

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**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:**

---

**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
COLABORADORES DE LA EMPRESA JEAL CONSTRUCTORES”**

---

**AUTORA: ERICKA VANESSA JURADO CHANGO**

**TUTORA: DRA. MG. IRMA EDITH ORTIZ MORA**

**AMBATO – ECUADOR**

**2017**

**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACION O  
TITULACION.**

**CERTIFICA**

Yo, Dra. Mg. Irma Edith Ortiz Mora en mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación o Titulación sobre el tema: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA JEAL CONSTRUCTORES”** desarrollado por la señorita: Ericka Vanessa Jurado Chango, egresada de la carrera de **PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**, de la facultad de **CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN** considero que dicho informe investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios necesarios por lo que 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.

Ambato, Agosto del 2017



Dra. Mg.

Irma Edith Ortiz Mora

TUTORA

## DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Yo, ERICKA VANESSA JURADO CHANGO, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Psicóloga Industrial así como también opiniones, criterios, interpretaciones y conclusiones son de exclusiva responsabilidad del autor, a excepción de las citas bibliográficas.



---

Ericka Vanessa Jurado Chango

C.I. 180455312-9

AUTORA

## **APROBACION DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente trabajo Investigativo, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación de la Universidad Técnica de Ambato.



.....  
Mg. Veronica Mayorga



.....  
Mg. Verónica Llerena

Ambato. Agosto 2017

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Trabajo de Investigación o parte de el un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción total o parcial de este informe, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta producción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

-----  
Ericka Vanessa Jurado Chango

C.I. 180455312-9

**AUTORA**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado principalmente a Dios por brindarme amor, salud y sabiduría para lograr este objetivo.

A mis padres, Luis y Lourdes

Por sus buenos consejos, su buen ejemplo, su apoyo incondicional para con mi hijo y sobre todo por la motivación constante la cual me inspiro a no rendirme a pesar de los obstáculos que se me presentaron en el transcurso de mi vida como estudiante.

A mi hijo, Emilio Andrés

Que es la fuerza que me inspira a salir adelante, mi motor de vida, el niño de mis ojos, El con su infinito amor y ternura me ayuda a ser una mejor persona en todo aspecto... Todos mis logros para ti hijito mío.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica de Ambato y de manera especial a la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación que me dio la oportunidad de formar parte de esta excelente Academia de gran prestigio.

## INDICE

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACION O TITULACION.....	ii
DECLARACION DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACION DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
INDICE .....	viii
INDICE DE GRÁFICOS .....	xi
TABLA DE CUADROS .....	xii
INDICE DE TABLAS .....	xii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiii
EXECUTIVE SUMMARY.....	xiv
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN .....	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1. Contextualización.....	1
1.2.2. Análisis critico .....	5
1.2.3. Prognosis .....	6
1.2.4. Formulación del problema .....	7
1.2.5. Interrogantes.....	7



1.2.6. Delimitación del objeto de investigación .....	7
1.3. Justificación.....	8
1.4. Objetivos .....	9
1.4.1. Objetivo General .....	9
1.4.2. Objetivos Específicos.....	9
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>10</b>
<b>MARCO TEORICO .....</b>	<b>10</b>
2.1. Antecedentes Investigativos .....	10
2.2. Fundamentación filosófica .....	15
2.3. Fundamentación legal.....	16
2.4. Categorías fundamentales.....	17
2.4.1. Categorización de Variables Independiente .....	17
2.4.2. Categorización de Variables Dependiente .....	17
2.4.3. Fundamentación teórica de la variable independiente .....	18
2.5. Hipótesis.....	55
2.6. Señalamiento de las variables de la hipótesis.....	55
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>56</b>
<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>56</b>
3.1. Enfoque de la Investigación .....	56
3.2.1. Investigación Bibliográfica-Documental.-.....	57
3.2.2. Investigación de Campo.- .....	57
3.3. Nivel o tipo de investigación .....	57
3.3.1. Investigación descriptiva.- .....	57
3.3.2. Investigación exploratoria.- .....	58

