 12 horas, pero en las 12 horas restantes ha de haber un periodo de 8 horas de descanso ininterrumpido.

Estados Unidos:

Las regulaciones sobre guardias de los US, exige los siguientes requisitos:

- Un mínimo de 10 horas de descanso por cada periodo de 24 horas, que no puede estar dividido en más de dos intervalos, uno de los cuales ha de ser de al menos 6 horas.

- El mínimo de 10 horas de descanso puede ser reducido a 6 horas, pero:

· Dicha reducción no se podrá prolongar por más de 2 días

· No puede haber menos de 70 horas de descanso por cada 7 días.



Imagen 13 Periodo laboral de un oficial de Puente

2.2.2 Desempeño Profesional

Boyatzis (1982) menciona que es un conjunto de características de una persona que están relacionadas directamente con una buena ejecución en una determinada tarea o puesto de trabajo.

Spencer (1993) refiere que es una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo definido en términos de criterios.

Rodriguez y Feliu (1996) es un conjunto de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona que le permite la realización exitosa de una actividad.

Ansorena Cao (1996) menciona que es una habilidad o atributo personal de la conducta de un sujeto que puede definirse como característica de su comportamiento y bajo la cual el comportamiento orientado a la tarea puede clasificarse de forma lógica y fiable.

Wordruffe (1993) es una dimensión de conductas abiertas y manifiestas que le permiten a una persona rendir eficientemente.

Vargas (2001) realizó un interesante análisis acerca de la utilización del término competencia en el ámbito gerencial expresado en las definiciones anteriores

y su significación desde una perspectiva psicológica. En este sentido destaca que las competencias:

- Son características permanentes de las personas.
- Se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o un trabajo.
- Están relacionadas con la ejecución exitosa de una actividad.
- Tienen una relación causal con el rendimiento laboral, es decir, no están asociadas con el éxito sino que se asume que realmente lo causan.
- Pueden ser generalizadas a más de una actividad.
- Combinan lo cognoscitivo, lo afectivo, lo conductual.

Robbins, Stephen y Coulter (2013) definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño profesional brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

Robbins y Judge (2013) explican que en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puestos de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño profesional.

- Desempeño de las tareas Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas.

- Civismo Se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás aunque esta no se solicite respaldar objetivos organizaciones, tratar a los compañeros con respecto, hacer sugerencia constructiva y decir cosas positivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo.

- Falta de productividad Esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización, tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportándose de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.

La evaluación de desempeño cuenta con varios objetivos, siendo uno de ellos el cual consiste en ayudar en la dirección a que tome decisiones de recursos humanos, sobre asensos, transferencias y despidos. Las observaciones también detectan las necesidades de capacitación y desarrollo ya que identifican con precisión las habilidades y competencias de los trabajadores para los cuales se pueden desarrollar programas correctos.



Imagen 14 Desempeño profesional

2.2.2.1 Tipos de Evaluación de desempeño

Iturralde (2011) menciona que la evaluación del desempeño es un proceso estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el trabajador y si podrá mejorar su rendimiento a futuro La evaluación del desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo. Según James Stoner, evaluación del desempeño es el proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización. Dentro de la Evaluación de Desempeño Laboral tenemos cuatro tipos:

Evaluación de Desempeño Laboral de 90°.- En la evaluación de 90° se combinan objetivos y competencias. El cumplimiento de objetivos se relacionan con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo.

Evaluación de Desempeño Laboral de 180°.- Se combinan la medición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la autoevaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador.

Evaluación de Desempeño Laboral de 270°.- La evaluación de 270° fue desarrollada con la intención de eliminar la subjetividad que puede producirse como resultado de una evaluación de 90 o 180, en esta evaluación le mide al trabajador su superior, existe una autoevaluación e interviene un factor más de medición que puede ser la evaluación de los subordinados si existen en su 21 cargo de trabajo subordinados, o por los pares que son sus compañeros del equipo de trabajo o quienes se encuentran en el mismo nivel de responsabilidad.

Evaluación de Desempeño Laboral de 360°.- La evaluación de 360° también es conocida como evaluación integral es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones más modernas. Como el nombre lo indica, la evaluación de 360° pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos etc. Si bien en su inicio esta herramienta sólo se aplicaba para fines de desarrollo, actualmente está utilizándose para medir el desempeño, para medir competencias y otras aplicaciones administrativas.

Evaluación de 360°



Imagen 15 Evaluación de Desempeño profesional 360°

2.2.2.2 Métodos de evaluación del Desempeño Profesional

Villa (2002) de acuerdo a las necesidades dadas en el tiempo dentro de lo que hoy conocemos como empresa podemos precisar la de evaluar y estudiar el rendimiento de los trabajadores en ella.

Esto surge desde el siglo XVI cuando los grandes dueños de empresas con un eminente crecimiento se fueron preocupando por la eficiencia de sus procesos maquinarios y en de quienes las manejaban (Villa, 2002).

Siendo de mayor importancia la instancia del individuo como parte fundamental de la realización del proceso. De esto se puede afirmar que es el principio de la organización y creación de los métodos de evaluación y desempeño del subordinado que se basan en una técnica que estudia los procesos de la

empresa y como se pueden realizar óptimamente por parte del empleado, en otras palabras se realiza un estándar de cómo y de qué forma se lleva a cabo reconociendo las actividades y fortalezas de quien lo ejecuta; sin olvidar la posibilidad de que se puede siempre a partir del resultado mejorar y optimizar el desenvolvimiento del empleado en la empresa (Villa, 2002).

A través del siguiente escrito se desea plasmar a manera general cada una de las características, métodos y técnicas de evaluación del desempeño con el fin de aplicarlo en un futuro no muy lejano como Jefes en nuestras empresas (Villa, 2002).

La evaluación del desempeño humano puede efectuarse mediante técnicas que pueden variar notablemente, no sólo de una empresa a otra, sino dentro de una misma empresa, ya que se trate de niveles de personal diferentes o de diversas áreas de actividad (Villa, 2002).

Así como las políticas varían de acuerdo con la empresa, cada empresa puede desarrollar su propio sistema para medir el comportamiento de sus empleados. Es común hallar empresas que desarrollan sistemas específicos conforme al nivel y las áreas de distribución del personal, sistema de evaluación de personal no calificado, de personal administrativo, de personal de nivel de supervisión, de personal de nivel de jefatura, de ejecutivos, de personal de ventas, etc. (Villa, 2002).

Cada sistema sirve a determinados objetivos específicos y a determinadas características de las diversas categorías de personal. Hay varios métodos de evaluación del desempeño, los cuales presentan ventajas y desventajas y se

adecuan a determinados tipos de cargos y situaciones. Pueden utilizarse varios sistemas de evaluación del desempeño, como también estructurar cada uno de éstos en un método diferente, adecuado al tipo y a las características de los evaluados y al nivel y a las características de los evaluadores (Villa, 2002).

Para que las evaluaciones del desempeño sean eficaces, deben basarse plenamente en los resultados de la actividad del hombre en el trabajo y no sólo en sus características de personalidad.

2.2.2.3 Objetivos de la evaluación del desempeño

Villa (2002) hace mención que la evaluación del desempeño no es en sí misma un fin, sino una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, y es este su objetivo principal. Y para alcanzarlo este método intenta alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- Adecuación del individuo al cargo
- Entrenamiento
- Promociones
- Incentivo salarial por buen desempeño
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados

- Auto perfeccionamiento del empleado
- Informaciones básicas para la investigación de recursos humanos
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados
- Estímulo a la mayor productividad
- Oportunidad de conocimiento de los patrones de desempeño de la empresa
- Retroalimentación de información de propio individuo evaluado
- Otras decisiones de personal, como transferencias, licencias, etc.

2.2.2.4 Beneficios de la evaluación del Desempeño

Villa (2002) cuando un programa de evaluación del desempeño es bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente proporciona beneficios a corto, mediano y al largo plazo. Por lo general, los principales beneficiarios son el individuo, el jefe, la empresa y la comunidad:

1. Beneficios para el jefe: Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados con base en las variables y los factores de evaluación y, sobre todo, contando con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.

Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el patrón de comportamiento de sus subordinados.

Comunicarse con sus subordinados para hacer que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño como sistema objetivo, y mediante ese sistema la manera como está desarrollándose su desempeño.

2. Beneficios para el subordinado: Conoce las reglas del juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que la empresa valora más en sus funcionarios.

Conoce cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño y sus fortalezas y debilidades, según la evaluación del jefe.

Sabe qué disposiciones o medida está tomando el jefe con el fin de mejorar su desempeño (programa de entrenamiento, capacitación, etc.) y las que el propio subordinado deberá tomar por su cuenta (auto corrección, mayor esmero, mayor atención al trabajo, cursos por su propia cuenta, etc.)

Adquiere condiciones para hacer autoevaluación y autocrítica para su autodesarrollo y autocontrol.

3. Beneficios para la empresa: Está en condiciones de evaluar su potencial humano a corto, medio y largo plazos y definir la contribución de cada empleado

Puede identificar los empleados que necesitan reciclaje y/o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad y seleccionar los empleados que tienen condiciones de promoción o transferencias.

Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados (no sólo de promociones, sino principalmente de

progreso y de desarrollo personal), estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo.

2.2.2.5 Dimensiones del Desempeño Profesional

Para identificar las dimensiones o parámetros del desempeño se puede seguir una aproximación inductiva o bien deductiva, como por ejemplo, la técnica de incidentes críticos y la técnica del modelado de competencias respectivamente.

El procedimiento de incidentes críticos no surge inicialmente para ser aplicado en las teorías del rendimiento laboral, no obstante, supuso una herramienta útil para la obtención de información en esta área (Flanagan, 1954). Dicha metodología se organiza en tres pasos fundamentales. Primeros, se precisa la colaboración de expertos en la materia a evaluar que proponen situaciones o ejemplos del ámbito laboral. Estos sirven como criterio para determinar los distintos niveles de rendimiento o efectividad del trabajador. Y por último, se agrupan estos incidentes en categorías genéricas, como puede ser el trabajo en equipo, la destreza técnica o la comunicación, para conformar el instrumento completo de evaluación.

Esta técnica presenta una serie de limitaciones, entre las que Sulsky y Keown (1998) destacan las siguientes: no existe una teoría A PRIORI que guie el desarrollo de la prueba de evaluación; se confía en estadísticos que, como el promedio de las valoraciones, pueden enmascarar desacuerdos entre expertos; además, no señala como se han de ponderar las distintas dimensiones en la

valoración global; y existe alta probabilidad de perder información si se omite algún incidente.

A diferencia de este método, en el modelado de competencias se emplea un procedimiento deductivo que sigue tres fases fundamentales. En la primera se realiza el análisis funcional de los puestos con su correspondiente validación (Smither, 1998). Una vez descritas las labores asociadas a cada trabajo, se identifican las competencias básicas capaces de abarcar la mayoría de puestos y de reflejar los objetivos estratégicos. Finalmente, se define cada habilidad básica en niveles suficientes criterios para distinguir cada uno de los grados de destreza en la realización de las tareas (Flecher y Perry, 2001).

Como objeción al uso de este tipo de técnicas se argumenta que definen los conceptos como realidades invariables, como en el caso de la descripción de puestos o del desempeño excelente. De forma que, al no tener en consideración que las organizaciones poseen una naturaleza cambiante y que están influidas por el entorno, recogen solo aspectos parciales del trabajo (Murphy y Clelland, 1995); (Kline y Sulsky, 2009); (Kline y Sulsky, 2009) sugieren que si se opta por combinar ambas metodologías es recomendable incluir alguna estrategia que abarque parámetros adicionales, como por ejemplo los factores situacionales.

2.2.2.6 Variables que afectan el desempeño Profesional

Goldman (2014) define el desempeño profesional que es la apreciación, más menos objetiva en función de estándares e indicadores, respecto de cuál es el nivel de ajuste entre el esfuerzo del trabajador, los logros alcanzados y la calidad de su trabajo en un contexto organizacional y de industria. La forma de cómo trabajamos puede ser analizada desde distintos puntos de vista con el fin de comprender esta dinámica y poder reorientar las acciones que permitan aumentar el desempeño.

Goldman (2014) menciona de como es sabido, el desempeño profesional depende de la relación que existe entre el nivel de competencia técnica del individuo, su actitud frente al trabajo y la disponibilidad de recursos asociados, ya sean materiales y/o de soporte. Nuevamente se repite nuestra triada las cuales son: saber, poder y querer.

Así como el desempeño se ve influenciado por el estilo de liderazgo de la jefatura o de dirección para quienes creemos que no todos los jefes son necesariamente líderes, también se ve influenciado por la calidad de las relaciones humanas al interior de un equipo de trabajo. A esto llamaremos compatibilidad de equipo, puesto que la calidad de la interacción entre los individuos será el resultado de los distintos tipos de personalidad, autoestima, estilos comunicaciones, de negociación, etc., que posea cada uno y la estrategia que el equipo y la organización se propongan para poder integrarlos de manera positiva. Este punto va muy de la mano con el clima organizacional, puesto que en un clima negativo, los esfuerzos por lograr metas y evitar errores (desviaciones) son menores, produciendo justamente lo que tratamos de evitar (Goldman, 2014).

Siguiendo en la misma línea, la carga de trabajo producto de la distribución de tareas en función del número de trabajadores tiene un impacto en el desempeño. Se asume que una persona tendrá una carga de trabajo acorde a sus capacidades, aun cuando sabemos que en muchas organizaciones la distribución es desigual, ya sea por falta de personal, por sobrecarga de trabajo generalizado y a veces por una desigual distribución entre los trabajadores/as. El ausentismo exige que la carga de trabajo se distribuya de forma anormal, así como algunas condiciones del trabajo (estacionalidad, tareas que se ejecutan en algunos días del mes o por las características inherentes del trabajo, etc.) y las decisiones estratégicas que no contemplan la arquitectura actual del equipo (Goldman, 2014).

Los estándares mal diseñados impiden evaluar el desempeño y tomar decisiones de gestión en torno a eso. Sobre exigir a los trabajadores siempre tendrá efectos adversos tanto en el rendimiento como en la motivación, ya que difícilmente se alcanzarán las metas propuestas, sobre todo cuando están mal diseñadas. En este punto la industria y las condiciones actúan como agentes indirectos que influyen en las decisiones directivas que, al bajar operativamente, impactan en el desempeño, por ejemplo, al cambiar calidad por rapidez cuando la empresa no está preparada para esa dinámica (Goldman, 2014).

La selección o promoción mal realizada también influyen en el nivel de desempeño. Seleccionar a personal no competente, o no cerrar las brechas detectadas una vez instalado en el puesto de trabajo impide que la persona pueda cumplir las expectativas del cargo. La movilidad interna incorrecta lleva a las personas a ocupar puestos para los que no están necesariamente preparados.

Desde el punto de vista del trabajador/a, un alto desempeño se alcanza cuando se percibe la retribución por el esfuerzo y cuando puede trabajar sin preocupaciones que alteren el estado anímico de forma significativa. El “estrés desagradable” o distrés, por ejemplo, es una de las condiciones que impide el normal despliegue de las capacidades, de igual modo que la desmotivación por falta de propósito o por la insatisfacción de expectativas, entre otros. Sumemos a esto las preocupaciones del día a día que cada persona posee y el nivel a veces bajo de control emocional como elementos que afectan el desempeño (Goldman, 2014).

De acuerdo a todo lo anterior, pareciera que el desempeño profesional no es una constante, o al menos no debiéramos entenderlo así. Existe la ilusión respecto de que los logros y la calidad del trabajo obedecen a un nivel intrínseco alcanzado por el individuo, aun cuando la suma de las variables recién vistas evidencia que el desempeño puede variar según cambien las condiciones en el contexto laboral y personal. Por ello, se requiere que las organizaciones atiendan las variables que están a su alcance modificar, siendo en resumen: el clima laboral, la integración de los equipos de trabajo, los estándares para medir el desempeño, la retribución por esfuerzo, las políticas de selección y promoción, entre otros.

2.2.2.7 Instrumento

El instrumento realizado para este proyecto de estudio fue elaborado por la empresa Transoceánica del Formato 009 Evaluación de Desempeño. Consta de 10 dimensiones:

Compromiso con la empresa: Conducta ajustada a las normas procedimientos y políticas de la empresa (puntualidad, asistencia, imparcialidad, independencia, idoneidad, transparencia, excelencia y celeridad).

Cantidad de Trabajo: Volumen de trabajo producido efectivamente en relación a los requerimientos del cargo, tiempos, normas, criterios establecidos y recursos disponibles.

Calidad de Trabajo: Trabajo producido con exactitud y confiabilidad de acuerdo con los objetivos-metas, tiempo establecido y recursos disponibles.

Comunicación Efectiva: Habilidad para transmitir, recibir y comprender información, instrucciones e ideas en forma verbal y/o escrita de manera clara precisa y oportuna.

Relaciones Interpersonales/Disciplina: Habilidad para establecer y mantener relaciones armónicas y productivas en función del trabajo, dentro y fuera de la nave. Comportamiento disciplinario a bordo de la nave, durante el periodo que está siendo evaluado.

Cooperación: Disposición para colaborar voluntariamente con sus compañeros en la ejecución de actividades relacionadas directa o indirectamente con el área de trabajo.

Conocimiento de Seguridad: Conoce las medidas de seguridad, calidad y protección del medio ambiente implementadas por la empresa. Colabora con la implementación del sistema y sugiere mejoras.

Pro Actividad: Tomar la iniciativa, asume la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento lo que se va hacer y como lo va hacer.

Responsabilidad: Cumplimiento efectivo de las funciones inherentes al cargo. Disposición para asumir de manera responsable y comunicar oportunamente a su superior, inmediatamente cualquier circunstancia u obstáculo presentado para el logro de los objetivos.

