



FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD PRESENCIAL

**Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención del
Título de Psicóloga Industrial**

TEMA:

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAPOLIVERY.CIA.LTDA”

AUTOR: Lizbeth Estefanía Lasluisa Lara

TUTOR: Lic. Paulina Alexandra Nieto Viteri, Mg

Ambato – Ecuador

2016

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN

CERTIFICA:

Yo, Lic. Nieto Viteri Paulina Alexandra, Mg; con c.c. 170875008-6, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el Tema: “**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAPOLIVERY.CIA.LTDA**”, desarrollado por la estudiante: Lizbeth Estefanía Lasluisa Lara, con C.I. 180501989-8, considero que dicha investigación, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios; autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión Calificadora designada por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.



Lic. Nieto Viteri Paulina Alexandra, Mg
c.c. 170875008-6

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADO

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADO

Yo, **Lizbeth Estefanía Lasluisa Lara**, portador de la c.c. **180501989-8**, tengo bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de investigación sobre el tema: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAPOLIVERY.CIA.LTDA”**, tales como: contenidos, ideas, opiniones, análisis, conclusiones y recomendaciones vertidos en este informe son de exclusiva responsabilidad de mi persona como autora de este trabajo de grado.



Lizbeth Estefanía Lasluisa Lara

c.c. 180501989-8

AUTORA

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAPOLIVERY.CIA.LTDA”**, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.



Lizbeth Estefanía Lasluisa Lara

c.c. 180501989-8

AUTORA

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
Y DE LA EDUCACIÓN**

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
Y DE LA EDUCACIÓN**

La Comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAPOLIVERY.CIA.LTDA**”, presentado por la señorita Lasluisa Lara Lizbeth Estefanía, alumna de la Carrera de Psicología Industrial; Modalidad Presencial, Promoción Abril 2016 – Septiembre 2016, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.



Lic. María Gabriela Romero Rodríguez, Mg.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Lic. Ximena Cumandá Miranda López, Mg.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado principalmente a mis padres Luis Lasluisa y Gloria Lara, quienes han sido el pilar fundamental y motor que ha impulsado y motivado culminar con la presente meta, por brindarme su apoyo incondicional a lo largo de mi vida personal y académica.

A mis hermanas Mayra, Verónica, Soledad (+) quienes con su cariño han formado parte de esta experiencia maravillosa en mi vida.

Lizbeth Estefanía Lasluisa Lara

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios quien ha guiado mi camino y me ha brindado la sabiduría necesaria para poder culminar este proyecto.

A mis padres y hermanas quienes me han apoyado en el transcurso de mi vida universitaria.

A la Universidad Técnica de Ambato, especialmente a la Lcda. Mg. Paulina Nieto por contribuir en la culminación de mi trabajo investigativo, y a todos los docentes en general quienes con su enseñanza aportaron y enriquecieron el conocimiento.

A la empresa CAPOLIVERY.Cia.Ltda, por permitirme realizar el presente trabajo dentro de sus instalaciones, brindándome el tiempo y apoyo necesario para la culminación del mismo.

Lizbeth Estefanía Lasluisa Lara

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁGINA
HOJAS PRELIMINARES	
Aprobación del tutor del trabajo de graduación o titulación.....	ii
Autoría del trabajo de grado.....	ii
Cesión de derechos de autor.....	iv
Dedicatoria	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice general.....	viii
Índice de tablas.....	xii
Índice de cuadros.....	xii
Índice de gráficos.....	xiii
Resumen Ejecutivo.....	xiv
Abstract	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA	3
1.1. Tema	3
1.2. Planteamiento del Problema	3
1.2.1. Contextualización	3
1.2.2. Análisis crítico.....	6
1.2.3. Prognosis	6

1.2.4. Formulación del problema.....	7
1.2.5. Interrogantes (subproblemas)	7
1.2.6. Delimitación del Objeto de investigación.....	7
1.2.6.1. Delimitación de contenido	7
1.2.6.2. Delimitación espacial.....	8
1.2.6.3. Delimitación temporal	8
1.3. Justificación.....	8
1.4. Objetivos.....	9
1.4.1. General.....	9
1.4.2. Específicos.....	9
CAPÍTULO II.....	10
MARCO TEÓRICO	10
2.2. Fundamentación filosófica.....	19
2.4. Categorías Fundamentales	22
2.5. Marco Conceptual.....	25
2.5.1. Fundamentación Teórica de la variable independiente	25
2.5.2. Fundamentación Teórica de la variable dependiente.....	36
2.7. Señalamiento de variables de la hipótesis	45
CAPÍTULO III	46
METODOLOGÍA	46
3.1. Enfoque de la Investigación.....	46
3.1.1. Enfoque cualitativo.....	46
3.1.2. Enfoque cuantitativo.....	46

3.2. Modalidad de la investigación.....	47
3.2.1. Modalidad de Campo.....	47
3.2.2. Modalidad Bibliográfica-Documental.....	47
3.3. Nivel o Tipo de Investigación.....	47
3.3.1. Nivel de Investigación Exploratorio.....	47
3.3.2. Nivel de Investigación Descriptivo	48
3.3.3. Nivel de Investigación Correlacional	48
3.4. Población y Muestra	48
3.5. Operacionalización de variables	49
3.5.1. Variable Independiente: Clima Organizacional.....	49
3.5.2. Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	50
3.6. Recolección de información	51
3.7. Procesamiento y Análisis.....	52
CAPÍTULO IV	53
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	53
4.1. Análisis e Interpretación de Resultados.....	53
4.2. Verificación de Hipótesis	64
4.2.1. Planteamiento de la hipótesis	64
CAPÍTULO V	70
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
5.1. Conclusiones.....	70
5.2. Recomendaciones	71

ARTÍCULO ACADÉMICO	73
Resumen.....	74
Abstract	75
Introducción	76
Metodología	82
Discusión de los resultados	84
Conclusiones:	88
Bibliografía	89
Fuentes Digitales.....	90
Anexos	93
Anexo N°1 Encuesta	94
Anexo N°2 Fotografías de la Institución.....	96

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla N° 1: Población y muestra	48
Tabla N° 2. Comunicación.....	53
Tabla N° 3 Participación.....	54
Tabla N°4 Cooperación.....	55
Tabla N° 5 Reconocimientos.....	56
Tabla N° 6 Actitudes negativas.....	57
Tabla N°7 Evaluación de desempeño	58
Tabla N° 8 Conocimientos - Habilidades	59

Tabla N° 9 Atención de inquietudes	60
Tabla N° 10 Materiales	61
Tabla N° 11 Metas establecidas	62
Tabla N° 12. Ambiente físico	63
Tabla N° 13 Tabla de Distribución de la T de Student	66
Tabla N° 14 Valores Del Punto Muestral	67
Tabla N° 15 Remplazo del valor de la media aritmética	68

ÍNDICE DE CUADROS

CONTENIDO	PÁGINA
Cuadro N° 1 Operacionalización de la Variable Independiente	49
Cuadro N° 2 Operacionalización de la Variable Independiente	50
Cuadro N° 3 Recolección de información	51

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico N°1 Árbol de problemas.....	5
Gráfico N°2 Categorías fundamentales.....	22
Gráfico N°3 Subordinación Conceptual:Variable Independiente: Clima Organizacional	23
Gráfico N° 4. Subordinación conceptual Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	24
Gráfico N°5 Comunicación.....	53
Gráfico N°6 Participación.....	54
Gráfico N°7 Cooperación.....	55
Gráfico N°8 Reconocimientos	56
Gráfico N°9 Actitudes negativas.....	57
Gráfico N°10 Evaluación de desempeño	58
Gráfico N° 11 Conocimientos - Habilidades	59
Gráfico N° 12 Atención de inquietudes	60
Gráfico N° 13 Materiales	61
Gráfico N° 14 Metas establecidas.....	62
Gráfico N° 16 Zona de aceptación / rechazo de la t de Student.....	69

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL

TEMA: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAPOLIVERY.CIA.LTDA”

AUTOR: Lizbeth Estefanía Lasluisa Lara

TUTOR: Lic. Paulina Alexandra Nieto Viteri, Mg.

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo investigativo fue realizado con el objetivo de conocer la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.Cia.Ltda de la ciudad de Ambato, determinando así cuales son los factores influyentes en el deterioro de las variables en estudio, la investigación fue desarrollada bajo un enfoque cuali – cuantitativo que permitió determinar las características determinantes de dicho problema y del mismo modo brindar valor numérico a la información obtenida mediante la aplicación de encuestas, permitiendo aplicar la t de student que permitiera comprobar que el clima organizacional si incide en el desempeño laboral de los trabajadores. Sobresale la modalidad bibliográfica, de campo y los niveles de investigación exploratorio, descriptivo y correlacional, permitiendo concluir que factores como comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, participación, inexistencia de una evaluación de desempeño, entre otros influyen directamente en la creación de clima organizacional en una institución, y que su mal manejo puede conllevar a su deterioro afectando directamente el desempeño de sus colaboradores, pues afectara el compromiso, satisfacción e identidad del colaborador pues no se cumple con las expectativas de los mismos hacia la institución.

Palabras clave: Clima organizacional, comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, participación, evaluación, desempeño laboral

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL

TEMA: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAPOLIVERY.CIA.LTDA”

AUTOR: Lizbeth Estefanía Lasluisa Lara

TUTOR: Lic. Paulina Alexandra Nieto Viteri, Mg.

Abstract

This research work was conducted in order to determine the incidence of organizational climate on job performance in company workers CAPOLIVERY.Cia.Ltda of Ambato, determining which are the factors influencing the deterioration of variables study, research was developed under a qualitative - quantitative approach which identified the defining characteristics of the problem and likewise provide numerical value to the information obtained through the application of surveys, allowing applying the Student t test that would prove that the organizational climate if affects job performance of workers. Excels bibliographic form, field and levels of exploratory, descriptive and correlational research, leading to the conclusion that factors such as communication, leadership, interpersonal relationships, motivation, participation, lack of a performance evaluation, among others directly influence the creation of climate organizational in an institution, and its mismanagement can lead to deterioration directly affecting the performance of its employees, it will affect commitment, satisfaction and identity of the contributor because it does not meet the expectations of them to the institution.

Keywords: Organizational climate, communication, leadership, interpersonal relationships, motivation, participation, evaluation, job performance

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas buscan mantenerse en el mercado laboral cumpliendo con las exigencias que la competencia demanda, sin embargo el descuido por parte de la dirección de las mismas hacia factores determinantes que afecten su estabilidad pueden interferir en su éxito y productividad. Este trabajo analiza el “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAPOLIVERY.CIA.LTDA”, tomando en cuenta que el bienestar emocional del colaborador será factor clave para obtener un buen desempeño que beneficie a ambas partes.

El presente trabajo investigativo consta de cinco capítulos, detallados a continuación.

EL CAPÍTULO I.- Dicho capítulo abarca principalmente el tema de investigación, planteamiento del problema, compuesto por la contextualización, análisis crítico, pronóstico, formulación del problema, preguntas directrices y delimitación del problema, finalmente tenemos la justificación y planteamiento de objetivos.

EL CAPÍTULO II.- Se desarrolla la investigación en base a los antecedentes investigativos, fundamentación filosófica y legal, se establecen las categorías fundamentales, permitiendo desarrollar el marco teórico en relación a las variables de estudio.

EL CAPÍTULO III.- Abarca la metodología, enfoques: cualitativo, cuantitativo; la modalidad y tipos de investigación, se define el tamaño de la muestra para la aplicación de las encuestas. Se establece las técnicas e instrumentos de recolección de información, el plan de recolección, procesamiento y análisis de información.

EL CAPÍTULO IV.- Contiene el análisis e interpretación de datos, incluyendo tablas y gráficos, se utiliza la prueba estadística t de Student para la verificación de la hipótesis y la decisión final.

EL CAPÍTULO V.- Se define las conclusiones y recomendaciones en base a la investigación.

ARTÍCULO ACADÉMICO.- Se discute los hallazgos más relevantes en el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAPOLIVERY.CIA.LTDA”

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Contextualización

Una persona invierte 8 horas diarias trabajando, 40 horas a la semana, 160 horas al mes y 1920 horas anuales, razón por la que el Estado Ecuatoriano ha apostado por el mejoramiento de clima laboral en entidades públicas para fortalecer los procesos y las relaciones entre los colaboradores.

De acuerdo a un estudio realizado por la Dirección de Gestión de Cambio y Cultura Organizacional del Ministerio del Trabajo, en el año 2013 se tuvo como resultado un Índice de Ambiente Laboral de 61.6%.

Para medir el clima de satisfacción en las instituciones, la Secretaría Nacional de la Administración Pública (SNAP) realizó dos encuestas, la primera se efectuó en 2013 aplicada a 16.071 personas en 16 instituciones de la Función Ejecutiva. Una segunda encuesta, en 2014-2015, fue aplicada a 24.140 servidores públicos de 50 unidades prestadoras de servicio como hospitales, escuelas, centros de rehabilitación, unidades de policía comunitarias y centros de desarrollo infantil. Revelando así el orgullo del servidor público en su lugar de trabajo al alcanzar el 85% en la valoración, ubicándose en segundo lugar la credibilidad con 70%, lo que significa que el trabajador cree en el liderazgo de quienes dirigen la institución. Debiendo mejorar en factores como camaradería entre empleados y las cargas de trabajo en las instituciones. (ANDES, 2015)

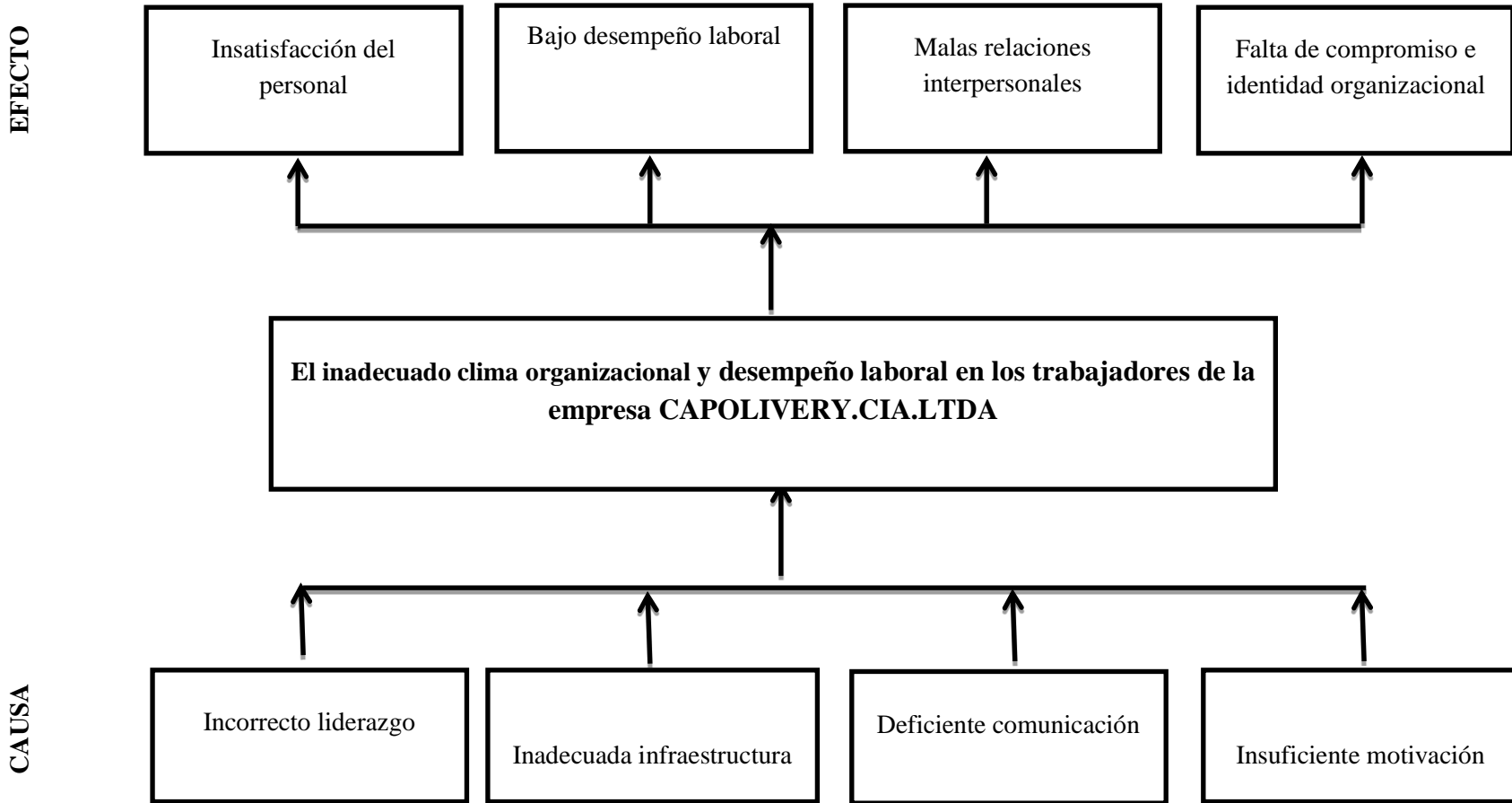
Es importante rescatar que las organizaciones están empezando a poner interés en este aspecto, y que mejor que el ejemplo sea dado por parte de las entidades públicas ecuatorianas.

Tungurahua es la provincia, cuya industria genera mayor cantidad de empleo en la región, 19,4% después de la agricultura, lo que muestra que sus industrias son más intensivas en mano de obra, además es la provincia con mayor variedad de industrias de la región. El 34% de la PEA de Tungurahua se encuentra concentrada también en las zonas rurales, especialmente en la actividad agropecuaria, un 18% del a PEA está en la industria, 18% en el comercio, 13% servicios, 5% transporte, construcción el 5%, servicios financieros el 2% y otras actividades el 5%. (Fuentes, D; Grijalva, J. 2015)

Sin embargo al ser una provincia que oferta considerablemente fuentes de trabajo, no se realizan análisis continuos del clima organizacional que estudien la percepción del trabajador hacia la organización, trayendo consecuencias como ausentismo, rotación de personal, insatisfacción laboral y bajo desempeño.

En la ciudad de Ambato en el año 2013 se constituye la empresa de confección CAPOLIVERY.CIA.LTDA posicionando su marca y abriéndose mercado dirigida a la población media alta, ofertando prendas de vestir de calidad y garantía como pantalones, camisas, camisetas tanto para hombres como para mujeres. Sin embargo el Sr. Antonio Domínguez gerente general de la empresa manifiesta que no se han realizado estudios previos en donde se diagnostiquen factores que influyan de manera directa en el clima organizacional de la empresa y que afecten al comportamiento, interacción y desempeño de cada uno de los trabajadores.