3.3.3. Investigación Correlacional.-.....	58
3.4. Población y muestra .....	58
3.4.1. Población .....	58
3.5. Operacionalización de Variables.....	59
3.6. Plan de recolección de información .....	62
3.7. Plan de procesamiento y análisis.....	62
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>63</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>63</b>
4.1. Análisis de los resultados .....	63
4.2. Interpretación de datos .....	64
4.3. Verificación de hipótesis .....	76
4.3.1. Planteamiento de la hipótesis.....	76
4.3.2. Descripción de la población.....	76
4.3.3. Especificación estadística .....	76
4.3.6. Calculo del Chi cuadrado.....	78
Campana de gauss.....	79
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>80</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>80</b>
5.1 CONCLUSIONES.....	80
5.2 RECOMENDACIONES .....	82
Bibliografía .....	84

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1:</b> Árbol de problemas.....	4
<b>Gráfico 2:</b> Supra Ordinación de la Variable independiente.....	17
<b>Gráfico 3:</b> Supra Ordinación de la Variable dependiente.....	17
<b>Gráfico 4:</b> Modelo de seis casillas de Weisbord. ....	33
<b>Gráfico 5:</b> Bases del comportamiento humano en la empresa.....	46
<b>Gráfico 6:</b> Bases del comportamiento humano en la empresa .....	49
<b>Gráfico 7:</b> Ergonomía del área de trabajo.....	64
<b>Gráfico 8:</b> Clima Organizacional.....	65
<b>Gráfico 9:</b> Problemas Relacionales .....	66
<b>Gráfico 10:</b> Comunicación Interna .....	67
<b>Gráfico 11:</b> Percepción de aprobación .....	68
<b>Gráfico 12:</b> Conocimiento de colaboradores .....	69
<b>Gráfico 13:</b> Planteamiento de objetivos .....	70
<b>Gráfico 14:</b> Inasistencias .....	71
<b>Gráfico 15:</b> Rendimiento .....	72
<b>Gráfico 16:</b> Conocimiento objetivos empresariales .....	73
<b>Gráfico 17:</b> Compañerismo .....	74
<b>Gráfico 18:</b> Capacidad resolutive .....	75
<b>Gráfico N° 19:</b> Distribución del Chi Cuadrado .....	79

## TABLA DE CUADROS

Cuadro 1: Categorización de Variable Independiente .....	59
Cuadro 2: Categorización de Variable Dependiente .....	61
Cuadro 3: Plan de recolección de la información .....	62

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> <i>Ergonomía área de trabajo</i> .....	64
<b>Tabla 2:</b> <i>Clima Organizacional</i> .....	65
<b>Tabla 3:</b> <i>Problemas Relacionales</i> .....	66
<b>Tabla 4:</b> <i>Comunicación Interna</i> .....	67
<b>Tabla 5:</b> <i>Percepciones de aprobación</i> .....	68
<b>Tabla 6:</b> <i>Conocimiento de colaboradores</i> .....	69
<b>Tabla 7:</b> <i>Planteamiento de objetivos</i> .....	70
<b>Tabla 8:</b> <i>Inasistencias</i> .....	71
<b>Tabla 9:</b> <i>Rendimiento</i> .....	72
<b>Tabla 10:</b> <i>Conocimiento objetivos empresarial</i> .....	73
<b>Tabla 11:</b> <i>Compañerismo</i> .....	74
<b>Tabla 12:</b> <i>Capacidad resolutive</i> .....	75
<b>Tabla 13:</b> <i>Frecuencias Observadas</i> .....	77
<b>Tabla 14:</b> <i>Frecuencias Esperadas</i> .....	78
<b>Tabla 15:</b> <i>Cálculo Del Chi – Cuadrado</i> .....	78
<b>Tabla 16:</b> <i>Distribución Del Chi – Cuadrado</i> .....	78

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La empresa Jeal Constructores, es una empresa dedicada a la construcción de infraestructura urbana y rural, la cual necesita que todos sus colaboradores perciban un adecuado clima organizacional, ya que el principal activo de la empresa es el talento humano, en la disposición de todos sus beneficios y ciertas motivaciones orientadas al bienestar humano.