Trabajo en Equipo: Disposición para trabajar con superiores, subalternos y compañeros de manera armónica e integral con el fin de asegurar el logro de los objetivos.

2.3 Definiciones Conceptuales

Accidentes: Suceso imprevisto que altera la marcha normal o prevista de las cosas, especialmente el que causa daños a una persona o cosa.

Clima Organizacional: Son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Palma (2004) explica que el clima organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales, estos factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un clima laboral, en que Palma afirma que el clima organizacional es igual al clima laboral.

Desempeño profesional: Es el rendimiento profesional y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto profesional, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Incidentes: Es algo que pasa y que puede resultar ser positivo o negativo. Generalmente es algo dependiente o subordinado a algo que ocurre y que tiene mayor importancia.

Estrés: Estado de cansancio mental provocado por la exigencia de un rendimiento muy superior al normal; suele provocar trastornos físicos y mentales.

Fatiga: Cansancio que se experimenta después de un intenso y continuado esfuerzo físico y mental.

ITF: La Federación Internacional de los Trabajadores del Transporte, respalda a sus sindicatos afiliados y buscar la forma de defender los intereses de los trabajadores y trabajadoras del transporte en la economía mundial.

Marinero: Personas que son encargados del mantenimiento del buque, bajo las ordenes de los oficiales, también encargados de la vigilancia durante la navegación y puerto.

MARPOL: Convenio Internacional para prevenir la contaminación por los Buques 73/78 es un conjunto de normativas internacionales con el objetivo de prevenir la contaminación por los buques. Fue desarrollado por la Organización Marítima Internacional (OMI), organismo especializado de la ONU.

Oficial de puente: Responsable de la navegación, maniobra y seguridad en la operación, comunicaciones buque-tierra, manipulación y entrega de la carga, y la operación de todos los equipos salvavidas.

OMI: Organización Marítima Internacional, es un organismo especializado de las naciones unidas que promueve la cooperación entre estados y la industria de transporte para mejorar la seguridad marítima y para prevenir la contaminación marina.

STCW: Normas de formación, titulación y guardia de mar para la gente de mar, regula la expedición de títulos y controla las organizaciones de las guardias.

Reloj biológico: Mecanismo interno de los seres vivos que controla sus ritmos biológicos.

Ritmo circadiano: Son cambios físicos, mentales y conductuales que siguen un ciclo aproximado de 24 horas y que responden, principalmente, a la luz y la oscuridad en el ambiente de un organismo. Se encuentra en la mayoría de los seres vivos.

CAPITULO III: HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1 Formulación de la Hipótesis

3.1.1 Hipótesis general

Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño profesional en la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.

3.1.2 Hipótesis específicas

- Existe relación directa y significativa entre la Realización Personal y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.

- Existe relación directa y significativa entre el involucramiento laboral y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.

- Existe relación directa y significativa entre la supervisión y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.

- Existe relación directa y significativa entre la comunicación y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.

- Existe relación directa y significativa entre condiciones laborales y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.

3.1.3 Variables

3.1.3.1 *Clima organizacional*

Indicadores:

- Realización personal
- Involucramiento laboral
- Supervisión
- Comunicación
- Condiciones laborales

3.1.3.2 *Desempeño profesional*

Indicadores:

- Compromiso con la empresa
- Cantidad de trabajo
- Calidad de trabajo
- Comunicación efectiva
- Relaciones interpersonales / Disciplina
- Cooperación

- Conocimiento de seguridad
- Proactividad
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo

CAPITULO IV: DISEÑO METODOLÓGICO

4.1 Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es No Experimental, transaccional y correlacional. Es no experimental porque no se manipulan variables, transaccional debido a que los datos son recopilados en un solo momento y tiempo único y es correlacional dado que se relaciona las variables con el objetivo de conocer el grado de relación o grado de asociación existente entre el Clima Organizacional y el Desempeño Profesional. (Hernández, Fernández y baptista, 2014).

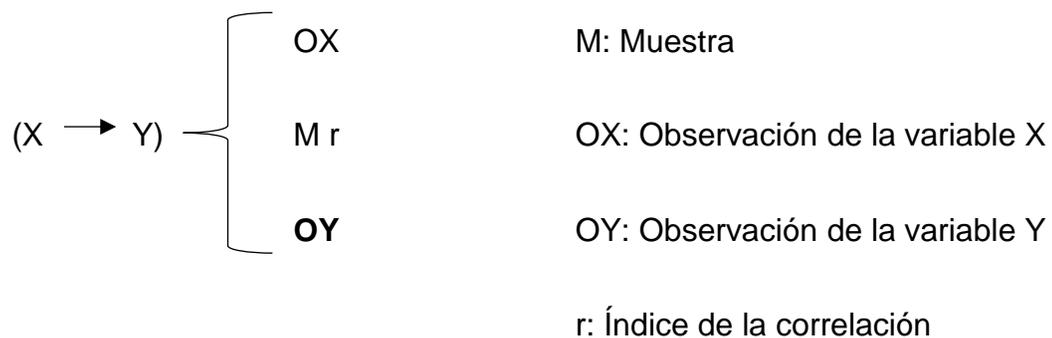


Figura 16. Aplicación de instrumentos y correlación de variables

4.2 Población y muestra

Población:

La población de la presente investigación estuvo constituida por 400 miembros de las tripulaciones dependientes (Oficiales y Marineros) de la empresa naviera Transoceánica, de acuerdo a la información brindada por la empresa.

Muestra:

La muestra se tomó por conveniencia debido a que de los nueve buques que tiene la empresa solo dos tienen navegación de Pisco – Callao que son los buques gaseros Colca y Mar Pacifico en lo que se puede contar con la facilidad de obtener los cuestionarios realizados en plazo de una semana, el tercer buque que es tipo petrolero se encontraba en el puerto del Callao realizando operaciones comerciales por lo cual tuvimos acceso inmediato para obtener los cuestionarios. Los demás buques navegaban por todo el litoral peruano en lo cual por factor externo de los deberes y responsabilidades de los oficiales y tripulantes en la empresa Transoceánica, se reduce la muestra a 80 tripulantes, ya que los cinco buques restantes se encontraban cumpliendo su función de guardia y/o trabajo en otro departamento del Perú en aguas litorales y extranjeras al momento de la aplicación del cuestionario.

4.3 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización instrumento Clima Organizacional

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
Clima Organizacional	1.1 Realización Personal	1.1 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Realización Personal.	1,6,11,16,21,26,31,35,40,45
	1.2. Involucramiento Laboral	1.2 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Involucramiento Laboral.	2,7,12,17,22,27,32,36,41,46
	1.3. Supervision	1.3 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Supervisión.	3,8,13,18,23,28,33,37,42,47
	1.4. Comunicacion	1.4 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Comunicación.	4,9,14,19,24,29,34,38,48,43
	1.5. Condiciones Laborales	1.5 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Condiciones Laborales.	5,10,15,20,25,30,39,44

Tabla 2

Operacionalización instrumento Desempeño Profesional

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
Desempeño Profesional	2.1. Compromiso con la empresa	2.1 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Compromiso con la Empresa.	1
	2.2. Cantidad de trabajo	2.2 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Cantidad de Trabajo.	2
	2.3. Calidad de trabajo	2.3 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Calidad de Trabajo.	3
	2.4. Comunicación efectiva	2.4 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Comunicación Efectiva.	4
	2.5. Relaciones interpersonales / Disciplina	2.5 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Relaciones interpersonales / Disciplina.	5
	2.6. Cooperación	2.6 El total de números de respuestas obtenidas para la	6

2.7 Conocimiento de seguridad	<p>dimensión de Cooperación.</p> <p>2.7 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Conocimiento de Seguridad.</p>	7
2.8 Proactividad	<p>2.8 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Pro Actividad.</p>	8
2.9 Responsabilidad	<p>2.9 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Responsabilidad.</p>	9
2.10 Trabajo en equipo	<p>2.10 El total de números de respuestas obtenidas para la dimensión de Trabajo en Equipo.</p>	10

4.4 Técnicas para la recolección de datos

Para medir la variable Clima Organizacional en la naviera Transoceánica, se estableció contacto con los personales de cada departamento cubierta e ingeniería o recursos humanos, en lo cual solicitamos reuniones previas para la explicación del estudio a realizar y los beneficios que ellos obtendrán al terminar dicho caso de estudio. Luego de las reuniones, y del interés de la empresa en participar en el estudio, se solicitaron las autorizaciones oficiales mediante cartas respectivas a las cabezas de la empresa. Una vez obtenida la autorización se coordinó con ambos departamentos o recursos humanos para que al momento de obtener respuestas de los cuestionarios enviados a todos los buques, en lo cual solo se recolecto el de dos buques que tienen navegación cerca al callao y del buque petrolero Chira que hacia operaciones en puerto, nos faciliten los cuestionarios del Desempeño Profesional hechos por la empresa de dichos tripulantes. En esta recolección de datos la participación de los colaboradores fue voluntaria.