Gráfico N° 1 Árbol de problemas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

1.2.2. Análisis crítico

Una de las principales causas para el inadecuado clima organizacional es la incorrecta manera de liderar al personal que forma parte de la empresa, pues no se brinda y orienta de manera adecuada al personal, causando así insatisfacción, preocupación, desorientación e inseguridad en el trabajador al no saber cómo desenvolverse y a quién acudir cuando necesite apoyo dentro de su ámbito laboral.

La inadecuada infraestructura influye directamente en el desempeño de cada trabajador, pues al no contar con el espacio suficiente para desempeñarse los colaboradores sienten incomodidad repercutiendo negativamente en su productividad y en la calidad de trabajo que realicen.

La deficiente comunicación es otra de las causas que influyen en el deterioro del clima organizacional, pues al no transmitir de manera correcta la información se puede crear mal entendidos entre los miembros de la empresa, causando conflictos y malestar debilitando así las relaciones interpersonales entre ellos.

La falta de motivación al personal se hace presente dentro de la organización, y no tomar cartas en el asunto provocará insatisfacción, poco compromiso e identidad con la organización en sí, desestabilizándola pues el desempeño no será el esperado por parte de la dirección.

1.2.3. Prognosis

De no prestar atención al clima organizacional de la empresa CAPOLIVERY.Cia.Ltda., se harán más notables los conflictos entre los miembros que la integran, repercutiendo directamente en el desarrollo de su talento humano y de la empresa en sí. Es decir impedirá que los colaboradores desempeñen sus

funciones de manera eficiente. Al descuidar este aspecto importante dentro de toda organización, la empresa CAPOLIVERY.Cía.Ltda se verá en desventaja puesto que la percepción del trabajador será negativa provocando insatisfacción en los mismos, hay que considerar que el bajo desempeño laboral incide en la productividad por ende las ventas bajarán y los ingresos económicos se limitarán causando inestabilidad organizacional.

1.2.4. Formulación del problema

¿De qué manera el clima organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.Cía.Ltda?

1.2.5. Interrogantes (subproblemas)

- ¿Cuál es el estado actual del clima organizacional de la empresa CAPOLIVERY.Cía.Ltda?
- ¿Qué factores afectan el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.Cía.Ltda?
- ¿Existe un documento que integre el estudio del inadecuado Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.Cía.Ltda?

1.2.6. Delimitación del Objeto de investigación

1.2.6.1. Delimitación de contenido

CAMPO: Psicología Industrial

ÁREA: Recursos Humanos

ASPECTO: Clima organizacional – Desempeño laboral

1.2.6.2. Delimitación espacial

La investigación se desarrollará en los espacios físicos de la empresa CAPOLIVERY.Cía.Ltda, ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, calles Bolívar y Manuela Cañizares.

1.2.6.3. Delimitación temporal

Período Abril- Septiembre 2016

1.3. Justificación

La presente investigación es de *interés*, puesto que al ser el lugar de trabajo en donde las personas invierten la mayor parte de su tiempo los directivos de la empresa buscan crear y mantener un buen clima organizacional que brinde comodidad y bienestar a quienes prestan sus servicios en ella.

El tema a investigar es de *importancia* pues permitirá conocer los factores que estén afectando el clima organizacional y por ende el desempeño laboral de quienes conforman la empresa, prestando atención en aspectos que necesitan mejorar e influyen en el éxito y desarrollo organizacional.

Es de *utilidad* pues su estudio determinará factores internos a tomarse en cuenta para un mejoramiento continuo, cambiando positivamente la percepción del trabajador viéndose reflejada en el cumplimiento de las metas organizacionales.

El *impacto social* para la empresa será positivo, pues se contará con personal motivado y satisfecho con su lugar de trabajo, fortaleciendo de esta manera el compromiso e identidad de los trabajadores con la empresa la que pertenecen. Siendo *beneficiarios* directos tanto el personal administrativo como operativo de la empresa CAPOLIVERY.Cia.Ltda.

Siendo *factible* su desarrollo pues contamos con el tiempo suficiente para la recolección y análisis de datos, conocimiento previo sobre la temática, recursos humanos, materiales, tecnológicos, económicos y acceso a la información de la empresa.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua

1.4.2. Específicos

- Diagnosticar el actual clima organizacional de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA.
- Analizar los factores que afectan el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA.
- Discutir los principales hallazgos de la investigación en un artículo académico.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

Tema: Estudio del Clima Organizacional en una Empresa de Manufactura, a través de una intervención de Desarrollo Organizacional

Autor: María Verdugo, Josefina Ochoa, Elva Parada, José María Güereña.

Año: 2015

Resumen:

En este artículo, se presentan resultados de un estudio del Clima Organizacional realizado en la planta instalada en la Ciudad de Hermosillo, Sonora, México, de una empresa global de manufactura, a través de una intervención de Desarrollo Organizacional. Para llevar a cabo la fase diagnóstica en la intervención, se elaboró un cuestionario y se incluyeron en el mismo las siguientes dimensiones: Comunicación, Motivación, Liderazgo, Remuneración, Entrenamiento y Capacitación, Ambiente de Trabajo, Toma de Decisiones y Sistemas de apoyo. Se incluyen resultados que se obtuvieron las dimensiones estudiadas, así como recomendaciones de planes de acción para mejorarlas.

Conclusiones:

- Como conclusión general, se reitera que la realización de la presente investigación del clima organizacional a través de una intervención de Desarrollo Organizacional, ha sido efectiva y que ha sido determinante el involucramiento de la dirección a través del área de Recursos Humanos, en la sensibilización al personal, para que aporte sus opiniones (percepciones) con la mayor espontaneidad y honestidad, al conocer de las expectativas de cambio, que pueden derivarse en un mejor ambiente de trabajo y que por el lado organizacional, resulte de beneficio al ser percibidos los directivos como atentos a que el personal alcance satisfacción en el trabajo, lo que señala como deseable Raineri (2006).
- El tratar de conocer percepciones del personal es en sí complejo y delicado. Y precisamente se debe de hacerlo así, en esa misma forma, delicada y profesional. Y la metodología del Desarrollo Organizacional, cumple con esos requisitos al aplicarse a través de un proceso de investigación-acción, que conlleva acciones de cambio planeado.

Análisis:

La presente investigación aporta al estudio pues hace referencia a la importancia de tomar en cuenta dimensiones importantes como comunicación, liderazgo, motivación que aportan al desenvolvimiento proactivo de los trabajadores dentro de una organización, creando así un sentimiento de pertenencia hacia su lugar de trabajo reflejado en la mejora del desempeño al sentir que su esfuerzo es reconocido y aporta al desarrollo de la empresa.

Tema: Clima organizacional: una investigación en la Institución Prestadora de Servicios de salud (IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales

Autor: Cristhian Naranjo, Lucía Alba, Sandra Marín.

Año: 2015

Resumen:

El objetivo de esta investigación es determinar procesos de intervención del clima organizacional en la Institución prestadora de servicios de salud (IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales. Para esto se realiza un estudio descriptivo, transversal y observacional. El universo consta de los 84 trabajadores activos en la IPS. Se utilizó el instrumento de medición propuesto por la Organización Panamericana de la Salud (OPS) para medir clima organizacional.

Se concluye que el clima organizacional en la IPS de la Universidad Autónoma es poco satisfactorio. La variable de liderazgo fue la que mejor calificación obtuvo. Las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional. No existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales. No se reconoce el buen desempeño. Existen oportunidades de mejora en cuanto a la percepción respecto a los líderes. Existe también una percepción poco satisfactoria del clima organizacional, especialmente en el servicio de odontología.

Conclusiones:

- Se subraya la necesidad de que las directivas promuevan el desarrollo de un adecuado clima en la organización a su cargo. Esto respetando y articulando las especificidades de cada área o grupo de trabajo. La gestión de este aspecto requiere mayor empeño. Esto si se desea emprender un proceso de cambio exitoso. Conviene partir de la premisa de que ser promotor de cambios es, de hecho, un rol directivo, cuyo desempeño exitoso está determinado de manera importante, entre otros factores, por la calidad del clima organizacional.
- En relación con la intervención del clima organizacional, se concluye que es crítico realizar tanto una inducción como una reinducción general y al cargo, así como

mejorar los canales de comunicación y el flujo de información. Es importante también desarrollar un conjunto de acciones efectivas en materia de bienestar laboral dirigidas a los diferentes integrantes de la IPS-UAM. Finalmente, se observa que el desarrollo de un sistema de incentivos que considere aspectos distintos al económico y que resalte la labor de los empleados, sería altamente conveniente, positivo y necesario.

Análisis:

El presente estudio aborda aspectos importantes que influyen en el clima organizacional y por ende en el desempeño de los trabajadores, aportando al desarrollo de la investigación pues plantea pautas importantes que deben ser analizadas para la mejora del ambiente laboral que permitan contar con personal motivado que desempeñe óptimamente sus funciones y contribuya al desarrollo de la empresa.

Tema: El Desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del Ambulatorio la Victoria

Autor: Beatríz Queipo, María Cristina Useche.

Año: 2012

Resumen:

El presente trabajo tiene como objetivo central explorar los factores que influyen en el desempeño del personal del departamento de mantenimiento en el Ambulatorio Urbano III La Victoria durante el periodo 1998-1999, ubicado en la parroquia Carracciolo Parra Pérez, urbanización La Victoria, situado en la zona nor-este en el Municipio Maracaibo, Estado Zulia-Venezuela, esta zona cuenta con una superficie aproximadamente de 123 Km² y representa el 22,8% del territorio de dicho

municipio, conformada por 50 barrios, donde habitan aproximadamente 200.000 habitantes, según proyección del censo poblacional de 1990. La investigación desarrollada fue de carácter exploratorio y descriptivo, utilizando el estudio de caso como estrategia metodológica. Los resultados indican que el desempeño del personal en el área de mantenimiento es deficiente, debido a que el recurso humano no cuenta con los materiales y herramienta de manera oportuna para realizar sus labores, por lo que las tareas asignadas no pueden llevarse a cabo de manera eficaz. Así mismo se encontró que, el entrenamiento que reciben es insuficiente para ejecutar las actividades asignadas y formarse para ascender dentro de la organización de salud.

Conclusiones:

- Se percibieron elementos negativos que influyen en el desempeño de las personas que laboran en ese departamento como la baja remuneración y pocos beneficios e incentivos como elementos desmotivadores para el trabajador al no obtener los ingresos necesarios para satisfacer sus necesidades básicas, como: alimentación, educación, transporte y vestimenta, entre otros; aspectos que la institución debe considerar para que los trabajadores sientan que la labor que realizan en su trabajo es importante y determinante en el proceso de prestación del servicio.
- Los trabajadores que laboran en El Ambulatorio La Victoria sienten que no se presta suficiente atención a sus problemas laborales, esto reduce el grado de pertenencia, orgullo y lealtad, impidiendo a la gerencia de este centro de salud alcanzar a un mejor desempeño de sus trabajadores y elevar los niveles de autoestima y motivación, lo cual repercute en beneficio del usuario.
- La gerencia del Ambulatorio La Victoria no maneja la teoría de la expectativa en el recurso Humano, que se basa en el incremento de la productividad y la motivación de los trabajadores, en el estímulo de la necesidad al logro, establecer metas que puedan ser alcanzables y conlleven a la satisfacción intrínseca de los trabajadores, mediante

la concordancia entre el desempeño establecido con el desempeño real y evitando tareas repetitivas y rutinaria para que las personas no se sientan agotadas por la costumbre de hacer constantemente lo mismo.

- Sin duda alguna el talento humano es el motor que lleva al éxito o fracaso de una institución, no obstante no se concientizan aspectos que puedan afectar el bienestar y seguridad del trabajador, provocando así falta de compromiso y afectaciones en el desempeño debido al incumplimiento de los objetivos organizacionales.

Análisis:

El presente trabajo investigativo se relaciona estrechamente con la temática a desarrollar pues analiza las barreras laborales a las que se expone el trabajador como desmotivación, malas comunicación, relaciones interpersonales débiles que afectan directamente en la satisfacción y bienestar del colaborador reflejado en el bajo desempeño e incumplimiento de metas organizacionales.

Tema: Desempeño del personal del área de farmacia de la Clínica Médica san Juan de Dios

Autor: Aura Moreno, Elba Ruiz, Yasari Pérez, Beverly Castillo.

Año: 2015

Resumen:

En esta investigación se detalla el diseño del parámetro de evaluación que utilizan los jefes para medir el desempeño de cada trabajador/a, así mismo la opinión de los/as asegurados en cuanto a la atención que reciben de esta importante área, el análisis de las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas (FODA), permitió proponer alternativas que pueden ser implementadas para una mayor eficiencia. Esta es una investigación cualitativa. Se aplicaron entrevistas a directores y trabajadores, y se

aplicó una encuesta a los usuarios. Entre los resultados se muestra que los/as trabajadores/as presentan un déficit en su desempeño laboral, se planifica incorrectamente, los objetivos institucionales no están claros, existe un clima desagradable de trabajo: negatividad, egoísmo, desmotivación, y desconfianza. Esta situación repercute en la atención a los usuarios. Se recomienda la creación de estándares de servicio para una atención a sus clientes, capacitación a empleados, y crear un sistema formal de quejas y sugerencias para conocer la opinión del usuario.

Conclusiones:

- Al determinar el proceso del desempeño laboral que realiza la Clínica médica previsual San Juan de Dios, podemos concluir que se aplica el método de evaluación de escalas graficas con utilización de puntos, el cual se aplica a cada departamento de la clínica, especialmente en el área de farmacia dando a veces resultados muy bajos en las calificaciones y según algunos de los trabajadores de farmacia aunque recursos humanos hace el llamado de atención no se genera ningún cambio.
- Para lograr un mejor rendimiento del desempeño de los trabajadores del área de farmacia se diseñaron una serie de estrategias para que el área de recursos humanos las incorpore y de esta manera promover constantemente las buenas relaciones en el equipo de trabajo, se logre una mejor comunicación y por ende hacer realidad la misión que se ha propuesto la institución.

Análisis:

El presente trabajo aporta significativamente al desarrollo de la investigación, pues trata los factores que influyen y afectan en el desempeño laboral del talento humano los mismos que pueden ser detectados mediante una evaluación de desempeño que permita determinar las falencias que deben ser corregidas y retroalimentadas en beneficio del personal y organizacional.

Tema: Clima Organizacional y Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la Ciudad Puno -2014 – Perú

Autor: Edward Torres; Soledad Zegarra

Año: 2014

Resumen:

El artículo trata sobre el nivel de correlación existente entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. El tipo de investigación utilizada fue básica y el diseño general viene a ser correlacional no experimental o diseño ex post facto.

El método utilizado es el cuantitativo, el muestreo fue probabilístico y estratificado, la muestra estuvo conformada por una población de 133 docentes. El análisis de correlación se realizó con el estadígrafo de r Pearson y la “ t ” de Student para investigaciones correlacionales y el instrumento utilizado fue el cuestionario.

El estudio de investigación concluye que se ha determinado un nivel de significancia del 5%. Existe una relación directa positiva fuerte ($r = 0,828$) y significatividad ($t = 16,90$) entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno -2014, estableciéndose que a mejor clima organizacional, existe mejor desempeño laboral.

Conclusiones:

- Se ha determinado con un nivel de significancia del 5% que existe una relación directa positiva fuerte ($r=0,828$) y significativa ($t = 16,90$) entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.
- Existe una relación directa positiva media o moderada ($r=0,635$) y significativa ($t=9,41$) entre la Comunicación y el Desempeño Laboral en las Instituciones

Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014. Esto desprende que cuando se mantiene una comunicación buena va a permitir que los docentes intercambien estrategias y técnicas de enseñanza para obtener un buen desempeño laboral.

- Existe una relación directa positiva media o moderada ($r=0,721$) significativa ($t=11,91$) entre Condiciones Laborales y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.
- Existe una relación directa positiva fuerte ($r=0,758$) significativa ($t=13,29$) entre Involucramiento Laboral y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.
- Existe una relación directa positiva fuerte ($r=0,829$) significativa ($t=16,99$) entre Autorrealización y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.
- Existe una relación directa positiva media o moderada ($r=0,636$) y significativa ($t=9,43$) entre Supervisión y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.

Análisis:

El aporte por parte de esta investigación es importante pues enfatiza la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, dejando en claro que la empresa se mantiene en pie gracias al talento humano, por lo que a más de exigir máxima productividad se debe atender lo que el trabajador espera de la empresa y del mismo modo cumplir y satisfacer sus necesidades, creando un ambiente laboral saludable que traiga resultados favorables tanto para el personal administrativo como operativo de la empresa.

2.2. Fundamentación filosófica

La presente investigación se enfocará en un paradigma crítico – propositivo, crítico pues se analizará cuáles son los factores que afectan el clima organizacional y desempeño laboral, propositivo ya que se establecerán pautas que abarquen los efectos que traen consigo la despreocupación del mismo pudiendo tomar cartas en el asunto para su mejoramiento evitando así problemas futuros que desestabilicen a la organización.

El trabajo investigativo se logrará mediante el procesamiento de información y contacto directo con el objeto de estudio, basándonos en conocimientos científicos que permitan analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral.

Axiológicamente nos orientaremos en valores tales como respeto, solidaridad, responsabilidad, puntualidad, justicia y confianza, que aporten positivamente a la construcción y mantenimiento de un buen clima organizacional optimizando el desempeño y satisfacción del colaborador.

Se presta atención además al aspecto psicológico pues abarca el sentir y la manera de reaccionar del trabajador ante características y situaciones presentes en su lugar de trabajo que interfieran en el fortalecimiento de sentimientos de afinidad y pertenencia hacia la organización, pues es fundamental que los colaboradores se mantengan emocionalmente estables.