La investigación surge ante la necesidad que tienen las empresas de mantener o incrementar el desempeño laboral de cada trabajador, para ello es necesario establecer actividades destinadas a mantener un buen clima organizacional donde el trabajador se sienta motivado por conseguir sus objetivos personales que están estrechamente relacionados con los empresariales.

El clima organizacional si influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Jeal Constructores, como está comprobado por el Chi cuadrado, realizado después de aplicar la herramienta estadística denominada encuesta, conformada por 12 preguntas, actuando como una investigación de campo.

En las conclusiones y recomendaciones se plantea que el estudio del clima organizacional debe ser completo para obtener resultados reales, que permitan fundamentar la toma de decisiones. En tanto que el desempeño laboral se evalúa mediante el factor compromiso que tienen los colaboradores por este motivo se identifica la existencia de un grupo de personas desmotivadas al trabajar en la empresa.

### **Palabras Claves:**

Investigación, Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Jeal Constructores

## **EXECUTIVE SUMMARY**

The company Jeal Builders, is a company dedicated to the construction of urban and rural infrastructure, which requires that all partners receive an adequate organizational climate, as the main asset of the company is the human talent, at the disposal of all its benefits and certain human welfare-oriented motivations.

The research is born before the need for companies to maintain or increase the achievers of each worker, it is necessary to set up activities aimed at maintaining a good organizational climate where the worker feel motivated to achieve your personal goals that are closely related to the business.

The organizational climate if it influences the work performance of the collaborators Jeal Builders, as is proven by the Chi cuadrado test, carried out after applying the statistical tool called survey consisting of 12 questions, acting as a field research.

In the conclusions and recommendations it is proposed that the study of the organizational climate must be complete in order to obtain complete results to inform decision-making. While the job performance is evaluated using the factor commitment on the part of the partners for this reason is identical to the existence of a group of people unmotivated to work in the company.

### **Key words:**

Research, Organizational Climate, Job Performance, Jeal Builders

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1.TEMA DE INVESTIGACIÓN**

El clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Jeal Constructores.

### **1.2.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

“El inadecuado clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Jeal Constructores”.

#### **1.2.1. Contextualización**

**En el Ecuador** el estudio del Clima Organizacional ha sido un eje primordial en el sistema con el que trabaja una organización, el cual está ligado al desarrollo organizacional permitiendo a la vez avanzar o desestabilizar la misma.

Según la Secretaria Nacional de Administración Pública de Ecuador, (2013) se llevó a cabo un plan el cual le permitió medir el clima de satisfacción en las instituciones a través de dos encuestas aplicadas a 16.071 personas en 16 instituciones de la Función Ejecutiva.

La segunda encuesta fue aplicada en 2015, a 24.140 servidores públicos de 50 unidades entre escuelas, hospitales, centros de rehabilitación, unidades de policía comunitaria y centros de desarrollo infantil, teniendo como objetivo principal conocer el sentir de los servidores públicos frente a su ambiente de trabajo, además se evidencio acciones orientadas a la mejora del clima organizacional. Fundamentando que un excelente clima laboral direcciona a los colaboradores a la realización de sus tareas con eficacia pudiendo crear un sistema interesante de

trabajo con espíritu de crecimiento y desarrollo que se refleja en los resultados organizacionales. A la vez que un deficiente Clima Organizacional genera apatía ante las actividades y tareas que le corresponden creando en los demás el mismo estado de ánimo.