Para medir la variable Clima Organizacional en la empresa Transoceánica se utilizó, "la Escala CL-SPC que fue diseñada y elaborada por la psicóloga Sonia Palma Carillo como parte de sus actividades de profesora investigadora en la Facultad de Psicología en la universidad Ricardo Palma (Lima, Perú). Se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert, un total de 50 ítems que exploran la variable Clima Laboral definida operacionalmente con la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en

coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea". (Palma, 2004). De los 50 ítems solo se utilizó 48 debido a la reserva de la empresa de la cual se realizó la investigación, debido a ello se hizo una validación de instrumento por cinco profesionales con experiencias en el tema de Clima Organizacional.

En la tabla 3 se muestra los resultados de los análisis de ítems de la escala de clima organizacional cuyos valores se encuentran entre el número 0.426 y 0.759

Tabla 3
Análisis de Ítems del cuestionario Clima Organizacional

Ítems	Valor	Ítems	Valor
1	,517	25	,605
2	,598	26	,687
3	,491	27	,591
4	,503	28	,721
5	,551	29	,681
6	,705	30	,694
7	,574	31	,696
8	,619	32	,604
9	,561	33	,702
10	,494	34	,664
11	,645	35	,681
12	,618	36	,698
13	,646	37	,710
14	,576	38	,710
15	,426	39	,759
16	,628	40	,757
17	,737	41	,757
18	,608	42	,753
19	,708	43	,715
20	,485	44	,711
21	,600	45	,672
22	,694	46	,736
23	,676	47	,691
24	,479	48	,607

Confiabilidad Instrumento 1

En la tabla 4 se muestran los resultados del análisis de la confiabilidad de la escala de clima organizacional con el método de Alfa de Cronbach cuyo resultado es 0.972, lo que permite una alta consistencia interna de los datos y permite afirmar que el instrumento es confiable.

Tabla 4
Confiabilidad de la Escala de Clima Organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,972	48

En la tabla 5 se muestra los resultados de los análisis de ítems de la escala de desempeño profesional cuyos valores se encuentran entre el número 0.616 y 0.851

Tabla 5
Análisis de Ítems del cuestionario Desempeño profesional

Ítems	Valor
1	,616
2	,801
3	,851
4	,723
5	,645
6	,785
7	,690
8	,715
9	,820
10	,798

Confiabilidad Instrumento 2

En la tabla 6 se muestran los resultados del análisis de la confiabilidad de la escala de clima organizacional con el método de Alfa de Cronbach cuyo resultado es 0.935, lo que permite una alta consistencia interna de los datos y permite afirmar que el instrumento es confiable.

Tabla 6
Confiabilidad de la Escala de Desempeño profesional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,935	48

4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento de información se utilizó el software estadístico SPSS 24 elaborándose la base de datos donde se obtuvo inicialmente la validación de los instrumentos y la obtención de los resultados descriptivos así como los inferenciales.

Para el análisis de la información se utilizó además cuadros estadísticos para interpretar los resultados tabulados para determinar las conclusiones y las recomendaciones del estudio.

4.6 Aspectos éticos

Para la ejecución del estudio se tuvo en consideración la carta de aceptación de la empresa Transoceánica y asimismo el consentimiento informado de los oficiales mercantes y marineros de dicha empresa, expresándoles que la información

es de carácter no anónimo ya que es para correlacionar con los cuestionarios de sus desempeños profesionales y confidencial ya que solo los que hacen el caso de estudio tienen acceso a las respuestas realizadas en los cuestionarios en lo cual la empresa no tiene conocimiento de los resultados así protegiendo la integridad del trabajador ya que esto es utilizado solo para los fines del estudio.

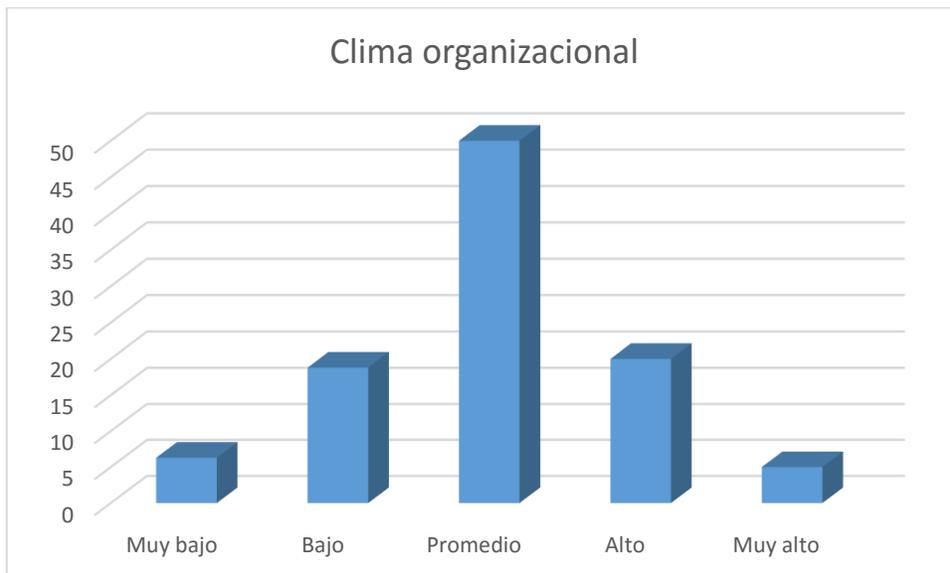
CAPÍTULO V: RESULTADOS

5.1 Resultados descriptivos

Se usó estadística descriptiva, para determinar el nivel de clima Organizacional (muy bajo, bajo, promedio, alto y muy alto) con gráficos en función a frecuencias y porcentajes.

En el Grafico 1 se muestran los resultados relacionados al nivel de clima organizacional de los oficiales y marineros de la naviera Transoceánica. Estos indicaron que el 50% de la tripulación presenta un nivel promedio, el 20% de la tripulación presenta un nivel alto, el 18.8% presenta un nivel bajo, el 6.3% presenta un nivel muy bajo y el 5% presenta un nivel muy alto.

Grafico 1
Clima organizacional



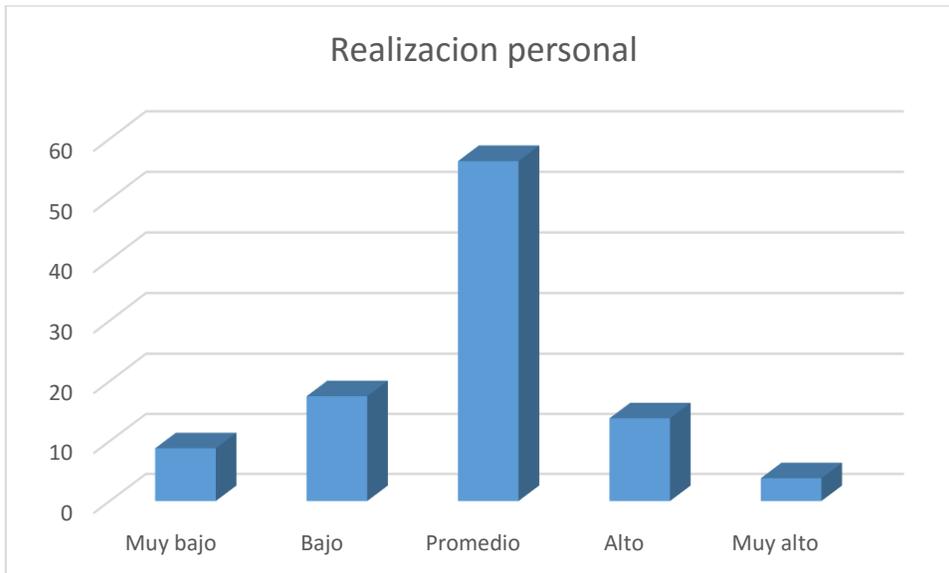
En el grafico 2 se muestran los resultados relacionados al nivel de Desempeño Profesional de los oficiales y marineros de la naviera Transoceánica. Estos indicaron que el 55% de la tripulación presenta un nivel promedio, el 23.8% de la tripulación presenta un nivel bajo, el 12.5% presenta un nivel alto, el 5% presenta un nivel muy bajo y el 3.8% presenta un nivel muy alto.

Grafico 2
Desempeño Profesional



En el grafico 3 se muestran los resultados relacionados al nivel de Realización Personal de los oficiales y marineros de la naviera Transoceánica. Estos indicaron que el 56.3% de la tripulación presenta un nivel promedio, el 17.5% de la tripulación presenta un nivel bajo, el 13.8% presenta un nivel alto, el 8.8% presenta un nivel muy bajo y el 3.8% presenta un nivel muy alto.