2.3. Fundamentación legal

La presente investigación está legalmente respaldada conforme a los siguientes artículos:

**Constitución de la República del Ecuador (última modificación
diciembre 2015)**

Capítulo II

Sección Octava. Trabajo y Seguridad Social

Art.33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Código de Trabajo

*Art.2.- **Obligatoriedad del trabajo.**- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.*

*Art.3.- **Libertad de trabajo y contratación.**- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.*

*Art.4.- **Irrenunciabilidad de derechos.**- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.*

*Art.79.- **Igualdad de remuneración.**- A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.*

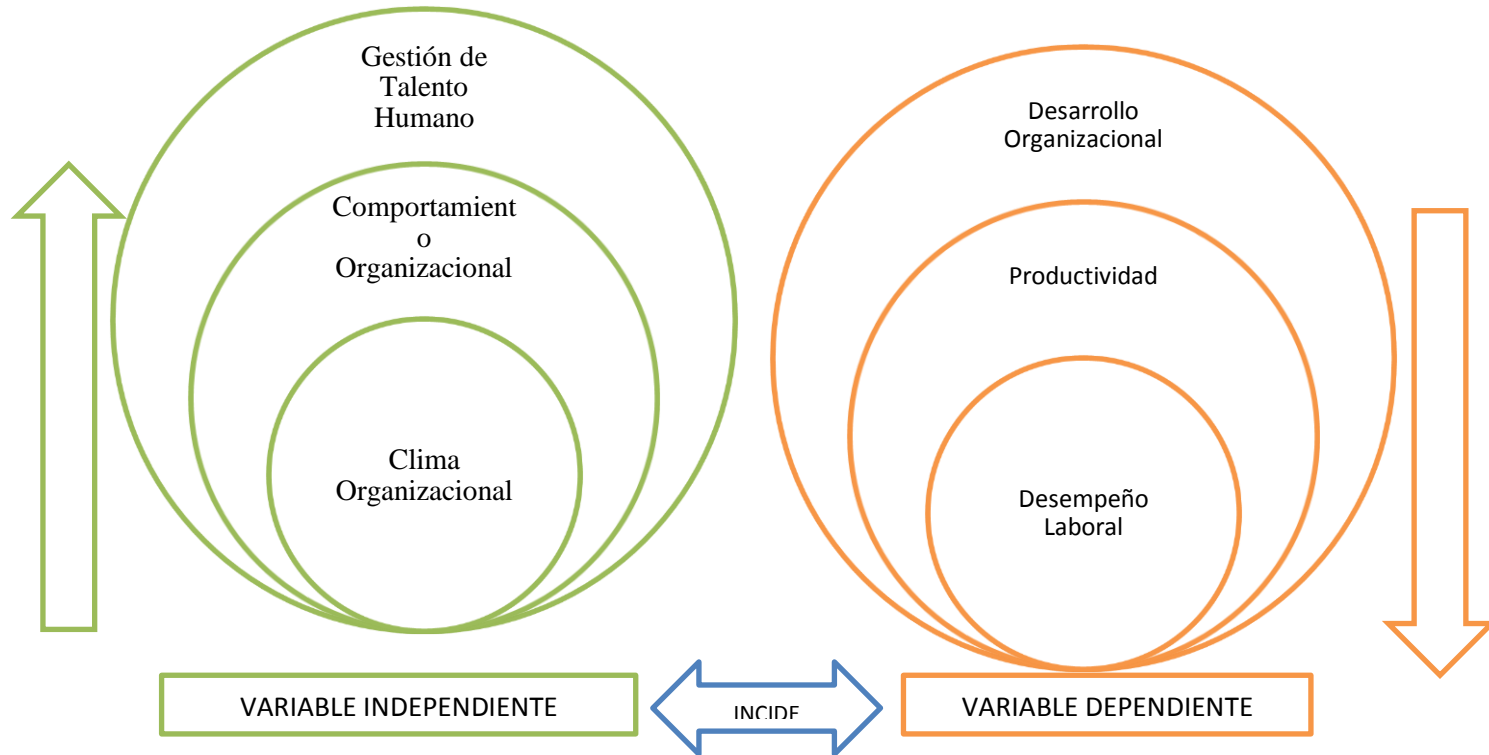
Conforme al **Plan Nacional del Buen Vivir** apoyamos la investigación en el siguiente objetivo:

Objetivo 9: Garantizar el trabajo digno en todas sus formas

La nueva Constitución consagra el respeto a la dignidad de las personas trabajadoras, a través del pleno ejercicio de sus derechos. Ello supone remuneraciones y retribuciones justas, así como ambientes de trabajo saludables y estabilidad laboral, a fin de lograr la modificación de las asimetrías referentes a la situación y condición de los y las trabajadoras en todo el país. El reconocimiento integral del trabajo como un derecho y su realización en condiciones justas y dignas, es una aspiración de larga data, cuya cabal aplicación exige la superación de condiciones estructurales que han marcado históricamente una realidad de explotación, discriminación y desigualdad que persiste y se recrea.

2.4. Categorías Fundamentales

Gráfico N° 2 Categorías fundamentales

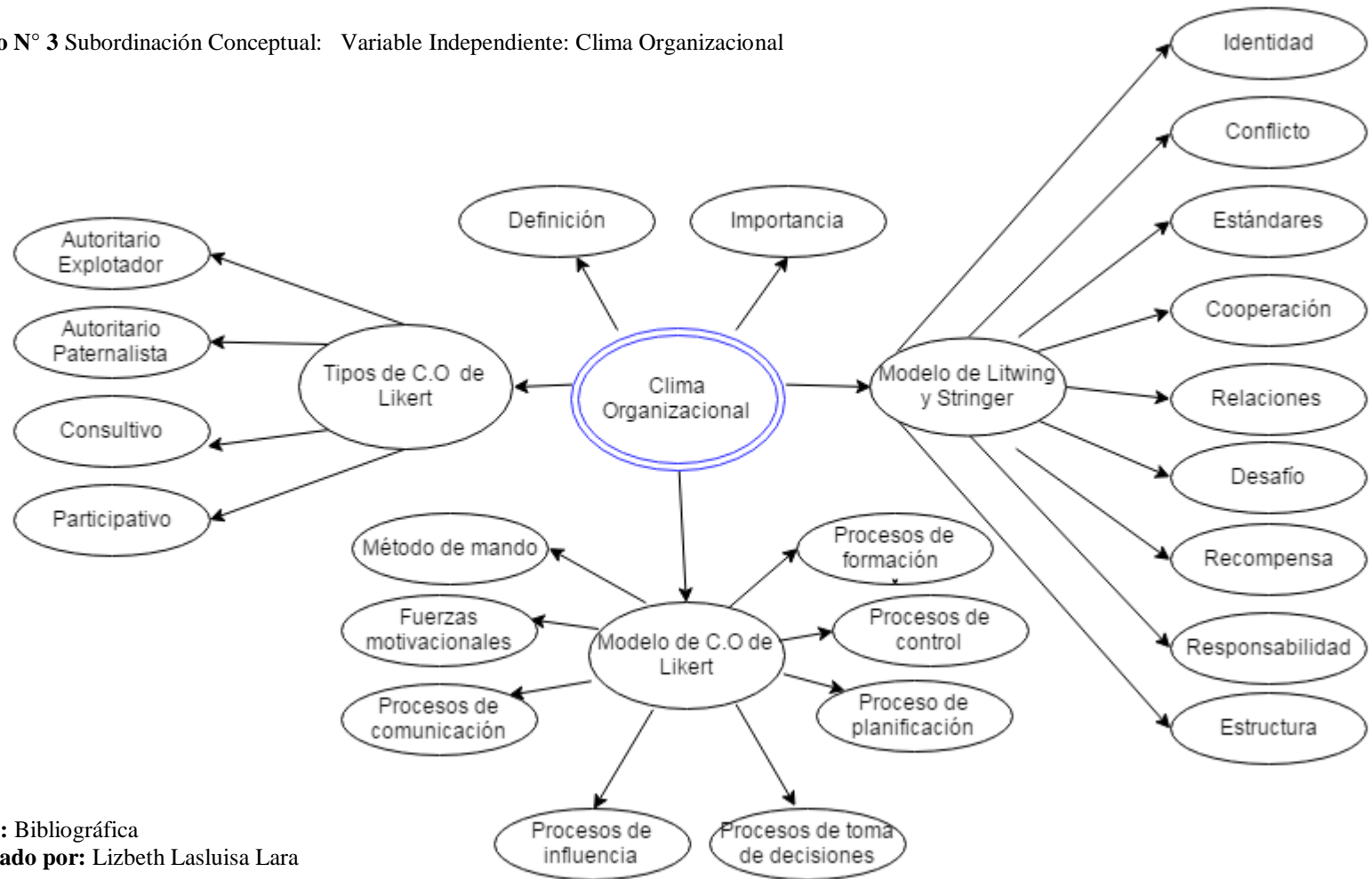


Fuente: Bibliográfica

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

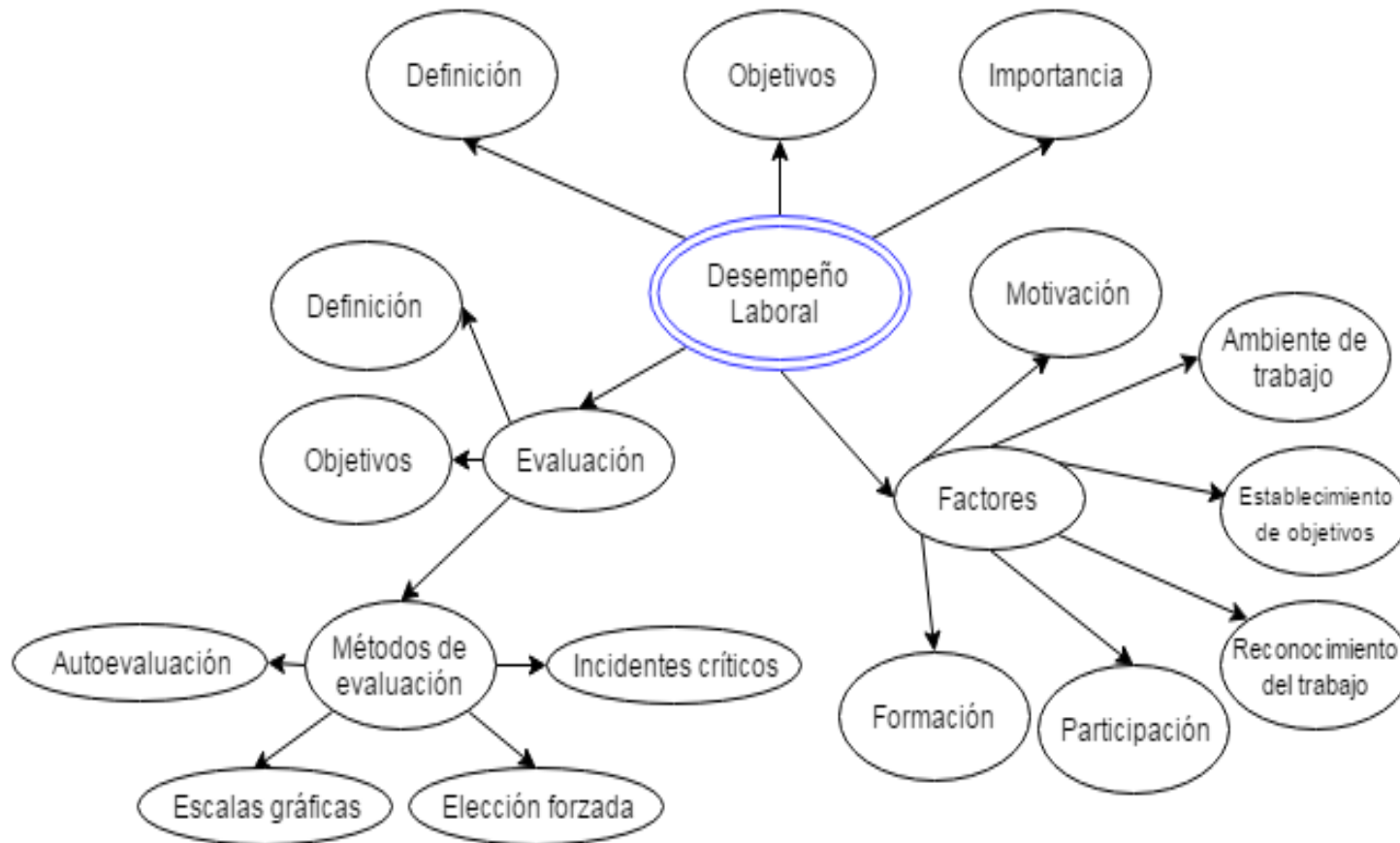
Constelación de ideas

Gráfico N° 3 Subordinación Conceptual: Variable Independiente: Clima Organizacional



Fuente: Bibliográfica
Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Gráfico N° 4. Subordinación conceptual Variable Dependiente: Desempeño Laboral



Fuente: Bibliográfica

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

2.5. Marco Conceptual

2.5.1. Fundamentación Teórica de la variable independiente

2.5.1.1. Clima organizacional

Definiciones

Algunos autores consideran el clima organizacional de la siguiente manera:

El clima laboral definido como el ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el saber hacer del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y relacionarse, con su interacción con la empresa. (Arroyo Tovar, 2012, pág. 110)

La satisfacción y compromiso del individuo con la empresa depende de la calidad de clima organizacional que se mantengan en su lugar de trabajo, las malas relaciones interpersonales, escasa motivación y reconocimiento al trabajo bien realizado son causales de la alteración de la conducta del trabajador, provocando así bajo desempeño y por ende baja productividad.

Para Forehand y Gilmer, (1964) el clima organizacional es el conjunto de características que describen a una organización las cuales: 1.- distinguen un organismo de otro, 2.- perduran a través del tiempo, 3.- influyen en el comportamiento de las personas en las organizaciones. Es la personalidad de la organización.

La calidad del clima organizacional dependerá de un conglomerado de actitudes y comportamientos de quienes la conforman, influyendo de manera directa en la satisfacción o desmotivación del talento humano, factores causantes del estancamiento en el desarrollo organizacional.

Litwin (1968) pone énfasis en aspectos motivacionales del clima al definirlo como la cualidad o propiedad del ambiente que: a) perciben o experimentan los miembros de la organización y b) influye sobre la conducta de estos. (Citado por Chiang, 2010, pág28)

El clima organizacional en su totalidad resume la percepción individual de los trabajadores frente al ambiente en el que se desenvuelven, y su influencia en el estado emocional de los mismos, afectando la potencialización de habilidades y capacidades que mantenga en pie a la organización debido al bajo desempeño que pueda generar.

El clima organizacional lo constituye el medio interno de una organización, la atmósfera que existe en cada organización, incluye diferentes aspectos de la situación que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas de la compañía, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales). Además de las actitudes, sistemas de valores, formas de comportamiento social que son sancionados (factores sociales). (Chiavenato, 1975, p.416)

Varios son los factores que componen el clima organizacional y que inciden directamente en el bienestar del talento humano pues la mayor parte de tiempo lo pasa en su lugar de trabajo, factores internos ya sean positivos o negativos que se han consolidado a través del tiempo son capaces de modificar y cambiar la percepción del trabajador ante la empresa afectando directamente el desempeño de sus funciones al no sentir comodidad y confianza en su ambiente laboral.

El clima organizacional es definido como el medio ambiente humano y físico en el cual se desarrolla las actividades laborales, influye en la satisfacción y en la productividad. El clima organizacional se encuentra relacionado con el saber hacer, con el comportamiento de las personas, con la manera de trabajar, con la maquinaria que son utilizadas en la actividad de cada empleado, un buen clima se orienta al cumplimiento de los objetivos y un mal clima destruye el ambiente de trabajo, ocasiona situaciones de conflicto y por ende se obtiene un bajo rendimiento laboral. (Arroyo Tovar, 2012, pág. 63)

Al hablar de clima organizacional hacemos referencia al entorno físico y humano en el que se desenvuelve una persona, el mismo que puede verse afectado por factores como comunicación, relaciones laborales, liderazgo por parte de sus directivos, aspectos positivos o negativos que pueden alterar el comportamiento de los mismos provocando malestar o satisfacción al momento de desempeñar con las funciones asignadas en su puesto de trabajo.

Importancia

En tanto a lo enunciado por Uribe (2015) *“La importancia del estudio del clima organizacional radica en el efecto que tiene en los trabajadores, en su conducta y en su desempeño en las organizaciones.”*. El clima organizacional constituye un aspecto fundamental dentro de una institución, pues su efecto puede ser positivo o negativo

dependiendo la atención que se le preste, ya que refleja valores, actitudes y conductas ante situaciones que se presenten y conciernan a los integrantes de la institución. Tomando en cuenta los beneficios que un adecuado clima laboral trae consigo como son la motivación, satisfacción, identificación del trabajador con los objetivos de la empresa, fomentando así el compromiso hacia la organización haciéndola parte de ellos buscando así su desarrollo y mantenimiento en un mercado laboral estable.

Modelo de Clima Organizacional de Litwing y Stringer:

Para Litwing y Stringer (1983), el clima organizacional “*es el filtro por el cual pasan fenómenos objetivos de la empresa (estructura, liderazgo, toma de decisiones), accediendo a la comprensión de lo que está ocurriendo dentro de la organización y de las repercusiones que generan sobre la motivación, comportamiento y reacciones de los miembros de la organización*”. (Tejada, 2007, pág. 212-213)

El clima organizacional de una institución puede verse afectado por varios factores que inciden directamente en el comportamiento de sus miembros, el fortalecimiento o deterioro del mismo depende de cómo sean manejados por parte los trabajadores y de cómo sean gestionados por los directivos, pues al ser la cabeza de la organización deben buscar estrategias que generen un ambiente saludable para que sus colaboradores desempeñen de manera óptima con sus funciones.

Dichos autores proponen la existencia de nueve dimensiones a tomar en cuenta para generar un buen clima organizacional:

- **Estructura:** *Percepción de los miembros de la organización respecto a la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.*
- **Responsabilidad:** *Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo, es el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble supervisión.*
- **Recompensa:** *Adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la manera en la que la organización utiliza más el premio que el castigo o viceversa.*

- **Desafío:** La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados con el fin de lograr los objetivos propuestos.
- **Relaciones:** Existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas o malas relaciones sociales tanto entre iguales como entre jefes y subordinados.
- **Cooperación:** Existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y empleados del grupo, apoyo mutuo tanto de niveles superiores como inferiores.
- **Estándares:** Énfasis (alto, bajo o nulo) que pone la organización sobre las normas de rendimiento.
- **Conflicto:** Aceptación o negación de opiniones discrepantes y no temen a enfrentar y solucionar los problemas tan pronto como surjan.
- **Identidad:** Sentimiento de pertenencia a la organización, sensación de compartir los objetivos personales como organizacionales.

Cada una de las percepciones de quienes conforman un equipo de trabajo son distintas, pues existen factores como los anteriormente mencionados que modifican la manera de pensar y de ver al ambiente en el que se desempeña. Factores importantes que al ser manejados de manera correcta generarán en el colaborador compromiso con las metas organizacionales, compartiendo objetivos comunes haciendo a la empresa parte de ellos al sentir que son importantes para la misma, fortaleciendo el lazo que los une pues sienten que son fichas importantes para el crecimiento y desarrollo de la institución.