Sin embargo en los últimos años el país ha venido atravesando diversos cambios en el sector empresarial privado y con más relevancia en el público los que han beneficiado al mismo y a su desarrollo, por esta razón se ha podido evidenciar que más del 50% las empresas han iniciado la realización de cambios en sus sistemas de gestión y en sus estructuras organizacionales, los cuales aprueban una mayor participación, respeto, beneficios y un sentimiento de pertenencia de todos los miembros de las organizaciones y en si un nuevo clima organizacional más acorde y armónico.

**En Tungurahua** el capital humano es considerado uno de los recursos más indispensables para las empresas, a pesar de no contar con una población muy extensa se ha caracterizado por ser muy comercial, de acuerdo INEC, (2010), “en el cantón Ambato existen 18.965 establecimientos, en los cuales las principales actividades económicas son productivas, de comercio y de servicios” observando de manera clara que existen empresas en las cuales todavía se oponen al cambio continuo, evidenciando que tanto la tecnología, procesos y recursos no solo vienen a ser los cambios favorables o positivos que se debe determinar para el desarrollo organizacional, el punto que se debe considerar es que el Talento Humano es un mecanismo eficiente que abarca nuevas mejoras ideológicas y experiencias para la organización, en Ambato aproximadamente el 90% de empresas aún utilizan sistemas rígidos para llevar a cabo la producción de bienes o servicios.

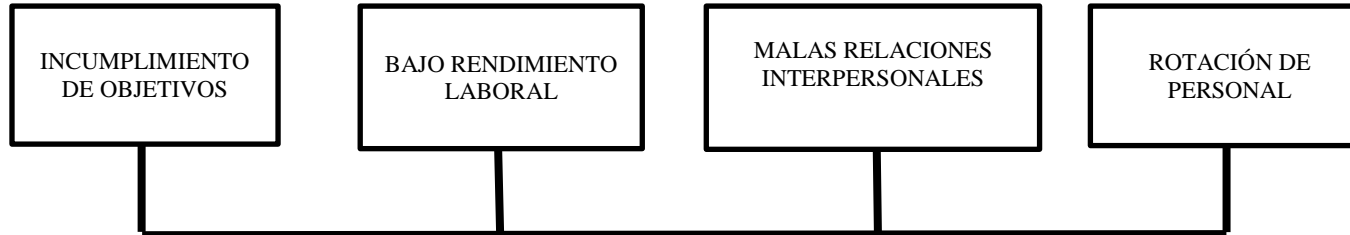


**La empresa Jeal Constructores** existe varios problemas que se presentan en clima organizacional debido a que existe un inadecuado sistema de comunicación que dan como resultado que los equipos de trabajo desconozcan los objetivos por los cuales están laborando o en su defecto existen confusiones entre lo que se entre los objetivos empresariales, metas de grupo y metas individuales. Los jefes departamentales aun no logran que los colaboradores que están bajo su relación de dependencia tengan cohesión para afrontar los problemas productivos que requieren de constante retroalimentación para el establecimiento de la calidad total.

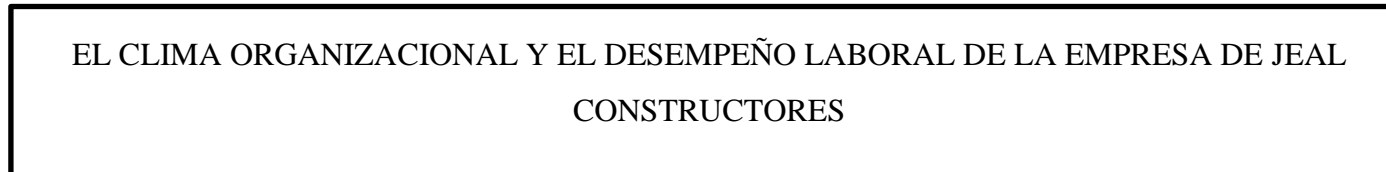
La organización en si se da desde el momento en el que se presentan problemas individuales los cuales de a poco van afectando a todo el clima laboral en la división de los grupos de trabajo que resultan importantes en el rendimiento productivo de la empresa. La empresa cuenta con 52 trabajadores que tienen muchos problemas en el desarrollo de sus labores, sin embargo aquellos problemas son tratados con la mayor prontitud posible, en pos de encontrar las mejores alternativas de solución dadas a partir de un análisis pormenorizado del problema para que este no se vuelva a repetir.