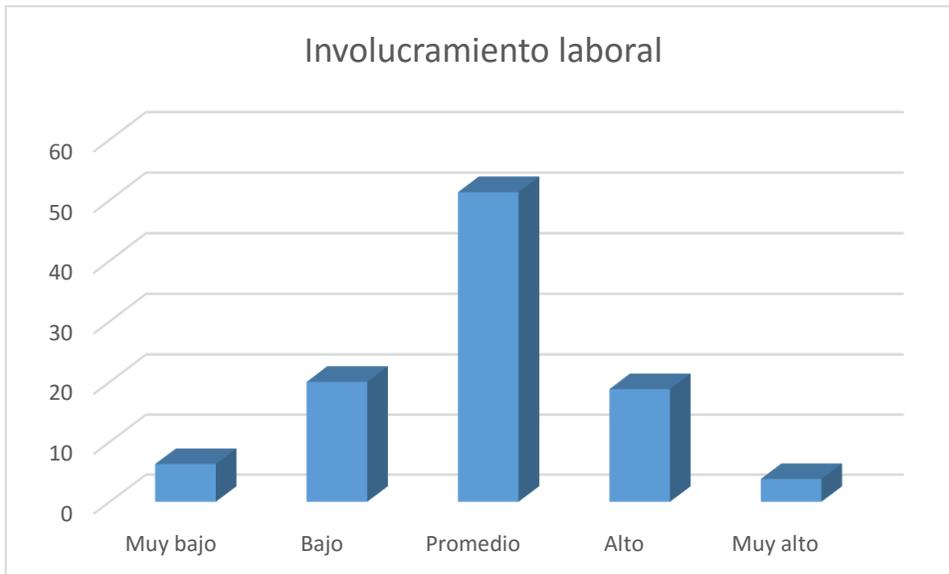
Grafico 3
Realización Personal



En el grafico 4 se muestran los resultados relacionados al nivel de Involucramiento Laboral de los oficiales y marineros de la naviera Transoceánica. Estos indicaron que el 51.3% de la tripulación presenta un nivel promedio, el 20% de la tripulación presenta un nivel bajo, el 18.8% presenta un nivel alto, el 6.3% presenta un nivel muy bajo y el 3.8% presenta un nivel muy alto.

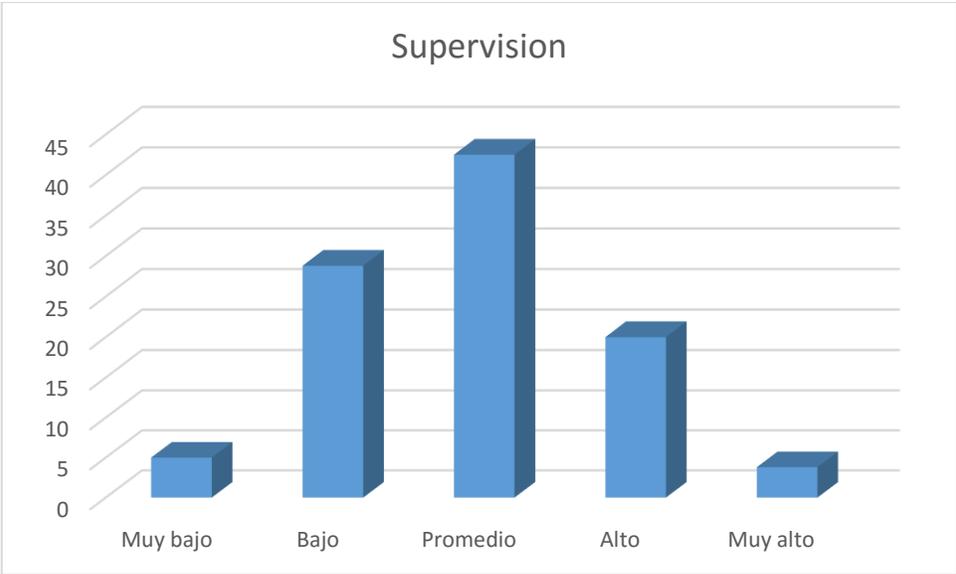
Grafico 4

Involucramiento Laboral



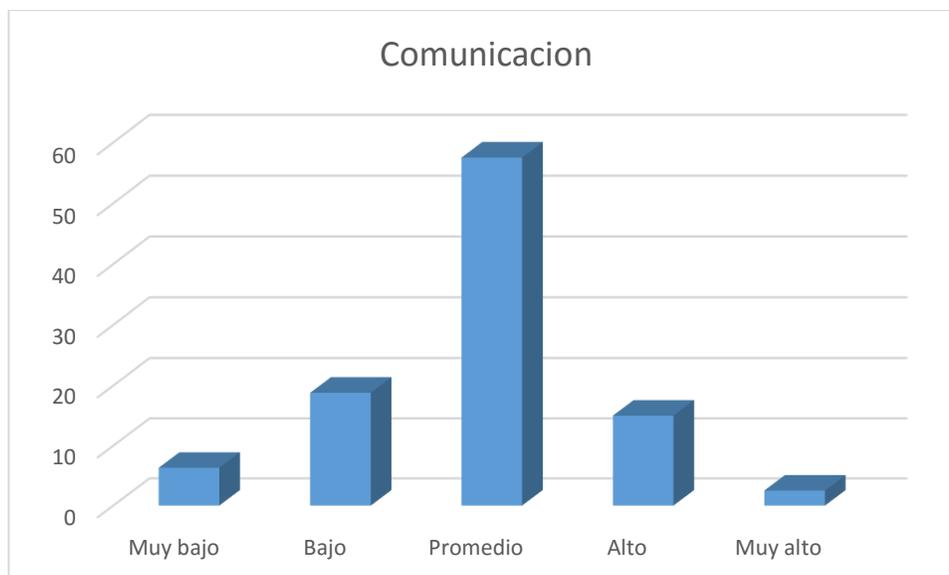
En el grafico 5 se muestran los resultados relacionados al nivel de Supervisión de los oficiales y marineros de la naviera Transoceánica. Estos indicaron que el 56.3% de la tripulación presenta un nivel promedio, el 17.5% de la tripulación presenta un nivel bajo, el 13.8% presenta un nivel alto, el 8.8% presenta un nivel muy bajo y el 3.8% presenta un nivel muy alto.

Grafico 5
Supervisión



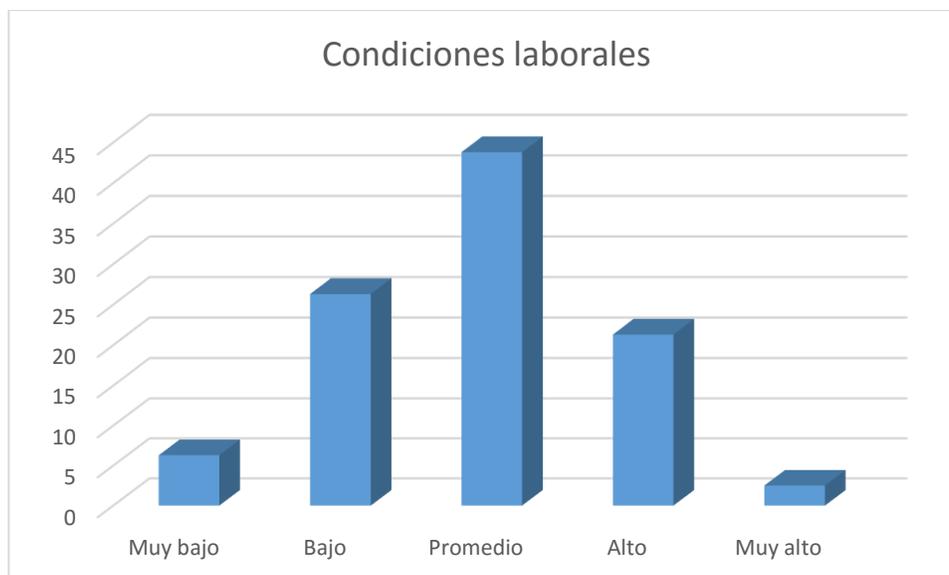
En el grafico 6 se muestran los resultados relacionados al nivel de Comunicación de los oficiales y marineros de la naviera Transoceánica. Estos indicaron que el 57.5% de la tripulación presenta un nivel promedio, el 18.8% de la tripulación presenta un nivel bajo, el 15% presenta un nivel alto, el 6.3% presenta un nivel muy bajo y el 2.5% presenta un nivel muy alto.

Grafico 6
Comunicación



En el grafico 7 se muestran los resultados relacionados al nivel de Condiciones Laborales de los oficiales y marineros de la naviera Transoceánica. Estos indicaron que el 43.8% de la tripulación presenta un nivel promedio, el 26.3% de la tripulación presenta un nivel bajo, el 21.3% presenta un nivel alto, el 6.3% presenta un nivel muy bajo y el 2.5% presenta un nivel muy alto.

Grafico 7
Condiciones Laborales



5.2 Resultados inferenciales

asimismo se hizo uso de la estadística inferencial aplicando la prueba de normalidad para verificar si los datos provienen de una distribución normal o no normal y hallar los niveles de significancia para elegir la prueba estadística paramétrica o no paramétrica en la muestra de 80 personas así que se aplicó el estadístico de kolmogorov - Smirnov.