Teoría del Clima Organizacional de Likert

Tejada (2007, pág. 215) toma como referencia el modelo de evaluación del clima organizacional de Likert quien diseñó un instrumento que permite contrarrestar el clima actual con el clima ideal en una organización, considerando los siguientes aspectos para su elaboración:

- **Método de mando:** La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados
- **Fuerzas motivacionales:** Estrategias utilizadas para motivar a los empleados y satisfacer sus necesidades.
- **Procesos de comunicación:** Tipos de comunicación presentes en la empresa.
- **Procesos de influencia:** Relación existente entre supervisor-subordinado para establecer y cumplir con los objetivos planteados.

- **Proceso de toma de decisiones:** *Fundamentación de los insumos en los que se basan las decisiones y distribución de responsabilidades.*
- **Proceso de planificación:** *Estrategias utilizadas para establecer objetivos organizacionales.*
- **Proceso de control:** *Ejecución y distribución del control en los distintos estratos organizacionales.*
- **Proceso de planificación y formación deseada:** *El instrumento de Likert busca conocer el estilo operacional a través de las dimensiones ya citadas. Desarrollando un triple enfoque.*
- *El ambiente que existe en cada categoría.*
- *El que debe prevalecer.*
- *Los cambios que se deben implantar para derivar el perfil organizacional deseado.*

El clima organizacional está conformado por varias dimensiones, que al ser gestionadas de manera incorrecta alterará las perspectivas y desempeño de quienes pertenecen a la institución, razón por la que al ser un aspecto sensible se debe brindar un trato adecuado que impida que su afectación desestabilice el desarrollo organizacional y profesional del equipo de trabajo. Dimensiones orientadas al mejoramiento organizacional que involucran aspectos motivacionales que mantenga activa y comprometida la fuerza laboral impulsando el cumplimiento de metas establecidas en beneficio mutuo.

Tipos de Clima Organizacional

Likert (1967) distingue cuatro tipos de perfiles que coinciden con cuatro tipos de climas corporativos diferenciados por sus métodos de mando, fuerzas motivacionales, procesos de influencia, procesos de establecimiento de objetivos, sus modos de comunicación, proceso de toma de decisiones y procesos de control.

Es fundamental establecer un sistema de mando en una organización el cual se enfoque en el bienestar y participación del colaborador dentro de la misma, fundamentalmente el proceso de liderazgo debe basarse y cumplir con los parámetros necesarios para su éxito, sin dejar de lado el bienestar e importancia del papel que juega el trabajador pues de él depende el mantenimiento de la misma en el mercado.

Likert define dos tipos de clima vinculados al tipo de dirección, liderazgo y estilo de trabajo en equipo:

Clima de Tipo Autoritario:

***Sistema I. Autoritario Explotador:** Los socios no gozan de la confianza de los directivos y raras veces participan en el proceso de toma de decisiones. Las órdenes llegan siempre de arriba envueltas de amenazas y coerción cuando urge su cumplimiento, superiores y súbditos se tratan en una atmósfera de desconfianza. Los grupos que se crean respiran casi siempre un ambiente hostil contra la dirección. (Ruiz, 2007, pág. 147)*

Crear un clima coercitivo perjudica notoriamente la estabilidad emocional del trabajador, pues el ambiente en el que se desenvuelve desarrolla sentimientos de indiferencia hacia la institución frenando bruscamente la potencialización de habilidades y destrezas, pues la preferencia de los directivos son resultados netamente económicos dejando de lado la satisfacción y bienestar del personal.

***Sistema II. Autoritario Paternalista:** Los directivos adoptan una actitud condescendiente y cuando los colaboradores toman parte de una decisión lo hacen dentro de un estricto marco de reglas. Más que ser hostiles y desconfiados los empleados se mueven en un ambiente de temor y precaución, los grupos informales que naces no se enfrentan directamente a la dirección. (Ruiz, 2007, pág. 147)*

Formar parte de una decisión fortalece el compromiso hacia los objetivos organizacionales, no obstante hacerlo bajo estrictas reglas no permite exponer clara y libremente las ideas que se puede aportar en beneficio a la institución, pues dichas normas intimidan al trabajador haciéndolo actuar cautelosamente al pensar en las represalias que se puede tomar en su contra si no es del agrado de sus directivos.

Clima de Tipo Participativo:

***Sistema III. Consultivo:** Se respira un ambiente de confianza mutua aunque las decisiones importantes siguen reservadas a la alta dirección. Los niveles bajos pueden tomar decisiones limitadas dentro de un aire de comunicación y de confianza mutua. (Ruiz, 2007, pág. 147)*

Desempeñarse en un ambiente de confianza motiva y alienta al trabajador a aportar con ideas nuevas y creativas al saber que pueden ser tomadas en cuenta por sus directivos, si bien es cierto la última palabra la tiene la alta dirección no se desecha el pensar de quienes hacen que la empresa se mantenga en pie, haciéndoles parte importante de la misma.

Sistema IV. Participativo: Se da una confianza total por parte de la dirección en el comportamiento de los demás socios a quienes se les autoriza a tomar decisiones y a establecer un proceso mutuo de comunicación en una atmósfera de franqueza. Los grupos informales tienden a coincidir con los formales. (Ruiz, 2007, pág. 147)

Indudablemente la participación del trabajador en la organización fomenta un ambiente de confianza en donde la comunicación entre todos los miembros fluya sin temor a lo que pasará si no es bien aceptada su idea. Hacer parte importante a la fuerza laboral del crecimiento organizacional traerá consigo beneficios mutuos ya que desarrollará lealtad y compromiso hacia la institución a la que pertenece.

2.5.1.2. Comportamiento Organizacional

Gordon (1997), define el Comportamiento Organizacional (CO) como el conjunto de actos y actitudes de las personas en las organizaciones. El campo del comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes.

El comportamiento organizacional se enfoca en el estudio de la persona como tal, pues analiza su reacción ante distintas situaciones internas o externas que afecten su actuar y su manera de desenvolverse en el ámbito laboral.

Chiavenato (2011, p. 135) "El Comportamiento Organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones".

Una persona pasa la mayor parte de su tiempo en el lugar de trabajo, por lo que su comportamiento puede verse afectado por factores como la comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales pues están en constante interacción, causando así cambios en su personalidad si no siente comodidad en donde se desenvuelve.

El comportamiento organizacional (frecuentemente abreviado CO) es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización. El Comportamiento Organizacional se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y la forma en que ese comportamiento afecta el desempeño de la misma. (Robbins, 2004)

El comportamiento organizacional se enfoca en el estudio de las distintas maneras de actuar de un individuo ante situaciones que alteren su conducta, buscando soluciones que impidan un deterioro en su desempeño y afecte de esa manera la estabilidad emocional de quienes forman parte de la empresa, caso contrario factores internos como comunicación, trabajo en equipo, relaciones interpersonales se verán afectadas creando así un ambiente no propicio para trabajar.

Niveles jerárquicos del CO

Según el autor Chiavenato (2009, pág.10), manifiesta que los niveles jerárquicos del CO son tres:

- ***Macroperspectiva:*** *Se refiere al comportamiento organizacional como un todo. El enfoque del macro se basa en comunicar, liderar, plantear decisiones, manejar el estrés y los conflictos, negociar y coordinar actividades de trabajo, así como en distintos tipos de poder y políticas.*

El éxito de una empresa a más del esfuerzo proporcionado por el trabajador, depende principalmente de la manera en que la dirección gestiona a su personal, siendo ellos quienes dirigen la institución las estrategias para un mejoramiento y desarrollo deben ser bien establecidas y manejadas enfocadas en el desarrollo profesional de su talento humano y organizacional.

- ***Perspectiva intermedia:*** *Trata sobre el comportamiento de los grupos y los equipos de la organización. Se enfoca en el comportamiento de las personas que trabajan en grupo o en equipo. Se basa en investigaciones sobre el equipo, la toma de decisiones. Busca encontrar formas de socialización que incentivan la cooperación entre las personas y que aumenten la productividad del grupo y la combinación de aptitudes de los miembros de un equipo para mejorar el desempeño colectivo.*

El talento humano de una institución es el motor y pilar que la mantiene en pie, razón por la cual su comportamiento puede beneficiar o perjudicar su desarrollo, debido a factores que puedan crear apatía e individualismo en el personal, una intervención ante estos aspectos mejorará notablemente el ambiente en el que se desenvuelven, reflejándose en el fortalecimiento de la colaboración entre ellos, el trabajo en equipo , compañerismo pues existirá un objetivo en común que traerá beneficios para todos quienes formen parte de la institución.

- *Microperspectiva.: Se enfoca en las diferencias individuales, la personalidad, la percepción, la atribución, la motivación, y la satisfacción en el trabajo.*

Cada individuo es un mundo diferente consecuentemente su percepción no va a ser la misma que el resto de colaboradores, no obstante juega un papel indispensable en el desarrollo de la institución, y las estrategias que se desarrollen en beneficio de la misma deben ser enfocadas al bienestar del talento humano, pues un trabajador motivado y satisfecho rinde eficientemente con las funciones que se le asignan.

El comportamiento organizacional debe ser estudiado desde distintas perspectivas, pues es importante entender el proceder de un individuo en un ámbito social e individual, basándonos en aspectos importantes como colaboración, aptitudes, actitudes, impulsando así el respaldo entre compañeros de trabajo y del mismo modo incrementando la productividad empresarial.

2.5.1.3. Gestión de Talento Humano

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato, 2002, pág 6)

El éxito de la gestión de talento humano depende del cambio de factores internos de la empresa, pues si bien es cierto la estructura organizacional está consolidada se

debe reflexionar ante la importancia de desarrollar y mantener un personal capacitado que fortalezca el crecimiento y mantenimiento de la empresa en el mercado.

La gestión del talento humano, es cómo una empresa emplea, realiza, motiva e implica las capacidades y el potencial del personal, con ánimos a un mejoramiento sistemático y permanente tanto de éste como de la propia empresa, en el entorno social actual la gestión del talento humano es un elemento de la gerencia moderna, tiene como finalidad promover el desarrollo de las competencias de las personas a través de una labor coordinada y del empleo de estrategias de mejoramiento continuo del talento humano. (Vera & Cuello, 2010, pág. 14)

La gestión de talento humano es un proceso evolutivo que busca potencializar y desarrollar tanto capacidades como conocimientos del personal de una organización, cuya finalidad es mantener trabajadores aptos y competentes, capaces de reaccionar ante los cambios organizacionales que se presenten, logrando así el cumplimiento de objetivos profesionales y empresariales.

Aspectos fundamentales de la gestión moderna de personas

La gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales:

1. **Son seres humanos:** *están dotados de personalidad y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales. (Chiavenato, 2011, pág. 5)*
2. **Activadores inteligentes de los recursos organizacionales:** *Las personas son fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos. (Chiavenato, 2011, pág. 5)*
3. **Socios de la organización:** *Invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc. Con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc. Cualquier inversión solo se justifica cuando trae un retorno razonable. (Chiavenato, 2011, pág. 5)*

El éxito de una empresa siempre dependerá del talento humano que la conforme, razón por la cual su bienestar debe ser prioridad dentro de una organización, tomando

en cuenta los objetivos personales y crecimiento profesional que el empleado desea alcanzar en la entidad en la que se desempeña.

Los seis procesos de la Gestión del talento humano

- 1. Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal:** *procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa, incluye reclutamiento y selección de personas.*
- 2. Aplicación de personas, División de cargos y salarios:** *Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño.*
- 3. Compensación de las personas, División de beneficios sociales:** *Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales.*
- 4. Desarrollo de personas, División de capacitación:** *Procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.*
- 5. Mantenimiento de personas, División de higiene y seguridad:** *Procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales.*
- 6. Evaluación de personas, División de personal:** *Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados.*

La gestión de talento humano consta de seis procesos responsables del éxito organizacional, teniendo presente la importancia del contingente humano que la conforma, al ser un ciclo cada uno de los pasos debe ser cumplido eficientemente pues si uno de ellos falla el siguiente será afectado, dichos procesos se basan en la consideración del personal, enfocándose en ellos como seres humanos mas no como máquinas productivas, permitiendo detectar a tiempo falencias o errores que desestabilicen a la organización mitigando riesgos que impidan el desarrollo profesional y el surgimiento empresarial.

2.5.2. Fundamentación Teórica de la variable dependiente

2.5.2.1. Desarrollo Organizacional

El campo del desarrollo organizacional (DO) es reciente y se basa en los conceptos y métodos de las ciencias del comportamiento, estudia la organización como sistema total y se compromete a mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones. (Schein 1974, pp. 24-25.)

Al hablar de desarrollo organizacional lo hacemos globalmente, pues su enfoque se basa tanto en la organización en sí como en las personas que la conforman, permitiendo establecer estrategias a largo plazo que mejoren la eficiencia del talento humano y fortalezcan el mantenimiento de la empresa en el mercado laboral.

Para Bennis (1969), el D.O. es “una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional con la finalidad de cambiar creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones de modo que estas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios”. (Citado en Achilles, 2004, pág.27)

El D.O es un proceso de adaptación a varios cambios externos que la competencia exige a la organización, cambios que deben ser controlados mediante modificaciones internas estructurales y culturales a través de estrategias que brinden competitividad y capacidad de aceptar y manejar nuevos desafíos.

El DO utiliza un proceso de tres fases:

1. Diagnóstico: a partir de la investigación sobre la situación actual. En general, el diagnóstico es la percepción de la necesidad de cambio en la organización o en parte de ella.

Previo a un cambio es indispensable realizar un diagnóstico que nos permita detectar cuales son los aspectos que necesitan mejorar, mediante un estudio minucioso y responsable pues está en juego el desarrollo organizacional así como el desarrollo de su talento humano.

2. *Intervención:* acción para modificar la situación actual. La intervención se define y planea mediante talleres y análisis entre personas y grupos involucrados, para determinar las acciones y el rumbo adecuado para el cambio.

Existen aspectos importantes que deben ser considerados si lo que se desea es realizar un cambio en la organización, pues la constante evolución e innovación exige a la institución mayor competitividad, es por esto que se debe informar y capacitar al personal para que su conocimiento se fortalezca y este apto para enfrentar situaciones en donde se necesite de su intelecto y aptitud para enfrentar y solucionar distintas situaciones que se le presenten.

3. *Refuerzo:* esfuerzo para estabilizar y mantener la nueva situación a través de la retroalimentación.

Es necesario retroalimentar para saber si los resultados obtenidos cumplen con las expectativas y objetivos previamente planteados, permitiendo detectar las debilidades que impidan su éxito y del mismo modo corregir dichos aspectos para evitar problemas a largo plazo que paralicen el desarrollo organizacional.

El desarrollo organizacional representa un esfuerzo mancomunado de todos los miembros de la empresa para el logro de los objetivos planteados tanto personales como empresariales, diagnosticando las falencias que afecten su desarrollo y del mismo modo retroalimentando para corregir posibles errores que frenen el crecimiento de la entidad.

2.5.2.2. Productividad

Pérez (2010) hace referencia a *“La productividad como la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla”*, se relaciona estrechamente a la productividad con la eficiencia del trabajador, pues el resultado es la cantidad de producto final obtenido en relación al total de insumos utilizados.

Botero (2004) indica que *“El logro de la productividad involucra entonces la eficiencia y la efectividad, ya que no tiene sentido producir una cantidad de obra si esta presenta*

problemas de calidad”. Una persona productiva no es aquella que entrega la mayor cantidad de productos, sino aquella que optimiza recursos y cumple con los parámetros de calidad establecidos por la dirección, pues cantidad no siempre refleja calidad.

Para medir la productividad de cada trabajador se aplica la siguiente fórmula general:

$$Productividad = \frac{Cantidad\ de\ producto\ elaborado}{Cantidad\ de\ insumo\ utilizado}$$

Niveles de Productividad

Farell (1957) estableció tres criterios para medir la productividad que son eficiencia, efectividad y eficacia, palabras que pueden ser confundidas con sinónimos pero que en su análisis determinan criterios y apreciaciones diferentes:

- ***Eficiencia:*** *es lograr que la productividad sea favorable o sea es lograr el máximo resultado con una cantidad determinada o mínima de insumos o recursos*

Un trabajador eficiente favorece significativamente a la institución, pues se enfatiza la optimización de recursos, es decir se obtiene el resultado esperado con la menor utilización de insumos materiales así como de tiempo, demostrando un óptimo desempeño y por consiguiente aumentando así la productividad.

- ***Eficacia:*** *es el grado en que el producto o servicio satisface las necesidades reales y potenciales o expectativas de los clientes o destinatarios.*

La eficacia se enfoca en el cumplimiento de las metas planteadas en el tiempo establecido, es decir satisface las necesidades previstas sin la tener que aportar con mayor esfuerzo para aumentar la producción.

- ***Efectividad:*** *Es el grado de cumplimiento de la entrega del producto o servicio en la fecha y momento en que el cliente realmente lo necesita.*

Sin duda alguna el cliente es una de las razones por las que una empresa se mantiene en el entorno competitivo, es por esto que el cubrir y satisfacer sus necesidades en el momento en que lo solicite debe ser punto clave para fortalecer la relación con el mismo, para lo cual el talento humano debe estar altamente capacitado pues de esta manera se desarrolla sus habilidades dando cumplimiento en la entrega del producto solicitado.

2.5.2.3. Desempeño Laboral

Definición

El Desempeño Laboral se puede definir, según Bohórquez como *“el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado”* (citado en Araujo y Guerra, 2007). El cumplimiento de las metas establecidas es parte fundamental dentro del proceso de desarrollo y fortalecimiento empresarial, dichos resultados se ven reflejados en el desempeño del personal el mismo que puede afectarse por factores que impidan un correcto cumplimiento de funciones.

Se considera un aporte importante citado por CHIAVENATO, I (2002, pag.236), donde expone que el Desempeño es: *“La eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”*. El desempeño de cada individuo va a predecir el éxito o tiempo de vida de una organización, el mismo va a depender de varios factores que incidan en su mejoramiento o deterioro, pues es de conocimiento que un empleado desmotivado e insatisfecho no cumplirá con las expectativas de los directivos, pues no recibe el impulso necesario que aliente a brindar su máximo y mejor esfuerzo.

Para García (2001), el desempeño laboral son “acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser

medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa”.

Las situaciones internas de una institución puede intervenir en el desempeño del trabajador, si las necesidades del mismo no han sido satisfechas el deseo por formar parte de la organización ira disminuyendo pues cumplirá muchas de las veces con sus funciones por obligación mas no por el gusto de realizarlas.