### Árbol de Problemas

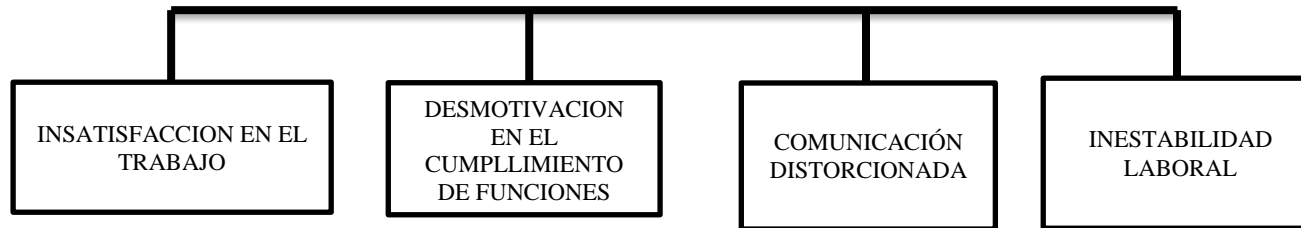
#### EFFECTOS



#### PROBLEMA



#### CAUSAS



**Gráfico 1:** Árbol de problemas

**Elaborado por:** Ericka Vanessa Jurado Chango

### **1.2.2. Análisis crítico**

Las empresas en la actualidad enfrentan problemas de productividad debido a que existe una marcada posición a la insatisfacción en el trabajo, por lo tanto se crea un inadecuado clima organizacional que conllevan a que exista incumplimiento de objetivos en la elaboración de productos y servicios.

Las organizaciones se enfrentan a que en su interior exista distorsión en los sistemas de comunicación, lo que deriva a que los empleados desconozcan los objetivos empresariales que infieren directamente en las relaciones interpersonales y esto afecta a grupos de trabajo de manera que no se puede cumplir con las expectativas empresariales y mucho menos con las personales debido a estas deficientes prácticas comunicativas.

En cualquier empresa que exista un inadecuado clima organizacional palpable en todas las instancias de la misma, provoca desmotivación en el cumplimiento de las funciones de manera que exista bajo rendimiento laboral, debido a que no se ha logrado implementar un proceso de reingeniería organizacional que genera costos extras a los productos, sin mencionar los conflictos que se crean internamente en los grupos de trabajo.

El inadecuado clima organizacional nace a partir de que existe inestabilidad laboral de manera que los colaboradores no se sienten comprometidos con la empresa en la cual laboran; la alta rotación de personal es negativa, creando en los colaboradores sentimientos de frustración y explotación laboral.

### **1.2.3. Prognosis**

Dentro de la empresa Jeal Construcciones se ha registrado una problemática dentro del clima organizacional que en futuro cercano pueda crear inconvenientes, como la falta de valores en varios niveles de la misma, y en un grado mayor si aún si no existe un conocimiento pleno de la misión que tiene la empresa para con la sociedad y la visión con la cual se desarrolla la actividades diarias.

La formulación de estrategias organizacionales son establecidas de manera empírica por lo que resultan totalmente ineficaces al momento de que todos implicados en actividad empresarial no cuenten con un conocimiento claro de los sistemas de calidad que se desea llevar, en donde la base es el recurso humano que tendría que estar plenamente capacitado.

De tomar medidas oportunas en la solución de problemas se crean debilidades organizacionales que pueden llevar a la reducción de utilidades, recorte del talento humano, deficiencias en torno a la congruencia de los procesos productivos, desmotivación en los colaboradores hasta el cese definitivo de las actividades empresariales.