En la tabla 7 se muestran los resultados relacionados de la Prueba de Normalidad de los oficiales y marineros de la naviera Transoceánica, esto se basa en el valor absoluto de la máxima diferencia entre la distribución acumulada observada y la esperada, basándose en el supuesto de la normalidad, donde se aplica la corrección de Lilliefors. En las medidas de resumen que se utiliza para describir la muestra en la variable 1 sobre el Clima Organizacional es 0.116, el valor asociado al estadístico de contraste que se utiliza para determinar el nivel de significación observada es 80 y el valor significativo es 0.009. En la variable 2 sobre el Desempeño Profesional las medidas de resumen es 0.116, el valor asociado al estadístico de contraste que se utiliza para determinar el nivel de significación observada es 80 y el valor significativo es 0.010. Por ser de valores menores al 0.05 y de carácter no normal se aplican el Rho. De Spearman.

Tabla 7
Pruebas de normalidad Kolmogorov-Smirnov Clima organizacional – Desempeño profesional

Variables	Estadístico	Gl	Sig.
Clima Organizacional	0.116	80	0.009
Desempeño Profesional	0.116	80	0.010

Relación entre Clima Organizacional y Desempeño Profesional

En la tabla 8 se muestran resultados entre la variable Clima organizacional y Desempeño profesional indicando que la correlación es moderada.

Tabla 8

Estadístico de Spearman entre Clima organizacional y Desempeño profesional

Rho. Spearman	Clima organizacional	Desempeño profesional
Significancia	0.540	0.540

En la tabla 9 se muestran los resultados relacionados de la Prueba de Normalidad de los oficiales y marineros de la naviera Transoceánica, esto se basa en el valor absoluto de la máxima diferencia entre la distribución acumulada observada y la esperada, basándose en el supuesto de la normalidad, donde se aplica la corrección de Lilliefors. En las medidas de resumen que se utiliza para describir la muestra en los indicadores de la variable Clima Organizacional donde la Realización del personal es 0.176, el valor asociado al estadístico de contraste que se utiliza para determinar el nivel de significación observada es 80 y el valor significativo es 0.000, el Involucramiento laboral es 0.114, el valor asociado al estadístico de contraste que se utiliza para determinar el nivel de significación observada es 80 y el valor significativo es 0.012, la Supervisión es 0.146, el valor asociado al estadístico de

contraste que se utiliza para determinar el nivel de significación observada es 80 y el valor significativo es 0.000, la Comunicación es 0.120, el valor asociado al estadístico de contraste que se utiliza para determinar el nivel de significación observada es 80 y el valor significativo es 0.006, las Condiciones laborales son 0.130, el valor asociado al estadístico de contraste que se utiliza para determinar el nivel de significación observada es 80 y el valor significativo es 0.002 En la variable 2 sobre el Desempeño Profesional las medidas de resumen es 0.133, el valor asociado al estadístico de contraste que se utiliza para determinar el nivel de significación observada es 80 y el valor significativo es 0.001 en todas las pruebas antes mencionadas, por lo que se determinó que las 5 pruebas arrojaron que valores menores a 0.05 por ser de carácter no normal por lo que se aplicó el Rho de Spearman.

Tabla 9

Pruebas de normalidad Kolmogorov-Smirnov indicadores del clima organización – Desempeño profesional

Variables	Estadístico	Gl	Sig.
Realización Personal	0.176	80	0.000
Desempeño Profesional	0.133	80	0.001
Involucramiento Laboral	0.114	80	0.012
Desempeño Profesional	0.133	80	0.001
Supervisión	0.146	80	0.000
Desempeño Profesional	0.133	80	0.001
Comunicación	0.120	80	0.006
Desempeño Profesional	0.133	80	0.001
Condiciones laborales	0.130	80	0.002
Desempeño Profesional	0.133	80	0.001

Relación entre los indicadores del Clima Organizacional y Desempeño Profesional

En la tabla 10 se muestran resultados entre los indicadores del Clima organizacional y Desempeño profesional indicando que la correlación entre la Realización personal y el Desempeño profesional es moderada, entre el Involucramiento laboral y el Desempeño profesional es Moderadamente fuerte, la Supervisión y el Desempeño profesional tendrían una correlación Fuerte , entre la Comunicación y el Desempeño profesional es Moderadamente fuerte y las Condiciones laborales y el Desempeño profesional tendrían una correlación moderada.

Tabla 10

Estadístico de Spearman entre las dimensiones Clima organizacional y Desempeño profesional

Rho. Spearman	Realización personal	Desempeño profesional
Significancia	0.423	0.540
Rho. Spearman	Involucramiento laboral	Desempeño profesional
Significancia	0.611	0.540
Rho. Spearman	Supervisión	Desempeño profesional
Significancia	0.878	0.540
Rho. Spearman	Comunicación	Desempeño profesional
Significancia	0.701	0.540
Rho. Spearman	Condiciones laborales	Desempeño profesional
Significancia	0.596	0.540

CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Discusión

Los resultados obtenidos en la presente investigación permitieron comprobar la relación entre el clima organizacional y desempeño profesional. Los niveles de clima organizacional guardan concordancia con los hallados por Borrás (2012) que se ubican en un nivel promedio, respecto a la programación de horarios laborales abordo, respetando las normas del convenio STCW; Cap. VIII (Normas relativas a la guardia). Así también coinciden con los resultados obtenidos por el Instituto de Investigación sobre el Marino de la Universidad de Cardiff (2011) en lo que explica sobre la comunicación de los tripulantes con sus jefes de departamento, dado que se necesita una buena comunicación con los oficiales-tripulantes ya que este factor conlleva a una mejora de desempeño profesional al saber que son escuchados y el de saber de qué sus familiares se encuentran bien eliminando cualquier preocupación abordo para que no haya fallas en el desempeño. Así también se evidencia la coincidencia con los resultados encontrados por Boned (2010), donde se explica detalladamente los factores provocadores de la fatiga a bordo de un

buque y para evitar este factor se incrementó a un oficial y un tripulante, para obtener un buen desempeño profesional y así evitar las sobrecargas laborales.

Se evidencia además la coincidencia con los resultados hallados por Montoya (2015) donde se muestra que existe una relación directa entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal.

Existe coincidencia también con Córdova (2012), en su estudio donde afirma la influencia del clima organizacional en el desarrollo de las empresas debido a que los sujetos se desenvuelven mejor en un ambiente más motivado y de mayor comunicación.

Y así también presenta concordancia con Calle y Lopez-Aliaga (2017) los que plantearon la relación entre el comportamiento humano y el clima organizacional de la agencia marítima Dolmar, en la que el desarrollo del comportamiento humano al servicio de la institución se dinamiza con el clima organizacional de la empresa logrando su identificación con ella, la que repercute en una mejora en su profesionalismo y en el prestigio de la institución.

Conclusiones

- El 50% de los oficiales y marineros de la empresa Transoceánica presentan un nivel promedio con respecto al Clima organizacional.
- El 55% de los oficiales y marineros de la empresa Transoceánica presentan un nivel promedio con respecto al Desempeño profesional.

- El 56.3% de los oficiales y marineros de la empresa Transoceánica presentan un nivel promedio con respecto a la Realización personal.
- El 51.3% de los oficiales y marineros de la empresa Transoceánica presentan un nivel promedio con respecto al Involucramiento laboral.
- El 56.3% de los oficiales y marineros de la empresa Transoceánica presentan un nivel promedio con respecto a la Supervisión.
- El 57.5% de los oficiales y marineros de la empresa Transoceánica presentan un nivel promedio con respecto a la Comunicación.
- El 43.8% de los oficiales y marineros de la empresa Transoceánica presentan un nivel promedio con respecto a las Condiciones laborales.

Recomendaciones

- Implementar una continua capacitación para mejorar el nivel de la tripulación con respecto a sus diferentes áreas. Cada vez aparecen nuevas regulaciones, normas, convenios y equipos electrónicos más sofisticados, en que el oficial o marinero deben de capacitarse según como se va desarrollando el mundo marítimo. Esto puede ser implementado por la misma empresa capacitándolos en las mismas oficinas o en los buques enviando a un especialista con respecto al curso y especializar a un oficial para que dictase el curso abordado cuando el buque se encuentre navegando.

-Promover la cooperación y el trabajo en equipo en las diferentes áreas de actividad laboral para mejorar la organización abordado. Se recomienda a la empresa

Green – Jakobsen debido a que es un grupo de consultores altamente especializados en seguridad, liderazgo y gestión de recursos humanos en el segmento del negocio marítimo, ofrecen un enfoque creativo e innovador en trabajo con liderazgo de seguridad y desarrollo de capacidad organizacional en compañías navieras. Además promueven el trabajo en grupo constantemente desarrollando conceptos que pueden ayudar a que los problemas "blandos" se conviertan en acciones tangibles.

- Implementar el servicio de empresas Kaizen con el fin de mejorar la comunicación y reducir el estrés laboral. La palabra japonesa Kaizen significa “mejora continua” y en el Perú en la capital de Lima se encuentra localizada Kaizen Institute Peru, es reconocido a nivel mundial como un importante pilar de la estrategia competitiva a largo plazo de las organizaciones.