Según (MONDY, N.2005, p. 171): *“el desempeño laboral depende de la capacidad y la motivación de una persona para realizar el trabajo”.*

El talento humano debe ser considerado como el contingente indispensable de una institución pues brinda su conocimiento, habilidades y destrezas que mantienen en pie y en surgimiento a la empresa, es por esto que la motivación debe ir de la mano si lo que se espera es un buen desempeño, pues el reconocimiento emocional y económico, así como la capacitación y desarrollo profesional del mismo despertará el compromiso hacia la institución y satisfacción de cumplir correctamente con sus funciones.

Objetivos del desempeño laboral

Según (Chiavenato, 2011, pág. 253) El desempeño laboral debe evaluarse en función de los siguientes objetivos:

- **Efectos futuros:** *Se relaciona con la motivación, aspecto que afectara en el futuro de la empresa.*
- **Reversibilidad:** *Es la velocidad con que la motivación puede revertirse y la dificultad que implica al realizar el cambio.*
- **Impacto:** *Se refiere a la medida que se ven afectados otras áreas y actividades.*
- **Calidad:** *Se refiere a la aplicación de los valores éticos, los aspectos legales, los principios básicos de conducta, entre otros.*
- **Periodicidad:** *Se refiere a la frecuencia con que se realiza.*

El desempeño laboral es un factor determinante en una institución, pues su éxito o fracaso está estrechamente ligado con dicho factor, razón por la cual el prestarle

atención es vital pues se puede determinar cuáles son los factores que impidan optimizar su desempeño, bajando la calidad del producto terminado y trayendo consigo problemas a futuro que desestabilicen el desarrollo organizacional

Importancia del Desempeño Laboral

El desempeño laboral es importante porque ayuda a desarrollar la efectividad y el éxito de la empresa, en la actualidad las empresas se enfocan a capacitar a los empleados para el mejoramiento continuo del desempeño laboral, para obtener un éxito empresarial. (Paspuel, 2014, pág. 51)

Indudablemente el talento humano es vital para que una empresa se desarrolle y se mantenga en el mercado, es por esto una evaluación de desempeño juega un papel importante, pues permite detectar aquellas falencias o debilidades que deben ser reforzadas para una mejora continua, generando mayor competitividad en el trabajador, de esta manera se mantiene un personal altamente capacitado y capaz de resolver problemas de manera inmediata y oportuna, generando beneficios tanto personales como organizacionales.

Factores que afectan el desempeño laboral

- **La motivación:** *la motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.*

El aspecto clave que va de la mano de un buen desempeño es la motivación, el reconocimiento tanto emocional como económico al trabajo bien hecho estimula a la persona a brindar su mayor esfuerzo pues siente que su aporte es fundamental para el desarrollo de la empresa como tal.

- **Ambiente de trabajo:** *es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñarse correctamente.*

El ambiente de trabajo influye directamente en el cumplimiento de funciones, pues el empleado debe sentirse cómodo física y emocionalmente, sintiéndose en la libertad

de desenvolverse sin limitaciones e inseguridad, pues siente el respaldo por parte de quienes conforman la institución ya que se busca el bienestar del talento humano.

- **Establecimiento de objetivos:** *Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador pero también viables.*

.El establecimiento de objetivos genera desafíos al trabajador, pues permite desarrollar más sus capacidades y habilidades para su cumplimiento.

- **Reconocimiento del trabajo:** *Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Sin embargo el primer error sí.*

Un trabajo bien realizado debe ser reconocido emocional y económicamente, pues motiva al trabajador a ser más productivo, haciéndolo sentir pieza importante e indispensable dentro de la institución, generando así sentimiento de pertenencia y compromiso organizacional.

- **La participación del empleado:** *si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa.*

Una de las expectativas del empleado es que su voz sea escuchada, que sus ideas puedan ser consideradas en la toma de decisiones, pues la confianza que sus directivos pongan en ellos les brindará autonomía al momento de cumplir con sus funciones.

- **La formación y desarrollo profesional:** *los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial.*

Un personal capacitado beneficia notablemente a la institución pues mantiene un talento humano competitivo ante las exigencias del entorno en que se maneja la empresa, desarrollando así competencias que permitan una actuación inmediata ante situaciones que necesiten ser solucionadas y principalmente mejorando su desempeño laboral.

Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una. Chiavenato (2011, pág. 202)

Dentro de una organización es importante dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos planteados, por lo que evaluar la manera en la que se desenvuelve y cumple el colaborador es un proceso que fortalece el crecimiento institucional y profesional, pues permite corregir errores que impidan un eficiente desempeño de funciones en su puesto de trabajo.

Para Stuffebean (2003) *“el propósito más importante de la evaluación no es probar, sino mejorar”*. El objetivo principal de una evaluación no es juzgar los resultados que se obtengan, al contrario es detectar los puntos débiles que necesiten atención con la finalidad de retroalimentar y corregirlos evitando así el entorpecimiento en el desempeño de funciones y pérdidas para la empresa.

Objetivos de la Evaluación de Desempeño

Según Chiavenato (2011, pág.207) afirma que una buena evaluación de desempeño debe basarse en los siguientes objetivos:

- *Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su plena utilización.*
- *Permitir que los recursos humanos se traten como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede desarrollarse, obviamente, según la forma de administración.*
- *Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, sin olvidar tanto los objetivos organizacionales como los objetivos de los individuos.*

La evaluación de desempeño no es un fin sino una herramienta que permite mejorar los resultados de cada trabajador mediante la planeación, coordinación y desarrollo de las competencias y habilidades individuales, beneficiando a todos los integrantes de la organización al fortalecer su competitividad frente a la competencia.

Métodos de evaluación:

Según (Chiavenato, 2011, pág. 207) los principales métodos de evaluación del desempeño son:

- **Escalas Gráficas.-** *Evalúa el desempeño con base en puesto, respecto a factores definidos y graduados, utilizando un formulario de doble asiento que compara lo requerido versus lo efectivamente alcanzado. Se critica este método porque reduce los resultados de la evaluación a expresiones numéricas. (Chiavenato, 2011, pág. 207)*
- **Elección Forzosa.-** *Consiste en evaluar el desempeño personal por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual. Cada bloque está compuesto por dos, cuatro o más frases, y el evaluador debe escoger solo una o dos de las que explican mejor el desempeño del evaluado. (Chiavenato, 2011, pág. 211)*
- **Autoevaluación:** *aspectos positivos y negativos que la persona ve de sí mismo, en el caso de ser negativos tratara de tomar nuevas actitudes para mejorar su desempeño en el cargo asignado por la empresa. (Chiavenato, 2011, pág. 212)*
- **Incidentes críticos** *Se trata de una técnica que permite al líder observar y registrar los hechos excepcionalmente positivos y los excepcionalmente negativos del desempeño del evaluado. Así, este método gira en torno a las excepciones (tanto positivas como negativas) del desempeño personal. (Chiavenato, 2011, pág. 215)*

La evaluación de desempeño es un medio utilizado para recopilar información sobre la manera de cumplir las metas planteados por parte de la organización, datos que permitirán canalizar un esfuerzo en común en pro al mejoramiento del desempeño humano en las organizaciones. Pues permite detectar aspectos que modifiquen el comportamiento del trabajador al cumplir las funciones establecidas, impidiendo su óptimo desenvolvimiento al no explotar sus habilidades, capacidades, mediante una evaluación de desempeño se podrá detectar necesidades que sean retroalimentadas disminuyendo el riesgo de un bajo desempeño pues se corrigen errores y se potencializa capacidades que generen mayor productividad y beneficio mutuo tanto personal como organizacional.

2.6. Hipótesis

H0: El clima organizacional NO incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA.

H1: El clima organizacional SI incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA.

2.7. Señalamiento de variables de la hipótesis

Variable Independiente: Clima Organizacional

Variable Dependiente: Desempeño laboral

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la Investigación

La presente investigación se enmarca en un enfoque cualitativo y cuantitativo.

3.1.1. Enfoque cualitativo

Es cualitativa pues se estudiarán la variables en una realidad existente dentro de la organización, analizando las características de las mismas y por ende las consecuencias al no ser atendidas, información obtenida durante el proceso investigativo.

3.1.2. Enfoque cuantitativo

Su enfoque es cuantitativo pues se otorgará valores numéricos a la información obtenida en el desarrollo de la investigación mediante el análisis y tabulación de datos, contribuyendo así a la comprobación de la hipótesis planteada.

3.2. Modalidad de la investigación

3.2.1. Modalidad de Campo

Se trabaja con modalidad de campo pues se mantiene contacto directo con el personal de la empresa CAPOLIVERY.Cía.Ltda. Obteniendo información mediante la aplicación de encuestas que faciliten datos fiables que aporten al desarrollo de la investigación.

3.2.2. Modalidad Bibliográfica-Documental

Hacemos referencia a la modalidad bibliográfica – documental pues sustentamos la investigación en fuentes y estudios previos sobre las variables a investigar, obteniendo información de libros, artículos científicos, revistas, lecturas bibliográficas, sitios web, que nos permiten fortalecer el análisis sobre clima organizacional y desempeño laboral.

3.3. Nivel o Tipo de Investigación

3.3.1. Nivel de Investigación Exploratorio

Es exploratorio pues permite conocer las causas que desencadena el problema que afecta al clima organizacional y desempeño laboral de quienes forman parte de la empresa CAPOLIVERY.Cía.Ltda, mediante la indagación e investigación de información referente al tema a estudiar.

3.3.2. Nivel de Investigación Descriptivo

La aplicación de una investigación descriptiva es necesaria pues permite conocer, analizar e interpretar las características más sobresalientes que afecten el clima organizacional de la empresa y por ende el desempeño de su personal, mediante la observación y aplicación de encuestas.

3.3.3. Nivel de Investigación Correlacional

Se utiliza investigación correlacional pues se pretende establecer la relación existente y grado de afectación entre las variables de estudio CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL.

3.4. Población y Muestra

El presente trabajo investigativo al contar con un reducido número de colaboradores no se utilizará muestra estadística, se trabajará con la totalidad de la población de 20 personas.

Tabla N° 1: Población y muestra

POBLACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Administrativos	4	20%
Operativos: Maquila	11	55%
Operativos: Ventas	5	25%
Total	20	100%

Fuente: CAPOLIVERY.CIA.LTDA

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

3.5. Operacionalización de variables

3.5.1. Variable Independiente: Clima Organizacional

Cuadro N° 1 Operacionalización de la Variable Independiente

Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
<p><i>Ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano.</i></p> <p><i>(Arroyo Tovar, 2012, pág. 110)</i></p>	Ambiente humano	<p>Comunicación</p> <p>Liderazgo</p> <p>Relaciones interpersonales</p> <p>Reconocimiento</p>	<p>¿Considera que existe una comunicación abierta, espontánea y dinámica entre los miembros de la institución?</p> <p>¿Su jefe inmediato apoya sus ideas o sugerencias al momento de tomar decisiones en la institución?</p> <p>¿En su área de trabajo sus compañeros cooperan con usted cuando es necesario que trabajen en equipo?</p> <p>¿Ha recibido algún tipo de reconocimiento por parte de la institución durante el tiempo que forma parte de la misma?</p>	<p>TÉCNICA</p> <p>Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO</p> <p>Cuestionario Estructurado</p>
	Ambiente Físico	<p>Infraestructura</p> <p>Ergonomía</p> <p>Iluminación</p>	<p>¿Las condiciones físicas de su lugar de trabajo (iluminación, ventilación, ruido, aseo) son las adecuadas para optimizar su desempeño?</p>	

Fuente: Bibliográfica

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

3.5.2. Variable Dependiente: Desempeño Laboral

Cuadro N° 2 Operacionalización de la Variable Independiente

Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
<i>Nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (Araujo y Guerra, 2007).</i>	Nivel de ejecución	Alto Medio Bajo	¿Ha sido sometido a una evaluación de desempeño dentro de la institución? ¿Las actitudes negativas por parte de sus compañeros ha influido en su nivel de desempeño?	TÉCNICA Encuesta INSTRUMENTOS Cuestionario Estructurado
	Metas	Funciones Responsabilidades Objetivos	¿Al momento de desempeñar su trabajo, considera que tiene los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñarse de acuerdo a los requerimientos de sus superiores? ¿Su superior atiende oportunamente y con cordialidad sus inquietudes sobre las funciones que debe realizar? ¿La institución le proporciona los materiales necesarios para cumplir a cabalidad con las metas establecidas?	
	Tiempo	Días Semanas Meses	¿Cumple en el tiempo determinado las metas establecidas por parte de la dirección?	

Fuente: Bibliográfica

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

3.6. Recolección de información

Cuadro N° 3 Recolección de información

Preguntas Básicas	Explicación
1. ¿Para qué?	<p>Para alcanzar los objetivos de la investigación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua • Diagnosticar el actual clima organizacional de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA. • Analizar los factores que afectan el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA. • Discutir los principales hallazgos de la investigación en un artículo académico.
2. ¿De qué personas u objetos?	Personal de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA
3. ¿Sobre qué aspectos?	Clima organizacional Desempeño Laboral
4. ¿Quién?	Investigadora Lizbeth Lasluisa
5. ¿A quiénes?	A 20 empleados de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA
6. ¿Cuándo?	Período Abril – Septiembre 2016
7. ¿Dónde?	Empresa de confección CAPOLIVERY.CIA.LTDA
8. ¿Cuántas veces?	Una vez
9. ¿Con qué técnicas?	Encuesta
10. ¿Con qué instrumento?	Cuestionario estructurado

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

3.7. Procesamiento y Análisis

Como primer paso fundamental se formulará un instrumento de trabajo (cuestionario) que facilite la obtención de información para el desarrollo de la investigación. El mismo que constará de preguntas cerradas claramente establecidas con dos opciones de respuesta.

Posterior a su aplicación, se tabulará y analizará los resultados obtenidos para su debida interpretación.

Finalmente se establecerán conclusiones y recomendaciones que ayuden al mejoramiento de la problemática estudiada.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e Interpretación de Resultados

Pregunta 1: ¿Considera que existe una comunicación abierta, espontánea y dinámica entre los miembros de la institución?

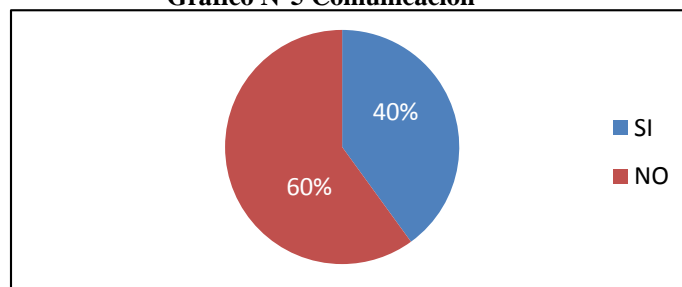
Tabla N° 2. Comunicación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	40%
NO	12	60%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Gráfico N°5 Comunicación



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Análisis:

De 20 personas encuestadas, el 40% correspondiente a 8 colaboradores manifestaron que la comunicación entre miembros de la institución es abierta, espontánea y dinámica, mientras que el 60% que representa 12 colaboradores opina que la comunicación entre ellos no cumple con las características anteriormente expuestas.

Interpretación:

La mayor parte de los colaboradores indica que la comunicación que mantienen entre ellos no es abierta, espontánea y dinámica, pues la información no es transmitida ni recibida de manera correcta lo que dificulta establecer un ambiente de confianza en donde las ideas fluyan pudiendo desatar conflictos entre ellos.

Pregunta 2: ¿Su jefe inmediato apoya sus ideas o sugerencias al momento de tomar decisiones en la institución?

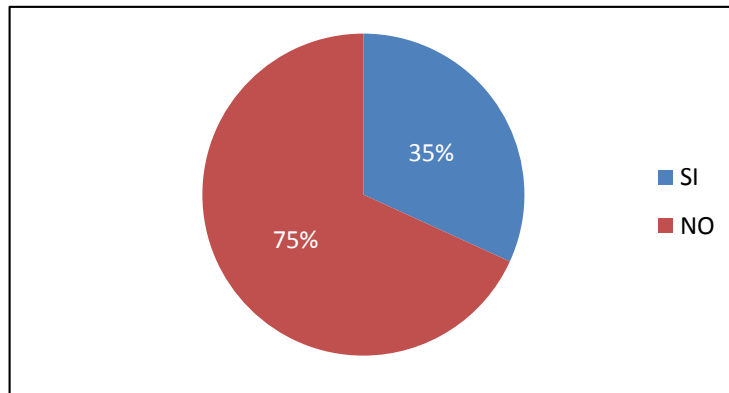
Tabla N° 3 Participación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	35%
NO	13	65%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Gráfico N°6 Participación



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Análisis:

De un total de 20 personas encuestadas, el 35% que representa a 7 empleados expone que sus ideas o sugerencias son tomadas en cuenta al momento de tomar decisiones, no 13 colaboradores representados con el 65% manifiesta que su participación no es apoyada por parte de su jefe inmediato.

Interpretación:

En su mayoría el personal que labora en la institución manifiesta que sus ideas o sugerencias no son apoyadas por parte de su jefe inmediato, lo que impide la participación activa del mismo en las decisiones que van a ser tomadas, obstaculizando así el compromiso e identidad hacia las metas establecidas.

Pregunta 3: ¿En su área de trabajo sus compañeros cooperan con usted cuando es necesario que trabajen en equipo?

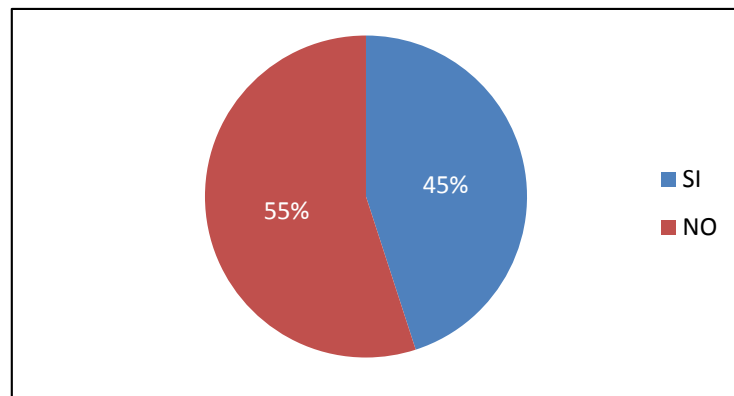
Tabla N°4 Cooperación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	45%
NO	11	55%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Gráfico N°7 Cooperación



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Análisis:

El 45% de la población que representa a 9 colaboradores expone que en su área de trabajo si existe cooperación por parte de sus compañeros, caso contrario 11 de ellos correspondiente al 55% manifiesta que en su área de trabajo no existe cooperación al momento de trabajar en equipo.