Otro escenario que se puede presentar ante el inadecuado clima organizacional es el de las malas prácticas que surgen desde la inoperancia y falta de profesionalismo de los jefes departamentales, que provoca exista poca capacidad para crear alternativas de solución a los problemas presentes y sistemas de previsión de los mismos que por lo tanto evocan a que exista una inadecuada cooperación de los demás integrantes del grupo de trabajo.

El problema más alarmante que se presenta en un ambiente organizacional inadecuado es la carencia de integridad en el talento humano a partir de inexistente unidad de los integrantes del grupo de trabajo; las relaciones humanas se han deteriorado como resultado de las actitudes que presenta alguno de los miembros.

#### **1.2.4. Formulación del problema**

¿Qué impacto tiene el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de Jeal Constructores?.

#### **1.2.5. Interrogantes**

- ¿Qué tipo de clima organizacional es el que impera actualmente en la empresa de Jeal Constructores?
- ¿Qué agentes afectan el desempeño laboral en la organización?
- ¿Existe investigación científica previa que relacione el clima organizacional con el desempeño laboral empresa de Jeal Constructores?.

#### **1.2.6. Delimitación del objeto de investigación**

##### **1.2.6.1. Contenido**

- **Campo:** Gestión administrativa de recursos
- **Área:** Clima Organizacional
- **Aspecto:** Desempeño Laboral

##### **1.2.6.2. Delimitación espacial**

El estudio investigativo se desarrollará en las instalaciones de empresa de Jeal Constructores, cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

### **1.2.6.3.Delimitación temporal**

La presente investigación se la realizará durante el periodo Abril-Agosto del 2017.

### **1.3.Justificación**

El presente proyecto de investigación intenta que las organizaciones alcancen niveles óptimos de productividad basado en el bienestar humano que se encuentra motivado, comprometido con los objetivos empresariales y con su futuro. Se intenta que los planes de acción llevados a cabo por los directivos empresariales sean consecuencia del análisis de la previsión de problemas establecidos durante el normal desarrollo de actividades empresariales.

Es de interés porque permite que las organizaciones lleven a cabo investigaciones internas que permitan detectar causas y efectos de los problemas existentes, realizar previsiones de problemas que se pueden generar a futuro y plantear acciones correctivas para los problemas actuales como para los futuros del entorno empresarial.

El beneficio se da en la medida que la dirigencia empresarial disponga de las herramientas para la solución de problemas, que se pueda identificar la raíz del problema, combatirlo y eliminarlo en pos de alcanzar la estabilidad empresarial que permite el desarrollo económico de la sociedad en la cual desarrolla sus actividades para colaborar con el plan de desarrollo nacional.

Los datos obtenidos se utilizaran para crear programas de entrenamiento en temas de desarrollo organizacional en el cual se logre desarrollar el pensamiento sistemático para la detección de causas y efectos de los problemas y tomar acciones oportunas para la solución definitiva de las mismas.

La importancia del proyecto se da en medida que se realizara diferentes estudios a los implicados en la actividad empresarial, de los cuales se espera conseguir una medida del clima empresarial dado, en temas de satisfacción laboral así como en el compromiso con el cual llevan a cabo su labor. Las percepciones obtenidas servirán además para disponer de una referencia del grado de motivación que tiene cada uno de los trabajadores y colaboradores como factor determinante de la productividad actual como futura de la empresa.

## **1.4.Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar la incidencia del clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Jeal Constructores.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar que factores afectan el desempeño laboral en los colabores de Jeal Constructores.
- Analizar el clima laboral existente en la empresa.
- Elaborar un artículo académico que contenga los principales acontecimientos investigativos.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1. Antecedentes Investigativos

**Tema:** “El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los funcionarios del Área de Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato”.