Que ofrece esta empresa:

- Brindar buenos procesos que dan lugar a buenos resultados.
- Mirarse a sí mismo para comprender la situación actual.
- Evalúan al personal para recolectar datos para poder gestionar con hechos
- Tomar medidas de contención y corregir las causas raíz de los problemas
- Enseña a trabajar en equipo
- Explica que Kaizen es cosa de todos.

Una de las características más notables del kaizen es que los grandes resultados provienen de muchos pequeños cambios acumulados en el tiempo. Mientras la mayoría de cambios pueden ser pequeños, el mayor impacto lo generan kaizens dirigidos por la alta dirección, como proyectos de transformación, o por equipos multifuncionales, como eventos Kaizen.

- Es recomendable que los miembros de la empresa de Transoceánica participen de actividades en la comunidad donde está ubicada para que formen una familiarización, que les permitan cohesionar al personal y así reducir la fatiga abordo. Es muy importante el buen alojamiento abordo, para que los tripulantes se sientan como en casa, la empresa debe brindar servicios de calidad tales como:

- Facilidad para comunicarse con la familia.
- Actividades de camaraderías.
- Eventos deportivos abordo o si cabe la posibilidad de realizarlo en tierra para eliminar el estrés laboral y haya más socialización, siempre, respetándose entre ellos.
- En periodos que el buque no se encuentre laborando (fondeado o a espera de un nuevo charter), la empresa puede coordinar un paseo turístico para cambiar la rutina diaria que se lleva a bordo.

FUENTE DE INFORMACION

Referencias Bibliográficas

Alvarez, G. (1992). *El Constructo "Clima Organizacional": concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes*. Medellín, Colombia: Editorial Revista Interamericana de Psicología Ocupacional.

Ansorena, A. (1996). *"15 pasos para la selección de personal con éxito"*. Barcelona, España: Editorial Paidós Ibérica.

Boned, (2010). *Optimización de la carga de trabajo (turnicidad y horarios) a bordo de un buque mercante*. Catalunya, España.

Borrás, M. (2012). *Organización del tiempo laboral y personal a bordo de los buques mercantes*. Catalunya, España.

Brown, W y Mobberg, D. (1990). *Teoría de la Organización y la Administración*. México: Editorial Enfoque Integral.

Boyatzis, R. (1982). *"The competent manager: A model for effective performance"*. New York, USA: Editorial Wiley.

Calle y López-Aliaga (2017). *El comportamiento humano y su Relación con el clima organizacional de la agencia marítima Dolmar Representaciones S.A.C (2016)*. Callao, Perú.

Chiavenato, I. (Quinta Ed.). (2000). *Administración de recursos humanos*. Bogotá, Colombia: Editorial Mac Graw–Hill.

Chiavenato, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Editorial Mac Graw – Hill.

Chiavenato, I. (1990). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Editorial Mac Graw – Hill.

Córdova (2012). *La Organización del Clima Organizacional como factor de desarrollo en las empresas del distrito de Chincha Alta*. Chincha, Perú.

Dessler, G. (1993). *“Organización y Administración”: enfoque situacional*. México: Editorial Prentice Hall.

Feliú, P. y Rodríguez, N. (1996). *“Manual descriptivo y de aplicación de la prueba de estilo gerencial”*. Caracas, Venezuela.

Hall, R. (1996). *Cultura Corporativa y Productividad Organizacional*. Editorial: Prentice-Hall Hispanoamérica s.a.

Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Me Graw-Hill.

Instituto de Investigación sobre el Marino de la Universidad de Cardiff (2000:1). *Lost at Sea and Lost at Home: the Predicament of Seafaring Families*. Gales.

Iturralde, J. (2011). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito oscus Ltda de la ciudad de ambato en el año 2010*. Ambato, Ecuador.

Koys, D.J. y Decottis (1991). *Inductive Measures of Psychological Climate*. En *Human Relations, Vol 44, n°3, p.265-385*.

- Lewin, K. (1951). *Field Theory in social science*. New York, USA: Editorial Harper and Row.
- Litwin, G y Stinger, H. (1978). *Clima Organizacional*. New York, USA: Editorial Simon y Schuster.
- Montoya (2015). *Relación entre el Clima Organizacional y la Evaluación del Desempeño del Personal en una empresa de servicios turísticos: “caso PTS. Perú*.
- Moos, R.H. (1994). *The Work Environment Scale* (3rd Ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Palma S. (2004). *Escala Clima Laboral CL – SPC*. (1ra Ed). Lima, Perú.
- Patterson, M. G., West, M.A., Shackleton, V.J., Dawson, J.F., Lawthom, R., Maitlis, S., Robinson, D., Wallace, A. (2005). *Validating the organizational climate measure: Links to managerial practices, productivity and innovation*. Editorial John Wiley & Son.
- Pelaes O (2010). *Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en una empresa de servicios telefónicos*.
- Pereira C. (2014). *“Clima Laboral y Servicio al Cliente” (Estudio realizado en el hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango)*. México.
- Reichers y Schneider (1990). *Organizational Climate and Culture*.
- Robbins. S. (1990). *Organizational Theory*. México: Editorial Prentice Hall

- Robbins S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Sandoval, M. (2004). *Conceptos y dimensiones del Clima Organizacional*. México: Editorial Hitos de Ciencias Económico Administrativas, p.27.
- Schneider (1975). *Organizational climates: An essay*. Editorial Personnel Psychology. p.28:447-479.
- Schneider y Reichers (1983). *On the etiology of climates*. Editorial Personnel Psychology, p.36, p.19-39.
- Schneider B, Parkington J.J. y Buxton V.M. (1980). *Employee and Customer Perceptions of service in banks*. Administrative Science Quarterly
- Toro, L. (1992). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Medellín, Colombia: Editorial Cincel.
- Valverde A. (2001). *“La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología”*.
- Viridiana L. (2013). *“Estudio Diagnostico de Clima Laboral en una dependencia Publica”*. Monterrey, México.

Referencias Hemerográficas

Chiang, M.M. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas). *Revista Universum. Volumen (2): p. 23.*

Organización Marítima Internacional (1974). Convenio internacional para la seguridad de la vida humana en el mar (Convenio SOLAS). *Editorial Lloyds's Register.*

Organización Marítima Internacional (1978). Convenio internacional sobre normas de formación, titulación y guardia para la gente de mar. *Editorial Lloyd's Register.*

Organización Marítima Internacional (2002). Directrices sobre la fatiga. *Editorial Lloyd's Register.*

Vargas, J. (2001). "Las reglas cambiantes de la competitividad global en el nuevo milenio. Las competencias en el nuevo paradigma de la globalización". *Revista Iberoamericana de Educación.*

Referencias Electrónicas

- Baltazar, G. (20 de mayo del 2012). Los errores humanos causan cerca del 80% de los accidentes marítimos. *La opinión a Coruña*. Recuperado de <https://www.laopinioncoruna.es>
- Buelvas, P. (29 de julio del 2002). Métodos de evaluación del desempeño laboral. *Gestiopolis*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com>
- Cuevas, J. (28 de mayo del 2010). Características del Clima Organizacional. *Psicología y Empresa*. Recuperado de <http://psicologiayempresa.com/caracteristicas-del-clima-organizacional.html>
- Goldman (15 de julio del 2014). Variables que afectan el desempeño laboral. *Gestiopolis*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/variables-que-afectan-el-desempeño-laboral/>
- It Seafarers (14 de abril del 2017). OMI y OIT. *ITF Seafarers*. Recuperado de <http://www.itfseafarers.org/ITI->
- It Seafarers (2017). Fatigue. *ITF Seafarers*. Recuperado de <http://www.itfseafarers.org/ITI-fatigue.cfm>
- De la Campa, R (20 de mayo del 2017). Los errores humanos causan cerca del 80% de los accidentes marítimos. *La opinión a Coruña*. Recuperado de www.laopinioncoruna.es

Santana C. (17 de junio del 2014). Como manejar a las personas negativas y cuidar el clima laboral. *Blog de Talento Humano*. Recuperado de <http://blog.acsendo.com>

Universidad la Coruña (20 de mayo del 2017) Los errores humanos causan cerca del 80% de los accidentes marítimos. *La opinión a Coruña*. Recuperado de www.laopinioncoruna.es

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE / INDICADORES	POBLACION Y MUESTRA	INSTRUMENTO	DISEÑO
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.</p>	<p>¿Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica?</p>	<p>VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL *INDICADORES: - Realización Personal - Involucramiento Laboral - Supervisión - Comunicación - Condiciones Laborales</p>	<p>Población: Flota mercante en la costa peruana de la petrolera transoceánica Muestra: No probabilístico por conveniencia</p>	<p>Cuestionario 1: Escala clima organizacional Cuestionario 2: Evaluación de Desempeño</p>	<p>Tipo: Básico Nivel: Correlacional Diseño: No experimental Enfoque: Cuantitativo</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS - ¿Cuál es relación entre la Realización Personal y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica? -¿Cuál es relación que existe entre el Involucramiento Laboral y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS - Determinar la relación entre Realización Personal y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica. -Determinar la relación entre Involucramiento Laboral y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica. - Determinar la relación entre Supervisión y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.</p>	<p>HIPOTESIS ESPECÍFICAS - Existe relación directa y significativa entre la Realización Personal y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica. - Existe relación directa y significativa entre el Involucramiento Laboral y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica. - Existe relación directa y significativa entre la Supervisión y el desempeño profesional de la</p>	<p>VARIABLE 2: DESEMPEÑO PROFESIONAL *INDICADORES: - Compromiso con la empresa -Cantidad de trabajo -Calidad de trabajo - Comunicación efectiva - Relaciones interpersonales / Disciplina - Cooperación - Conocimiento de seguridad - Proactividad - Responsabilidad - Trabajo en equipo</p>			

<p>- ¿Cuál es la relación que existe entre la Supervisión y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica?</p> <p>- ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica?</p> <p>- ¿Cuál es la relación que existe entre las Condiciones Laborales y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica?</p>	<p>- Determinar la relación entre Comunicación y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.</p> <p>- Determinar la relación entre Condiciones Laborales y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.</p>	<p>flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.</p> <p>- Existe relación directa y significativa entre la Comunicación y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.</p> <p>- Existe relación directa y significativa entre la Condiciones Laborales y el desempeño profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera transoceánica.</p>				
--	--	---	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--	--

Anexo 2.