Interpretación:

El 55% de la población encuestada manifiesta que en su área de trabajo no existe cooperación al momento de trabajar en equipo, generando así individualismo en el trabajador lo que puede obstaculizar la colaboración entre los miembros del equipo y del mismo modo deteriorar el clima organizacional que se maneja dentro de la organización.

Pregunta 4: ¿Ha recibido algún tipo de reconocimiento por parte de la institución durante el tiempo que forma parte de la misma?

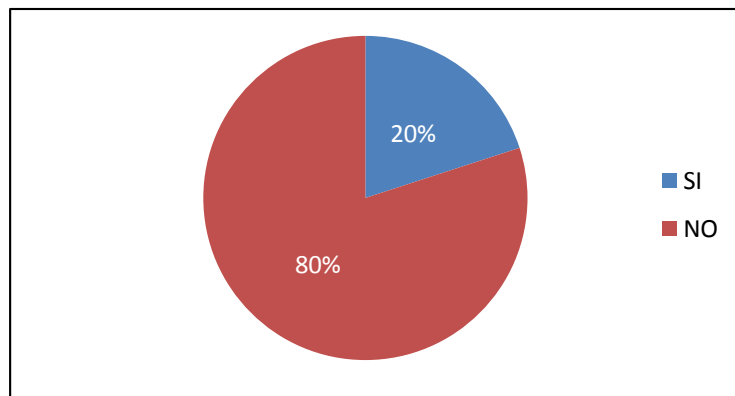
Tabla N° 5 Reconocimientos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	20%
NO	16	80%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Gráfico N°8 Reconocimientos



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Análisis:

El 80% correspondiente a 16 colaboradores supo manifestar que no han recibido incentivos o reconocimientos por parte de la dirección al momento de cumplir con las metas establecidas, mientras que un 20% es igual a 4 trabajadores si ha recibido incentivos por parte de la dirección.

Interpretación:

La mayor parte del personal encuestado manifiesta que en la institución existe un limitado sistema motivacional que impulsen el cumplimiento de funciones, pudiendo repercutir en el compromiso del mismo con la empresa al no existir reconocimientos que alienten al colaborador a ser más productivos en su puesto de trabajo.

Pregunta 5: ¿Las actitudes negativas por parte de sus compañeros han influido en su nivel de desempeño?

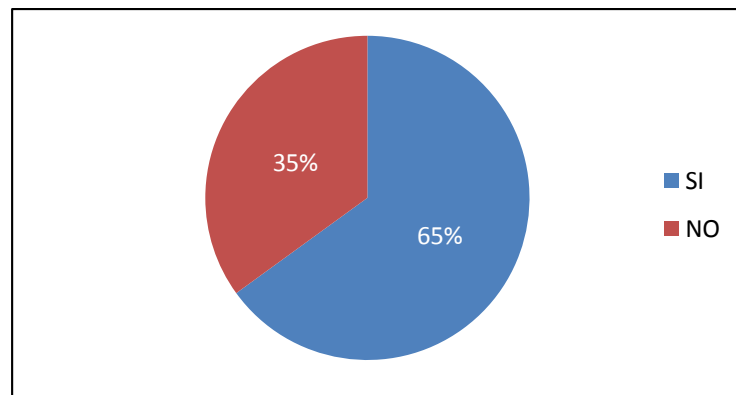
Tabla N° 6 Actitudes negativas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	13	65%
NO	7	35%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Gráfico N°9 Actitudes negativas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Análisis:

El 65% del total de la población correspondiente a 13 colaboradores manifiestan que su desempeño si se ve afectado por las actitudes negativas de sus compañeros, no así 7 de sus integrantes igual al 35% de ellos manifestaron no sentirse afectados por dicho factor.

Interpretación:

La mayor parte del personal encuestado expone que las actitudes negativas por parte de sus compañeros si interfiere en su desempeño, pues puede desencadenar sentimientos de apatía, falta de colaboración e incomodidad de desenvolverse en un ambiente tenso debido al comportamiento del resto de los miembros del equipo de trabajo.

Pregunta 6: ¿Dentro de la institución se ha aplicado una evaluación de desempeño?

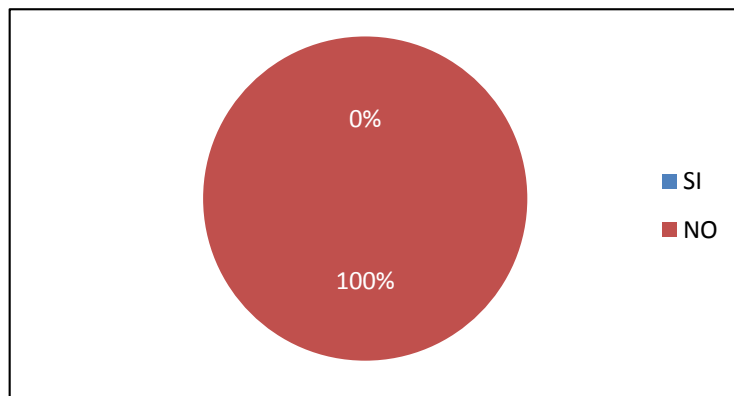
Tabla N°7 Evaluación de desempeño

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	20	100%
Total	20	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Gráfico N°10 Evaluación de desempeño



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Análisis:

De 20 personas encuestadas, su totalidad representado por el 100% manifiesta que no ha sido sometido a una evaluación de desempeño dentro de la institución que laboran.

Interpretación:

Al 100% del personal encuestado no se le ha realizado una evaluación de desempeño, lo que impide a la dirección detectar las debilidades y necesidades del personal que deben ser reforzadas para evitar errores futuros que perjudiquen el nivel de desempeño del trabajador.

Pregunta 7: ¿Al momento de desempeñar su trabajo, considera que tiene los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñarse de acuerdo a los requerimientos de sus superiores?

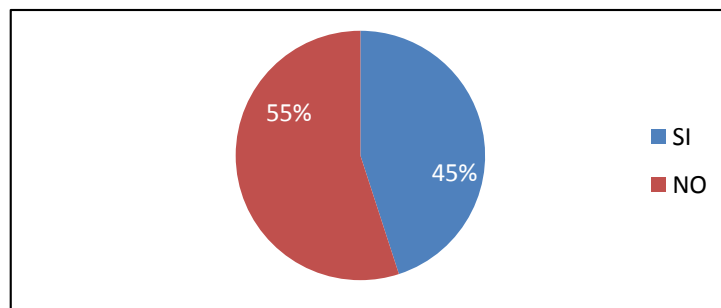
Tabla N° 8 Conocimientos - Habilidades

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	45%
NO	11	55%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Gráfico N° 11 Conocimientos - Habilidades



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Análisis:

De la totalidad de la población encuesta el 45% correspondiente a 9 colaboradores opina que si cuenta con los conocimientos y habilidades necesarias para cumplir con las funciones establecidas, no así el 55% que corresponde a 11 de ellos considera que los conocimientos y habilidades que posee no son las necesarias para desempeñarse en base a los requerimientos de sus superiores.

Interpretación:

El 55% del personal encuestado considera que los conocimientos y habilidades que posee no les permiten desempeñarse según los requerimientos de sus superiores, pudiendo cometer errores frecuentes al momento de cumplir con sus funciones, lo que producirá pérdida de insumos proporcionados para la obtención del producto final.

Pregunta 8: ¿Su superior atiende oportunamente sus inquietudes sobre las funciones que debe realizar?

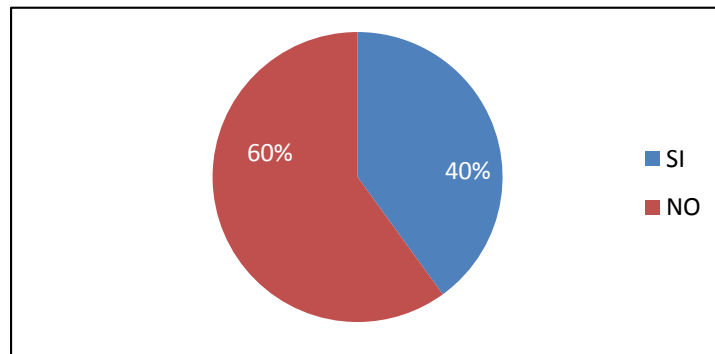
Tabla N° 9 Atención de inquietudes

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	40%
NO	12	60%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Gráfico N° 12 Atención de inquietudes



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Análisis:

El 40% del personal encuestado equivalente a 8 empleados informan que la atención brindada por parte de su superior es oportuna, mientras que el 60% concerniente a 12 empleados asegura no recibir atención oportuna por parte de su jefe inmediato cuando presenta dudas sobre las funciones a realizar.

Interpretación:

En su mayoría el personal encuestado da a conocer que la ayuda brindada por parte de su jefe inmediato no es oportuna al momento de satisfacer sus inquietudes, lo que puede ocasionar en el colaborador inseguridad al momento de desempeñarse pues no conoce totalmente qué y cómo debe cumplir con las funciones establecidas.

Pregunta 9: ¿La institución le proporciona los materiales necesarios para cumplir a cabalidad con las metas establecidas?

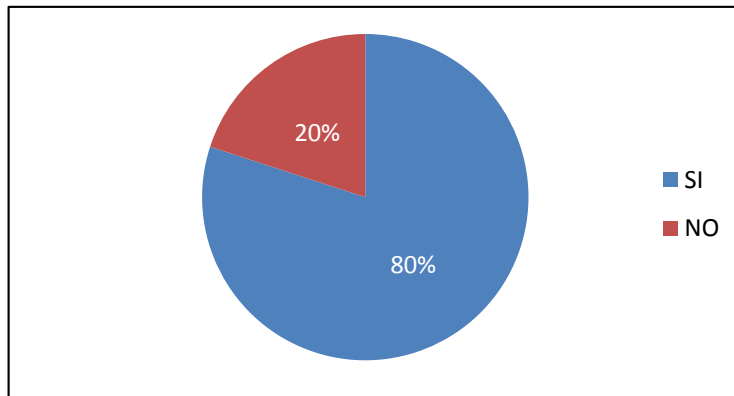
Tabla N° 10 Materiales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	16	80%
NO	4	20%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Gráfico N° 13 Materiales



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Análisis:

Del total de la población encuestada, el 80% de la misma que corresponde a 16 colaboradores afirma que la dirección si les proporciona los materiales necesarios para dar cumplimiento con sus funciones, mientras que el 20% que representa a 4 empleados considera que los materiales proporcionados no son los necesarios.

Interpretación:

De acuerdo con la totalidad de los encuestados, la mayoría de ellos considera que los recursos materiales proporcionados por la dirección son los necesarios para dar cumplimiento con sus funciones.

Pregunta 10: ¿Cumple en el tiempo determinado las metas establecidas por parte de la dirección?

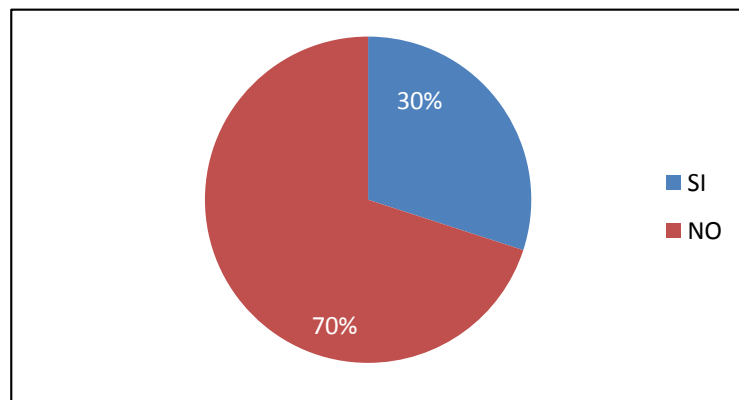
Tabla N° 11 Metas establecidas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	30%
NO	14	70%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Gráfico N° 14 Metas establecidas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Análisis:

El 30% de la totalidad de la población representada por 6 colaboradores cumple a tiempo con las metas establecidas, no así el 70% restante conformado por 14 integrantes manifiestan no dar cumplimiento con las metas establecidas en el tiempo determinado.

Interpretación:

La mayor parte del personal encuestado no cumple con las metas establecidas en el tiempo determinado por parte de la dirección, lo que perjudica a la institución pues no se da cumplimiento con los requerimientos de los clientes externos lo que puede disminuir las ventas del producto.

Pregunta 11: ¿Las condiciones físicas de su lugar de trabajo (iluminación, ventilación, ruido, aseo) son las adecuadas para optimizar su desempeño?

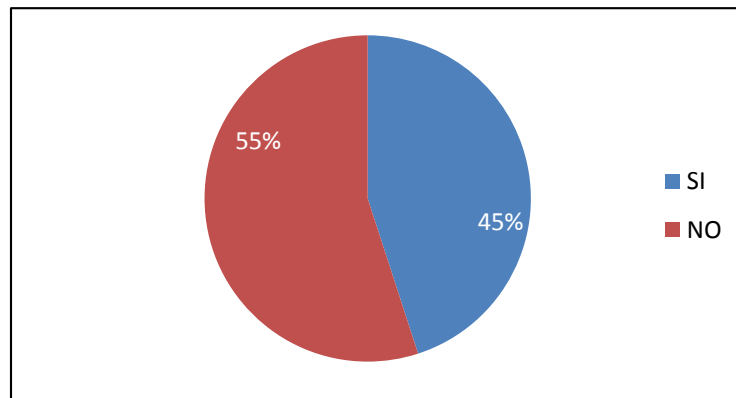
Tabla N° 12. Ambiente físico

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	45%
NO	11	55%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Gráfico N° 15 Ambiente físico



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Análisis:

El 45% conformado por 9 personas encuestadas consideran que el ambiente físico de su área de trabajo es el adecuado, mientras que el 55% equivalente a 11 colaboradores opina que las condiciones físicas de su trabajo no son las adecuadas para desempeñar con sus funciones.

Interpretación:

En su mayoría el personal encuestado considera que las condiciones físicas de su área de trabajo no son las adecuadas para desempeñar con sus funciones, pues al no contar con el espacio adecuado puede desarrollar incomodidad en el colaborador y posiblemente generar afecciones que perjudiquen el bienestar del trabajador.

4.2. Verificación de Hipótesis

4.2.1. Planteamiento de la hipótesis

H₀: El clima organizacional NO incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA.

H₁: El clima organizacional SI incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA.

Selección del nivel de significación

Para la verificación de la hipótesis se utiliza el nivel alfa $\alpha = 0.05$, es decir, 95% de confianza y un 5% de margen de error.

Descripción de la población

La encuesta se aplicó a la totalidad de la población (20 personas) debido al reducido número del universo.

Especificaciones estadísticas

Se utilizará el test t de Student, cuya fórmula es:

$$t = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{\sigma}{\sqrt{n}}}$$

Donde:

\bar{X} : Valor promedio o media aritmética

σ : Desviación estándar

n : Tamaño de la muestra (Cuestionario)

μ : Media muestral

Datos en la aplicación de la T de Student

Para el cálculo de la T de Student se consideran las preguntas 1 y 4 correspondientes a la variable independiente, y las preguntas 5 y 7 de la variable dependiente.

Pregunta 1: ¿Considera que existe una comunicación abierta, espontánea y dinámica entre los miembros de la institución?

Pregunta 4: ¿Ha recibido algún tipo de reconocimiento por parte de la institución durante el tiempo que forma parte de la misma?

Pregunta 5: ¿Ha sido sometido a una evaluación de desempeño dentro de la institución?

Pregunta 7: ¿Su superior atiende oportunamente y con cordialidad sus inquietudes sobre las funciones que debe realizar?

Cálculo Grados de Libertad

Previo al cálculo de la t de Student se calculan los grados de libertad mediante la siguiente fórmula:

$$GL = (F-1) (C-1)$$

Donde:

F: Número de preguntas seleccionadas para el cálculo (4 preguntas, filas)

C: Número de alternativas de las preguntas (dos opciones, columnas).

El valor de los grados de libertad junto con el nivel de significancia son utilizadas para determinar el valor de la distribución de la T de Student

Grados de Libertad

$$GL = (F-1) (C-1)$$

$$GL = (4-1) (2-1)$$

GL= 3

Tabla de distribución de la t de Student

Con un grado de libertad de 3 y un nivel de significancia de 0.05, se debe obtener un valor superior a ± 2.35 para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, según se observa en la tabla de distribución de la T de Student.

Tabla N° 13 Tabla de Distribución de la T de Student

n \ α	0.75	0.80	0.85	0.90	0.95	0.975	0.99	0.995
1	1,000	1,376	1,963	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657
2	0.816	1,061	1,386	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925
3	0.765	0.978	1,250	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841
4	0.741	0.941	1,190	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604
5	0.727	0.92	1,156	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032
6	0.718	0.906	1,134	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707
7	0.711	0.896	1,119	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499
8	0.706	0.889	1,108	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355
9	0.703	0.883	1,100	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250
10	0.700	0.879	1,093	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169

F

Fuente: (Díaz & Fernández, fisterra.com, 2010)

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Procedimiento:

Iniciamos con la selección de las preguntas más influyentes en la investigación, se trabajará con 4 preguntas, dos de cada variable; en una tabla especificamos las preguntas con los valores de cada una de las opciones, se obtiene el valor de X (punto muestral) cuyo resultado se obtiene de la resta de las 2 alternativas de cada pregunta. Finalmente se realiza la sumatoria de todos estos valores, posteriormente el valor de la sumatoria de X se reemplaza en la siguiente fórmula:

Paso 1:

En la tabla 4.12 se detalla el número de preguntas, las alternativas con sus respectivos valores y X (punto muestral), para obtener el valor de X, se resta el primer valor de la alternativa SI con el valor de la alternativa NO. Este proceso se repite para las 3 preguntas restantes, finalmente se realiza la sumatoria para obtener el valor de la media aritmética.

Tabla N° 14 Valores Del Punto Muestral

Pregunta		SI	NO	X
1	¿Considera que existe una comunicación abierta, espontánea y dinámica entre los miembros de la institución?	8	12	-4
4	¿Ha recibido algún tipo de reconocimiento por parte de la institución durante el tiempo que forma parte de la misma?	4	16	-12
5	¿Ha sido sometido a una evaluación de desempeño dentro de la institución?	0	20	-20
7	¿Su superior atiende oportunamente y con cordialidad sus inquietudes sobre las funciones que debe realizar?	8	12	-4
ΣX				-40

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Fórmula de la Media Aritmética

$$\bar{X} = \frac{\Sigma x}{n}$$

Donde:

Σx : es la sumatoria del punto muestral, valor obtenido en el paso No 1 (tabla 4.12)

n: es el tamaño de la muestra (Cuestionario)

Para calcular la media aritmética se reemplazan los valores en la fórmula expuesta anteriormente, en la que se obtiene que;

$$\bar{X} = \frac{\Sigma x}{n} = \frac{-40}{4} = -10$$

Paso 2:

Una vez obtenida la media aritmética, este valor es reemplazado en la siguiente fórmula:

Donde:

X: Es el punto muestral, obtenido en el paso N°1 (tabla 4.12)

\bar{X} : Valor de la media aritmética, obtenida en el paso anterior.

Tabla N° 15 Reemplazo del valor de la media aritmética

$(X - \bar{X})^2$	Resultado
$(-4-6)^2$	36
$(-12-6)^2$	4
$(-20-6)^2$	100
$(-4-6)^2$	36
$\Sigma(X - \bar{X})^2$	176

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Paso 3: Desviación estándar

Se obtiene la raíz cuadrada del valor obtenido de la sumatoria obtenida (tabla 4.13) y se divide para (n) tamaño de la muestra (cuestionario), donde se obtiene que:

$$\sigma = \frac{\sqrt{\Sigma(X - \bar{X})^2}}{n} = \frac{\sqrt{176}}{4} = \frac{13.26}{4} = 3.31$$

$$\sigma = 3.31$$

Paso 4: Cálculo t

Se reemplaza todos los valores obtenidos en la fórmula para el cálculo de la t de Student.

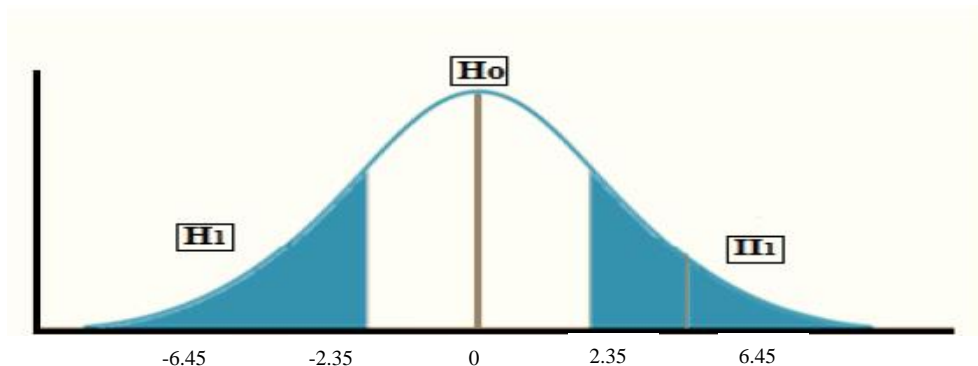
$$t = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{\sigma}{\sqrt{n}}}$$

$$t = \frac{-10 - \mu}{\frac{3.31}{\sqrt{4}}} = \frac{-10}{\frac{3.31}{2}} = \frac{-10}{1.65} = -6.45$$

- Se debe explicar que μ (Media Muestral) es igual a cero, ya que $\mu = \mu_1 - \mu_2$; considerando que existe una sola muestra y por lo tanto, el valor de la muestra es la misma para μ_1 y μ_2 ($H_0 = \mu_1 = \mu_2$): es decir, la resta de μ_1 y μ_2 da un valor de cero.
- Una vez realizado el cálculo de la t de Student se procede a verificar una de las dos hipótesis anteriormente planteadas, obteniendo el valor de la T_{tabla} (a nivel de significancia del 95%; $T_{tabla} = \pm 2,353$)

Zona de aceptación / rechazo

Gráfico N° 16 Zona de aceptación / rechazo de la t de Student



Fuente: (Díaz & Fernández, fisterra.com, 2010)

Elaborado por: Lizbeth Lasluisa Lara

Decisión:

Puesto que el valor obtenido de la t de Student es -6.45 es mayor al solicitado en la T_{tabla} ($\pm 2,353$) se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), para lo cual decimos que: El clima organizacional SI incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Mediante el desarrollo de la investigación se pudo concluir que el clima organizacional que se maneja dentro de una organización incide directamente en el desempeño laboral de cada uno de sus integrantes, pues el éxito empresarial dependerá del nivel de satisfacción y compromiso que tenga el trabajador hacia la institución.
- Los resultados obtenidos mediante la investigación realizada en la empresa CAPOLIVERY.Cía.Ltda permite concluir que el clima organizacional que se maneja dentro de la misma es inadecuado, pues la comunicación entre compañeros, relaciones interpersonales, liderazgo, impiden generar un ambiente de trabajo motivador y participativo, influyendo en la satisfacción del colaborador al momento de cumplir con sus obligaciones en su puesto de trabajo.
- La escasa motivación, inadecuadas condiciones físicas, inexistente evaluación de desempeño son factores que afectan al óptimo cumplimiento de funciones, pues no se estimula al personal a que brinde su máximo esfuerzo y del mismo modo no

se detectan las falencias que deben ser reforzadas y corregidas para evitar reincidir en los errores que han afectado el desempeño del personal.

- La inexistencia de estudios previos dentro de la organización sobre la temática investigada ha impedido elaborar un documento académico en donde se determinen los factores que están afectando el clima organizacional y por ende el desempeño de los trabajadores, lo que dificulta establecer estrategias correctivas que ayuden al mejoramiento de dichos aspectos debido al desconocimiento de los mismos por parte de sus directivos.

5.2. Recomendaciones

- Se sugiere a los directivos de la institución considerar la importancia del clima organizacional dentro de la misma, pues si bien es cierto la empresa depende de las ganancias económicas generadas por el esfuerzo y trabajo de sus empleados, debiéndose considerar como factor importante la comodidad, felicidad y satisfacción de cada uno de ellos con las actividades encomendadas, generando compromiso e identidad con la empresa obteniendo beneficios para cada una de las partes.
- Se recomienda a los directivos de la institución gestionar programas integrativos en donde el objetivo sea fomentar la comunicación, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, liderazgo, participación en donde se socialicen las ideas y el sentir de los integrantes de la institución, generando así un ambiente de trabajo

adecuado que permita mantener al talento humano motivado y comprometido con los objetivos organizacionales.

- Es recomendable realizar una evaluación de desempeño al personal que integra la institución donde sea posible detectar las necesidades y factores que estén afectando e impidiendo un óptimo cumplimiento de funciones, pues con la información obtenida se puede desarrollar estrategias que ayuden a corregir dichas falencias e impulsen al trabajador a desempeñar eficiente las tareas encomendadas por parte de sus directivos.
- Se recomienda a los directivos de CAPOLIVERY.Cía.Ltda dar seguimiento al documento académico elaborado mediante la investigación realizada, pues se identifican cuáles son los factores que están afectando el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores, los mismos que deben ser corregidos por parte de la dirección para generar un ambiente de trabajo que aliente y estimule al colaborador a brindar su mejor esfuerzo en beneficio tanto personal como organizacional.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD: PRESENCIAL

ARTÍCULO ACADÉMICO

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL”

AMBATO – ECUADOR

2016

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAPOLIVERY.CIA.LTDA”

Lizbeth Estefanía Lasluisa Lara

Lic. Paulina Alexandra Nieto Viteri, Mg.

Resumen

El clima organizacional ha sido considerado importante actualmente dentro de las organizaciones, sin embargo las causas y efectos que influyen en el mismo no han sido aclarados totalmente. El presente artículo académico trata sobre el nivel de correlación existente ente el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la institución, basándonos en el modelo teórico del Clima Organizacional de Likert y Litwing y Stringer; teorías que sustentaron la investigación.

Para el desarrollo del presente trabajo se utilizó un enfoque cuali - cuantitativo, tipo de investigación exploratoria, descriptiva, correlacional, se dará a conocer los resultados obtenidos entre el clima organizacional y el desempeño laboral considerando la incidencia del mismo en las actividades de los trabajadores, para lo cual se elaboró un cuestionario de 10 preguntas cerradas el mismo que fue aplicado a una población de 20 personas mediante la técnica de la encuesta; para el estudio estadístico se aplicó la t de student permitiendo comprobar la hipótesis planteada en la investigación, concluyendo de esta manera que el clima organizacional si incide en el desempeño laboral de los trabajadores, pues el ambiente constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica, que viene a ser el conjunto de creencias, valores y normas que comparten sus miembros.

Palabras clave: Clima organizacional, comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, participación, evaluación, desempeño laboral

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAPOLIVERY.CIA.LTDA”

Lizbeth Estefanía Lasluisa Lara

Lic. Paulina Alexandra Nieto Viteri, Mg.

Abstract

The organizational climate has been considered important today within organizations, however the causes and effects that influence it have not been fully clarified. This article discusses the academic level of correlation being the organizational climate and job performance of workers of the institution.

For the development of this work, a qualitative approach was used - quantitative type of exploratory research, descriptive, correlational, will be released the results between organizational climate and job performance considering the incidence in the activities of workers, for which a questionnaire of 10 questions closed the same that was applied to a population of 20 people by the survey technique was developed; for statistical analysis Student's t test was applied allowing to check the hypothesis in research, thus concluding that the organizational climate if it affects job performance of workers, because the environment is the internal environment of an organization, the atmosphere psychological, it becomes the set of beliefs, values and norms shared by its members.

Keywords: Organizational climate, communication, leadership, interpersonal relationships, motivation, participation, evaluation, job performance

INTRODUCCIÓN

La búsqueda de un ambiente organizacional adecuado ha pasado a formar parte de las prioridades de las instituciones, pues es importante considerar al talento humano como motor y pieza fundamental para el éxito y desarrollo de la organización. Un estudio previo sobre los aspectos o dimensiones que forman parte del clima organizacional tales como motivación, comunicación, recompensas, condiciones físicas, etc, será la base para cambiar positivamente las percepciones del trabajador. El dejar pasar por desapercibido dichos factores puede verse reflejado en el desempeño del personal de la institución, pues sus expectativas y necesidades no serán satisfechas; obstaculizando la identidad y compromiso hacia los objetivos organizacionales.

El desarrollo de la investigación es de interés pues se establecen pautas a considerar en beneficio y mejoramiento del desempeño del trabajador, es novedoso pues en la institución no existen investigaciones previas sobre la temática planteada, además se contó con recursos tanto humanos, materiales y económicos así como el conocimiento de la investigadora.

El clima organizacional ha sido motivo de estudio desde hace mucho tiempo atrás, sin embargo su importancia ha sido considerada recientemente, considerando al clima organizacional como *una propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización* (Chiavenato y Colbs, 2001), la manera de cómo se gestiona el clima dentro de una institución juega un papel importante al momento de determinar la imagen organizacional, pues de ello depende la percepción que se cree en el trabajador sea esta positiva o negativa.

Hodgeths y Altman (1987) plantearon que el clima está referido a las percepciones del personal, con respecto al ambiente interno global de la organización donde se desempeñan las funciones que sirven de fuerza fundamental para influir en la

conducta del hombre. El ambiente en donde se desempeña un individuo determinará el nivel de ejecución de las funciones, pues mostrar indiferencia a este factor repercutirá en la falta de interés, compromiso y eficiencia del personal viéndose reflejado en su bajo desempeño, al formar un equipo de trabajo se debe tomar en cuenta las actitudes de cada uno de ellos pues al ser estas negativas influirán directamente en el bienestar del personal.

Payne y Pugh (1976) expone la siguiente definición: *el clima organizacional refleja diferentes aspectos tales como normas, actitudes, conductas y sentimientos de los miembros*. Se sabe que una organización está conformada por grupos de personas, consecuentemente al existir costumbres, valores, percepciones diferentes los puntos de vista serán totalmente distintos, lo que generará comportamientos diversos pues no siempre se llegará a un consenso o aceptación total de dichos aspectos repercutiendo así en el ambiente que se maneja dentro de la organización.

Álvarez (1992) *El clima organizacional es el ambiente favorable o desfavorable para los miembros de una organización. Impulsa el sentido de pertenencia, la lealtad y la satisfacción laboral*. Si bien es cierto una persona destina la mayor parte de su tiempo en su lugar de trabajo, es por esto que el gestionar y mantener un ambiente laboral adecuado, motivador y participativo, avivará en el colaborador sentimientos recíprocos como lealtad, pertenencia y lo más importante compromiso en la consecución de objetivos.

Autores como Litwing y Stringer (1983), señalan que el éxito del clima organizacional dependerá de dimensiones tales como *estructura* refiriéndose así a la cantidad de reglas, normas, procedimientos y diversas limitaciones a las que se ven expuestos al momento de desempeñar con sus funciones diarias.

En cuanto a **responsabilidad** enfatiza la autonomía que debe poseer un trabajador en la toma de decisiones respecto a sus funciones o medidas que involucren a la institución.

Además se pone a consideración aspectos importantes como **recompensa** y **desafíos**, es decir el nivel de reconocimiento tanto económico como emocional que el trabajador perciba por parte de sus directivos, del mismo modo promueve la aceptación de nuevos retos profesionales que permitan al empleado a superarse en su tarea de trabajo.

Las **relaciones** y **cooperación** juegan un papel importante pues el nivel de confianza entre directivos y subordinados debe generar compañerismo y seguridad al formar parte de un equipo de trabajo, uniendo esfuerzos para cumplir con los objetivos planteados y de este modo sacar adelante a la organización.

Dentro de toda organización se debe establecer **estándares** de cumplimiento que permitan controlar la calidad de producto o servicio que se brinda al cliente externo de la institución. Otro factor determinante para el manejo y mejoramiento del clima organizacional son los **conflictos** que en esta se puedan presentar, pues la existencia de opiniones y criterios discrepantes entre compañeros será constante, razón por la cual se debe desarrollar técnicas o estrategias que permitan brindar solución inmediata y efectiva.

La **identidad** forma parte importante dentro de la institución, pues permite desarrollar un sentimiento de pertenencia en el colaborador, pues de este modo se compartirán objetivos tanto personales como organizacionales.

Tejada (2007, pág. 215) toma como referencia el modelo de evaluación del clima organizacional de Likert, considerando los siguientes aspectos para su elaboración, **método de mando** enfocándose en el tipo de liderazgo que sea utilizado para influir y guiar a los empleados

En cuanto a *fuerzas motivacionales* hace referencia a las estrategias utilizadas para motivar a los empleados y satisfacer sus necesidades. No podemos dejar de lado a los *procesos de comunicación*, es decir los tipos de comunicación presentes en la empresa.

Considerando los *procesos de influencia* hay que tomar en cuenta la relación existente entre supervisor-subordinado para establecer y cumplir con los objetivos planteados. Por consiguiente el *proceso de toma de decisiones* es fundamental pues pone a consideración y permite la participación activa del equipo de trabajo al momento de decidir aspectos importantes en beneficio de la organización y del mismo modo brinda libertad al momento de realizar las funciones designadas.

El *proceso de planificación* es considerado factor principal pues es utilizado para establecer los objetivos organizacionales. Consiguientemente el *proceso de control* no debe faltar en la organización pues mediante el mismo podemos controlar y verificar si los procesos establecidos se han efectuado de manera correcta, detectando los errores que posteriormente deberán ser corregidos para evitar problemas futuros.

El *proceso de planificación y formación deseada* busca conocer el estilo operacional a través de las dimensiones ya citadas. Desarrollando un triple enfoque determinado por el ambiente que existe en cada categoría, el que debe prevalecer y los cambios que se deben implantar para derivar el perfil organizacional deseado.

El clima organizacional es un tema muy sensible al que se le debe prestar la atención necesaria si lo que se busca es el éxito y estabilidad empresarial, es por esto que dichos autores Litwin y Stringer; y Likert manifiestan dimensiones direccionadas a la creación y mejoramiento del mismo, haciendo referencia a aspectos que motiven y hagan participes a los colaboradores en las decisiones que sean tomadas en beneficio tanto empresarial como profesional.

Tomando en cuenta que cada trabajador es un mundo distinto, por ende sus actitudes y comportamiento variarán, motivos que impulsarán a la dirección a tomar cartas en el asunto, creando estrategias y medidas que permitan integrar al equipo de trabajo despertando en ellos la satisfacción de formar parte de la institución, el compromiso e identidad pues su participación en ella es fundamental para mantener en pie a la organización, considerando al colaborador como ser humano mas no como máquina que solamente sirva para producir y generar beneficios económicos.

Factores importantes que al ser manejados de manera correcta generarán en el colaborador compromiso con las metas organizacionales, compartiendo objetivos comunes haciendo a la empresa parte de ellos al sentir que son importantes para la misma, fortaleciendo el lazo que los une pues sienten que son fichas importantes para el crecimiento y desarrollo de la institución.

Por otro lado el desempeño laboral es considerado como el pilar fundamental para el desarrollo, productividad y éxito de toda organización, motivo por el cual se ha tomado interés no solo en medirlo sino también en mejorarlo, enfatizando en los aspectos que lo pueden alterar y perjudicar. Es por esto que se tomará como referencia los puntos de vista de varios autores que permiten su mejor comprensión.

Al respecto, Faria (1995) *considera el desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa.* Respecto a lo anteriormente planteado es de suma importancia brindar al colaborador las condiciones adecuadas de trabajo tanto emocionales, físicas así como económicas, pues al enfatizar en su bienestar se hará notar la importancia del talento humano en una institución, generando así compromiso e identidad que permitan fortalecer los lazos entre el trabajador y la organización.

Chiavenato (2004: 359), plantea: *“El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados.* El talento humano de la institución será el encargado de dar cumplimiento a los objetivos planteados, el mismo dependerá del comportamiento del individuo frente a las condiciones emocionales y físicas que brinde la institución, pues un colaborador inconforme con las funciones que realiza y del mismo modo con el ambiente social que lo rodea en muchos de los casos dará cumplimientos a las metas planteadas por obligación mas no por convicción o gusto de realizarlas.

Es muy importante conocer las particularidades que definen el desempeño laboral, es así que de acuerdo a Milkovich y Boudreau, (1994) existen características individuales, *entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados.* Cada individuo tiene diferentes objetivos y aspiraciones, las mismas que interactúan con el ambiente social que se maneja dentro de la institución, generando diferentes actitudes respecto a la convivencia diaria en su área de trabajo, dando como resultado un desempeño alto o bajo dependiendo de su percepción.