Instrumentos para la recolección de datos

ESCALA DE OPINIONES DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Edad: _____ Sexo: Masculino Femenino

Tiempo laborando en la Organización: _____

Campaña (Tiempo abordo): _____

Cargo: _____

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

		Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
1	Existen oportunidades de progresar en la Institución					
2	Se siente compromiso con el éxito en la organización					
3	El supervisor o jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6	El jefe de departamento se interesa por el éxito de sus empleados.					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
16	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17	Los trabajadores están comprometidos con la					

	organización.					
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19	Existen suficientes canales de comunicación.					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21	Los supervisores o jefes expresan reconocimiento por los logros.					
22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
		Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30	Existe buena administración de los recursos.					
31	Los jefes de cada departamento promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35	La organización promueve el desarrollo del personal.					
36	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
37	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
38	El supervisor o jefe escucha los planteamientos que se le hacen.					
39	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
40	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
41	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
42	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
43	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					

44	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
45	Se reconocen los logros en el trabajo.					
46	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
47	Existe un trabajo justa en la organización.					
48	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.					

Anexo 3. Instrumento del Desempeño Profesional

FORM 009	Evaluación de Desempeño
----------	-------------------------

SI. DATOS DEL EVALUADO

1. Apellidos Y Nombres	2. DNI/Cod.	3. Edad	4. Fecha De Ingreso
5. TERCER PILOTO	47276374	25	24-03-2014
	6. Tiempo en el cargo	7. Nave	
	1.4 AÑOS	PARACAS	

II. DATOS DEL EVALUADOR

1. Apellidos Y Nombres	2. DNI/Cod.	3. Fecha de evaluación
	10780101	NOVIEMBRE 2015
	5. Tiempo en el cargo	6. Nave
	7 AÑOS	PARACAS

III. EVALUACION

N°	Factores	E	MB	B	R	D
1	Compromiso con la Empresa.- Conducta ajustada a las normas procedimientos y políticas de la empresa (puntualidad, asistencia, imparcialidad, independencia, honestidad, transparencia, excelencia y celeridad)		✓			
2	Cantidad de trabajo.- Volumen de trabajo producido efectivamente en relación a los requerimientos del cargo, tiempos, normas, criterios establecidos y recursos disponibles.		✓			
3	Calidad de Trabajo.- Trabajo producido con exactitud y confiabilidad de acuerdo con los objetivos-metas, tiempo establecido y recursos disponibles.		✓			
4	Comunicación Efectiva.- Habilidad para transmitir, recibir y comprender información instrucciones e ideas en forma verbal y/o escrita de manera clara precisa y oportuna.	✓				
5	Relaciones Interpersonales / Disciplina.- Habilidad para establecer y mantener relaciones armónicas y productivas en función del trabajo, dentro y fuera de la nave. Comportamiento disciplinario a bordo de la nave, durante el periodo que esta siendo evaluado.			✓		
6	Cooperación.- Disposición para colaborar voluntariamente con sus compañeros en la ejecución de actividades relacionadas directa o indirectamente con el área de trabajo		✓			
7	Conocimiento de Seguridad.- Conoce las medidas de seguridad, calidad y protección del medio ambiente implementadas por la empresa. Colabora con la implementación del sistema y sugiere mejoras.		✓			
8	Pro actividad.- Tomar la iniciativa, asume la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan: decidir en cada momento lo que se va a hacer y como lo va a hacer.		✓			
9	Responsabilidad.- Cumplimiento efectivo de las funciones inherentes al cargo. Disposición para asumir de manera responsable y comunicar oportunamente a su superior, inmediatamente cualquier circunstancia u obstáculo presentado para el logro de los objetivos.		✓			
10	Trabajo en equipo.- Disposición para trabajar con superiores, subalternos y compañeros de manera armónica e integral con el fin de asegurar el logro de los objetivos.	✓				

Excelente = E (10) MB= Muy bueno (8) B= Bueno (6) R= Regular (5) D= Deficiente (2)



Firma del evaluador

Firma del Evaluado

Anexo 4. Validación del Clima Organizacional

Se muestran las 5 validaciones a criterio de jueces del cuestionario de Clima Organizacional y Desempeño Profesional de la flota mercante en la costa peruana de la naviera Transoceánica

Escuela Nacional de Marina Mercante

FICHA DATOS DEL EXPERTO

Nombre completo : Sixto Lorenzo Herrera Fernandez.
Profesión : MARINO MERCANTE
Grado académico : Capitán De Travesía

Características que lo determinan como experto:

- CAPITAN EN NAVIERA TRANSOCEANICO
- 18 AÑOS de EXPERIENCIA EN EL CARGO.
- INSTRUCTOR Q.M.E. , TRANSO SAFE.
- AUDITOR SIRE , OCIME.

Se hace una breve síntesis de su experiencia docente o profesional que esté relacionada con la variable a validar, también se puede indicar la experiencia en el ámbito de la investigación o en la elaboración de instrumentos. Se incluye cualquier otra información que sea relevante para caracterizarlo como experto.

Firma
DNI:


S. Herrera F.
066 28336.

**FICHA
DATOS DEL EXPERTO**

Nombre completo : Walter Plaggen Ochoa

Profesión : Marino Mercante

Grado académico : Capitán de Travesía

Características que lo determinan como experto:

- * Capitán en Navires Transoceánicos
- * 18 años de experiencia en el cargo.
- * INSTRUCTOR OMI.

Se hace una breve síntesis de su experiencia docente o profesional que esté relacionada con la variable a validar, también se puede indicar la experiencia en el ámbito de la investigación o en la elaboración de instrumentos. Se incluye cualquier otra información que sea relevante para caracterizarlo como experto.

Firma

DNI:



W. Plaggen O.

25750077

**FICHA
DATOS DEL EXPERTO**

Nombre completo : *Martha Lisseth Cortez Alegre*
Profesión : *Marino Mercante*
Grado académico : *Primer Oficial de Puente*

Características que lo determinan como experto:

- *Primer Oficial de Puente*
- *Diplomado de Especialización en Gestión de Recursos Humanos.*
- *Administración de Personal.*
- *Aplicación de Planillos*
- *Interpretación de la Norma en sistema Integrado de Gestión*
- *Liderazgo y Coaching*

Se hace una breve síntesis de su experiencia docente o profesional que esté relacionada con la variable a validar, también se puede indicar la experiencia en el ámbito de la investigación o en la elaboración de instrumentos. Se incluye cualquier otra información que sea relevante para caracterizarlo como experto.



Firma
DNI: *41043020*

**FICHA
DATOS DEL EXPERTO**

Nombre completo : PAUL AYBAR ACUÑO
Profesión : MARINO MERCANTE
Grado académico : CAPITAN de TRAVESIA

Características que lo determinan como experto:

CAPITAN EN NAVIERA TRANSOCEANICA.
16 AÑOS DE EXPERIENCIA EN BUQUES MERCANTES

Se hace una breve síntesis de su experiencia docente o profesional que esté relacionada con la variable a validar, también se puede indicar la experiencia en el ámbito de la investigación o en la elaboración de instrumentos. Se incluye cualquier otra información que sea relevante para caracterizarlo como experto.

P. AYBAR A

Firma

DNI: 40757062



FICHA
DATOS DEL EXPERTO

Nombre completo : CARLOS AGUILAR USHWAHA

Profesión : MAIZINO MERCANTE

Grado académico : JEFE MAQUINAS

Características que lo determinan como experto:

- 18 AÑOS COMO JEFE DE MAQUINAS, EN BUQUES
TANQUES Y CASEROS.

Se hace una breve síntesis de su experiencia docente o profesional que esté relacionada con la variable a validar, también se puede indicar la experiencia en el ámbito de la investigación o en la elaboración de instrumentos. Se incluye cualquier otra información que sea relevante para caracterizarlo como experto.



Firma
DNI: 2 559 3517