El desempeño laboral si bien es cierto predice la estabilidad de la organización, es por esto que la dirección de la empresa no debe enfocarse solamente en medirlo sino también en mejorarlo, a través de una evaluación que permita detectar las falencias tanto aptitudinales como actitudinales que existe en la misma para posteriormente establecer estrategias que mejoren el desempeño. Existen ciertos elementos que inciden en el desempeño laboral, que se relacionan y generan un bajo o alto desempeño laboral. Entre estos tenemos: a. *Retribuciones monetarias y no monetarias;* b. *Satisfacción en relación con las tareas asignadas;* c. *Habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas;* d. *Capacitación y desarrollo constante de los empleados;* e. *Factores motivacionales y conductuales*

del individuo; f. Clima organizacional; g. Cultura organizacional; h. Expectativas del empleado. Palaci (2005:237)

El nivel de desempeño laboral va a variar de una persona a otra, pues las percepciones hacia la organización y su puesto de trabajo serán totalmente diferentes, no obstante direccionar los esfuerzos hacia el mejoramiento de dichos factores influyentes permitirá crear un ambiente de trabajo en donde el colaborador sienta comodidad y seguridad al momento de cumplir con sus funciones, cubriendo y satisfaciendo sus necesidades, logrando mantener el desarrollo de la empresa así como del equipo de trabajo que la conforma.

METODOLOGÍA

Dentro de la empresa CAPOLIVERY.Cia.Ltda y gracias al contacto directo que se mantuvo con el personal que conforma la institución, se pudo establecer el tema de investigación pudiendo apreciar cuáles son los factores que están afectando el clima organizacional y por ende el desempeño de su equipo de trabajo, aspectos a los que no se les ha otorgado la importancia y atención necesaria y que han contribuido negativamente en el nivel de desempeño de los colaboradores.

El desarrollo del presente trabajo investigativo mantiene un enfoque cualitativo, pues se estudió las características de cada variable así como de aspectos importantes a considerar como las causas y efectos que pueden alterar o modificar tanto el clima organizacional así como el desempeño de su personal, obteniendo una visión clara sobre la realidad existente dentro de la institución. Además se utilizó el enfoque cuantitativo pues se otorgó valor numérico a la información mediante su análisis y tabulación, en el presente enfoque se empleó la prueba estadística t de Student con la finalidad de aceptar o rechazar las hipótesis planteadas con anterioridad, bajo un nivel de significancia de 0.05. La modalidad de la investigación es de campo pues se

mantuvo contacto con la realidad existente dentro de la empresa, así como bibliográfica que ayudó a sustentar la investigación tomando como referencia estudios previos sobre las variables como tesis, artículos científicos, libros, sitios web.

La investigación se enmarca en el nivel exploratorio ya que permitió conocer los factores que desencadena el problema a estudiar, descriptivo ya que permite analizar las características de los mismos y correlacional pues determina el grado de relación de una variable en otra.

Al contar con un reducido número de colaboradores no se utilizó muestra estadística, por lo que se trabajó con la totalidad de la población (20 personas), quienes conforman CAPOLIVERY.Cia.Ltda, los mismos que están divididos en 4 administrativos, 11 operarios de maquila y 5 operarios de ventas. Motivo por el cual se facilitó la aplicación de la encuesta permitiendo obtener datos confiables que sustentaron la temática estudiada.

El clima organizacional hoy en día es un factor determinante en el éxito, desarrollo y permanencia de una institución en el ámbito laboral, razón por la cual su estudio, diagnóstico y mejoramiento incide directamente en el bienestar del trabajador determinando así el comportamiento del individuo frente a la situación organizacional pudiendo éste reflejarse en el desempeño de sus funciones.

Las organizaciones modernas han direccionado mayor parte de su esfuerzo en la búsqueda del clima organizacional perfecto que brinde al colaborador un ambiente que le permita desarrollarse profesional y personalmente, y por consiguiente se obtengan resultados que beneficien a toda la organización en sí.

Lastimosamente gran parte de las organizaciones aún no adoptan la cultura de velar por el bienestar emocional y físico de su talento humano, pues su preocupación se centra en obtener solamente estabilidad económica, mas no en prestar atención a las

situaciones organizacionales internas que aquejan a sus colaboradores, por consiguiente no se puede pretender que el empleado sea más productivo si la percepción que tiene sobre su lugar de trabajo es negativa.

Cabe mencionar que la responsabilidad de crear y mantener un adecuado clima organizacional recae en sus autoridades, pues son ellos quienes deben realizar un diagnóstico sobre los factores influyentes que lo están deteriorando, buscando alternativas que aviven el interés del trabajador a comprometerse con la empresa mostrando satisfacción, lealtad, identidad y proactividad respecto a su trabajo.

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El avance de la ciencia y tecnología crece a pasos agigantados, trayendo consigo grandes cambios a nivel económico, políticos y social, lo que conlleva a problemas directamente en el campo laboral, pues la búsqueda de estabilidad económica aísla la preocupación por el talento humano que labora en la misma, resquebrando las relaciones humanas entre los miembros que forman parte de la institución.

Los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la institución determinaron que en el ámbito de comunicación el 40% de la población encuestada afirma mantener buena comunicación con los miembros de la institución, no así en su mayor parte el 60% alega que la comunicación entre los miembros de la organización no es abierta, espontánea y dinámica. Lo que indica que dicho factor constituye parte fundamental en el clima organizacional, pues una comunicación asertiva permitirá fortalecer las relaciones interpersonales entre el equipo de trabajo, donde las palabras fluyan espontáneamente sin el temor a represalias por expresar su sentir o inconformidad con algún aspecto interno de la organización.

En base al indicador participación, los resultados obtenidos reflejan que el 35% de los colaboradores efectivamente participan en la toma de decisiones pues su jefe inmediato apoya sus ideas, no así el 65% quien opina diferente pues su participación no es valorada ni apoyada por su superior, obstaculizando e impidiendo la contribución de sus miembros al intercambio de información e implicación al logro de objetivos.

Refiriéndonos a la cooperación entre compañeros de trabajo, podemos apreciar que el 55% de la población considera que la misma es escasa, la falta de colaboración de cierta manera infiere en la creación de sentimientos de indiferencia y apatía hacia el resto de colaboradores pues no sienten el apoyo por parte de los mismos al momento de trabajar por un objetivo en común.

En cuanto a motivación, tan solo el 20% afirma haber recibido reconocimientos por su desempeño, mientras que la gran parte de la población representado por el 80% asegura que en el tiempo de permanencia en la institución no ha recibido ningún tipo de reconocimiento, la motivación es el motor que impulsa al trabajador a cumplir de manera eficiente con sus actividades, pudiendo ser esta económica o emocional debería ser implementada para generar y mantener un talento humano satisfecho y comprometido con la organización en sí.

Respecto al indicador actitudes, el 65% del personal que forma parte de la institución afirma que las actitudes negativas por parte de sus compañeros de trabajo en consecuencia afectan el nivel de desempeño, cada persona es un mundo diferente por lo mismo está expuesta distintas situaciones que pueden alterar su comportamiento, sin embargo se debe tomar conciencia que somos entes sociales y compartimos con grupos de personas en el ámbito social y dicho comportamiento puede afectar a quienes nos rodean generando incomodidad, debilitamiento de relaciones interpersonales y posiblemente desatar conflictos entre los mismos.

Refiriéndonos al componente evaluación de desempeño, la totalidad del personal encuestado 100%, manifestó que la institución nunca había aplicado dicha evaluación, el evaluar el desempeño de los empleados permitirá conocer cuáles son los aspectos que se deben considerar y mejorar para optimizar el desenvolvimiento del colaborador beneficiando directamente tanto al empleado como a la organización.

En relación a habilidades y conocimientos el 45% de ellos manifiesta contar con los mismo al momento de desempeñarse, mientras tanto el 55% restante considera que sus conocimientos y habilidades no son las necesarias para dar cumplimiento a los requerimientos de su superior, la competencia laboral exige actualizar y mejorar las habilidades y conocimientos del empleado, es así que una capacitación sobre las nuevas tendencias del mercado permitirá al mismo ejercer sus funciones óptimamente con seguridad y del mismo modo minimizará errores que provoquen pérdidas económicas y de tiempo.

Una vez aplicada la encuesta se pudo considerar que el 40% del personal manifestó que su superior atiende sus inquietudes en el momento oportuno, opinando diferente el 60% quienes aseguran que su jefe inmediato no atiende sus inquietudes, aclarar las dudas de los trabajadores en el momento que lo soliciten permitirá dar respuesta a sus preguntas y desarrollará seguridad en el mismo para ejecutar sus funciones, lo cual no pausara y retrasara el cumplimiento de metas.

Respecto a los materiales el 80% del personal alega que los materiales proporcionados por parte de la institución son los necesarios para dar cumplimiento con las metas establecidas, dotar al personal con materiales y herramientas indispensables en su área de trabajo optimizará el tiempo de ejecución y entrega del producto final.

En relación al cumplimiento de metas se puede manifestar que 70% de la población afirma que las metas no son cumplidas en el tiempo establecido, se debe indagar

cuáles son los motivos que impiden cumplir con los tiempos establecidos, por tal motivo la participación del líder del grupo juega un papel fundamental, pues se debe determinar cuáles son dichos factores para tomar medidas preventivas que ayuden a su mejoramiento.

En cuanto a las condiciones físicas (iluminación, ventilación, ruido, aseo) el 55% de ellos opinan que las condiciones físicas de área de trabajo no permiten optimizar su desempeño, el área física influye notoriamente en la satisfacción del colaborador y se refleja en su desempeño, pues la incomodidad al no tener el espacio adecuado para poder movilizarse puede generar actitudes negativas respecto a las características de su puesto, provocando en cierta manera frustración, desmotivación, ausentismo y en muchos de los casos rotación del personal.

Una vez especificada las regiones de aceptación y de rechazo, se procedió a establecer los grados de libertad, estimados de 4 filas (preguntas seleccionadas) por 2 columnas (alternativas), es así que con 3 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05, se obtiene que el valor a tabular es un valor superior a ± 2.35 , una vez aplicada la prueba estadística t de Student se obtuvo un valor de -6.45; el mismo que es mayor, lo que implica rechazar la hipótesis nula; y aceptar la hipótesis alternativa, determinando que el clima organizacional SI incide en el desempeño laboral de los trabajadores.

CONCLUSIONES:

- Mediante el desarrollo de la investigación se pudo concluir que el clima organizacional que se maneja dentro de una organización incide directamente en el desempeño laboral de cada uno de sus integrantes, pues el éxito empresarial dependerá del nivel de satisfacción y compromiso que tenga el trabajador hacia la institución.
- Los resultados obtenidos mediante la investigación realizada en la empresa CAPOLIVERY.Cía.Ltda permite concluir que el clima organizacional que se maneja dentro de la misma es inadecuado, pues la comunicación entre compañeros, relaciones interpersonales, liderazgo, impiden generar un ambiente de trabajo motivador y participativo, influyendo en la satisfacción del colaborador al momento de cumplir con sus obligaciones en su puesto de trabajo.
- La escasa motivación, inadecuadas condiciones físicas, inexistente evaluación de desempeño son factores que afectan al óptimo cumplimiento de funciones, pues no se estimula al personal a que brinde su máximo esfuerzo y del mismo modo no se detectan las falencias que deben ser reforzadas y corregidas para evitar reincidir en los errores que han afectado el desempeño del personal.
- La problemática estudiada surgió a partir de una realidad existente dentro de CAPOLIVERY.Cía.Ltda, sin embargo hasta el momento no se ha elaborado un artículo académico en donde se muestren los hallazgos y resultados obtenidos en el desarrollo de la misma, dicho documento permitirá a la dirección conocer las situaciones que aquejan a su equipo de trabajo, permitiendo del mismo modo buscar, desarrollar y aplicar medidas correctivas que mejoren el ambiente laboral de la institución y consecuentemente el desempeño de sus trabajadores.

Bibliografía

- Achille, F. (2004). *Desarrollo organizacional: enfoque integral*. México: Limusa. Pág 27.
- Aguas, L. (2015). *El desempeño laboral en el clima laboral de la Federación Deportiva Provincial de Tungurahua*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Chiang, M., Martí, M., & Núñez, A. (2010). *Reacciones entre el clima organizacional y la Satisfacción Laboral*. Madrid: Comillas. Pág 28
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGrawHill. Pág. 6 - 236
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Brasil: McGrawHill. Pág. 9
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Brasil: McGrawHill. Pág. 5, 135, 202, 253.
- Durán, A. (2015). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios del área balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Gan, F., Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y desarrollo del Factor Humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: Editorial UOC. págs 195-200.
- Guerra, I. (2007). *Evaluación y Mejora Continua: conceptos y herramientas para la medición y mejora del desempeño*. Bloomington: Authorhouse.
- Paspuel, L. (2014). *El desempeño laboral*. Pearson: México. Pág. 51
- Robbins, S., Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Recalde, I. (2016). *Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la compañía de transporte pesado Transcamovich Cia. Ltda. de la ciudad de Latacunga*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

- Ruiz, J. (2007). *Sociología de las organizaciones complejas*. Bilbao: Universidad de Deusto. Pág 147.
- Tejada, J., Giménes, V., Gan, F., Viladot, G., Fandos, M., Jiménez, J., & Gózalea, Á. (2009). *Formación de Formadores*. España: Thomson. Pág 212-215.
- Uría, D. (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México: El Manual Moderno S.A de C.V.
- Vera, M., & Cuello, C. (2010). *Prácticas de gestión humana en la República Dominicana*. República Dominicana: Intec. Pág 14.

Fuentes Digitales

- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (01 de Agosto del 2015). Ecuador garantiza la calidad del servicio público con un buen clima laboral. Obtenido de: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-garantiza-calidad-servicio-publico-buen-clima-laboral.html>
- Araujo, M., Leal, M. (2007). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las Instituciones de Educación Superior Públicas*. Obtenido de: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/534/1288>
- Calcina, Y. (2014). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación. *COMUNI@CCION: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, vol. 5, núm. pp. 22-29. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449844867003>
- Castellanos, J. (2011, agosto 24). Concepciones de gestión del desempeño en las organizaciones. Obtenido de: <http://www.gestiopolis.com/concepciones-gestion-desempeno-organizaciones/>

- Constitución de la República del Ecuador. (21 de Diciembre del 2015). Constitución de la República del Ecuador. Obtenido de Constitución de la República del Ecuador: http://www.seguridad.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2016/02/constitucion_21_de_diciembre_2015.pdf. Pág 19
- Dirección Nacional de Asesoría Jurídica de la PGE. (Mayo 2013). Código de Trabajo. Obtenido de: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>
- Jurado, M. (02 DE Octubre del 2013). Conceptos de desempeño laboral. Obtenido de: <https://es.scribd.com/doc/172846241/Concepto-de-desempeno-laboral>
- Lozano, A., Chacón, S., Sanduvete, S., Pérez, A. (2013). Principales componentes del clima laboral en el servicio de urgencias de una organización sanitaria: Un abordaje cualitativo. *Acción psicológica*, 10 (2). Obtenido de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=344033718001>
- Ministerio del Interior, (. (Julio de 2 de 2013-2017). Plan Nacional del Buen Vivir. Obtenido de Plan Nacional del Buen Vivir: <http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>
- Ministerio de trabajo. (Mayo 2015). Plan estratégico Institucional 2015-2018. Obtenido de : http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/07/Plan-Estrategico_Final-2015-2018.pdf
- Manosalvas, C; Manosalvas.L, Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*, pp. 5-15. Obtenido de: Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322339789001>
- Moreno, A., Ruíz, E., Pérez, Y., Castillo, B. (2015). Desempeño del personal del área de farmacia de la Clínica Médica san Juan de Dios .*revista Científica de FAREM-Estelí*. Pág. 29-39. Obtenido de: <http://www.farem.unan.edu.ni/revistas/index.php/RCientifica/article/view/205/189>
- Naranjo, C., Paz, A., Marín, S. M. (2015). Clima organizacional: una investigación en la Institución Prestadora de Servicios de salud (IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales. *Universidad & Empresa*, 17(28), 105-126. Doi: dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.28.2015.05

- Pedraza, E; Amaya, G; Conde, Mayrene. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XVI, núm. 3, pp. 493-505. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010>
- Pérez, L. (12 de abril del 2013). Eficiencia, eficacia y efectividad en la calidad empresarial. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/eficiencia-eficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>.
- Secretaria Nacional de la Administración Pública. El Estado trabaja por mejorar el clima laboral de las entidades públicas. Obtenido de: <http://www.administracionpublica.gob.ec/el-estado-trabaja-por-mejorar-el-clima-laboral-de-las-entidades-publicas/>
- Secretaria Nacional de la Administración Pública. La Medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional sigue en marcha. Obtenido de: <http://www.administracionpublica.gob.ec/la-medicion-de-clima-laboral-y-cultura-organizacional-sigue-en-marcha/>
- Secretaria Nacional de la Administración Pública. 27 Instituciones del Estado recibieron reconocimientos por el PROEXCE. Obtenido de: <http://www.administracionpublica.gob.ec/27-instituciones-del-estado-recibieron-reconocimientos-por-el-proexce/>
- TORRES, E., ZEGARRA, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad PUNO -2014 – PERÚ. *COMUNI@CCION: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, vol. 6, núm. pp. 5-14. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449844870001>

Anexos



Anexo N°1 Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

Encuesta dirigida al personal de la empresa CAPOLIVERY.Cia.Ltda.

Objetivo: Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.CIA.LTDA.

Instrucciones:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque con un (X) la respuesta que considere conveniente.
- La información proporcionada será confidencial y anónima.

CUESTIONARIO

¿Considera que existe una comunicación abierta, espontánea y dinámica entre los miembros de la institución?

SI ()

NO ()

¿Su jefe inmediato apoya sus ideas o sugerencias al momento de tomar decisiones en la institución?

SI ()

NO ()

¿En su área de trabajo sus compañeros cooperan con usted cuando es necesario que trabajen en equipo?

SI ()

NO ()

¿Ha recibido algún tipo de reconocimiento por parte de la institución durante el tiempo que forma parte de la misma?

SI ()

NO ()

¿Las actitudes negativas por parte de sus compañeros han influido en su nivel de desempeño?

SI () NO ()

¿Dentro de la institución se ha aplicado una evaluación de desempeño?

SI () NO ()

¿Al momento de desempeñar su trabajo, considera que tiene los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñarse de acuerdo a los requerimientos de sus superiores?

SI () NO ()

¿Su superior atiende oportunamente sus inquietudes sobre las funciones que debe realizar?

SI () NO ()

¿La institución le proporciona los materiales necesarios para cumplir a cabalidad con las metas establecidas?

SI () NO ()

¿Cumple en el tiempo determinado las metas establecidas por parte de la dirección?

SI () NO ()

¿Las condiciones físicas de su lugar de trabajo (iluminación, ventilación, ruido, aseo) son las adecuadas para optimizar su desempeño?

SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N°2 Fotografías de la Institución

Instalaciones

Maquinaria del taller de confección



Recursos materiales



Personal de la Institución



Área de corte