**Autor:** Carmen Alexandra Durán Sánchez

Año: 2015

#### **Resumen:**

A continuación se presenta un análisis entre la relación que tiene el clima organizacional sobre el desempeño laboral de los funcionarios del área de balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato. Al apreciar la importancia del clima organizacional se puede comprender la dinámica fundamental interna de las organizaciones. La apreciación del clima resulta determinante para la satisfacción laboral, el desempeño y la productividad.

Un clima positivo propicia una mayor motivación y por tanto un mejor desempeño por parte de los funcionarios, el mismo que si es adecuado provocará un aumento de compromiso y lealtad hacia la Institución. La implementación de una Guía de Capacitación pretende por lo tanto facilitar el proceso de capacitación en cuanto a clima organizacional de los funcionarios del área del balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato y de esta manera mejorar el clima dentro del lugar de trabajo dando como resultado un excelente nivel de desempeño laboral que contribuirá al desarrollo de la ciudad.



**Conclusiones:**

Una gran Alcaldía pretende mejorar las relaciones con sus empleados. Es de todos conocida la importancia que hoy en día tiene para la imagen laboral su responsabilidad, por lo que la entidad que ha contratado, además de querer responder en su mayor parte a las obligaciones de sus trabajadores, pretenden como fin último, motivarlos para que así sean más productivos y esa eficiencia haga que la Alcaldía logre mayores beneficios.

**Conclusiones Personales:**

El Clima organizacional en el balcón de servicios de Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato, no es el más adecuado, por lo que la presente administración pretende mejorarlo, para que los empleados se sientan motivados y alcancen los estándares más altos de servicio que será reflejado en los comentarios positivos de los ciudadanos de la ciudad de Ambato, al momento de ser atendidos con cordialidad y prontitud, eliminando de esta manera las frecuentes disputas entre las dos partes.

**Tema:** “El Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores del GAD Municipal de Tisaleo”

**Autor:** Nancy Viviana Freire Guevara

Año: 2016

**Resumen:**

“El presente trabajo detalla un análisis de todos los aspectos relacionados al clima organizacional y al desempeño laboral del Gad Municipal de Tisaleo con el cual ameritó realizar un sondeo, ya que la misma institución nunca ha tenido vínculos en mejoras de clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de sus colaboradores de sus diferentes áreas a nivel laboral con el afán de

proporcionar estándares de calidad en la prestación de servicios a la sociedad manifestando promover realismo motivador y sustentado en hecho de satisfacción laboral; eliminando procesos tradicionalista y así no visualizar al colaborador como un recursos más de la organización; ni un promotor de economía siendo así reconocido por su talento , ejecutando conocimientos, habilidades y destrezas en el manejo de su área competitiva, compensando a cada empresa con un buen ambiente de trabajo; otorgando las herramienta necesarias para efectuar dicho trabajo mediante los procesos regulares e ideales en eficiencia y eficacia. Un buen clima organizacional ayuda y alienta a ser competentes entre compañeros de trabajo, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro del Gad Municipal de Tisaleo, dando lo mejor de sí en agradecimiento a su desempeño laboral. El hecho de cambiar aspectos en mejoras de eficiencia y eficacia para promover el servicio requerido hacia el cliente externo e interno”.

### **Conclusiones:**

“Los factores que afectan en el clima organizacional y el desempeño laboral son la falta de motivación, un personal no capacitado y preparado para desempeñar sus funciones por lo que se sociabilizara con los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo. Los niveles de desempeño generados por parte de los colaboradores es deficiente, siendo este el causante de inestabilidad en los puestos de trabajo y generando a la vez, procesos de rotación de personal por causantes como: desconocimiento del puesto de trabajo, ausencia de compromiso con el Gad Municipal de Tisaleo”.

### **Conclusiones Personales:**

Los empleados deben manejarse con personalidad propia de manera que no se deje influenciar de los malos hábitos de las demás personas de su, entorno, las actuaciones irradian el nivel de madurez de las personas, que en muchas ocasiones pueden evitar malos entendidos, mejoran las comunicaciones pero sobre todo

mantienen al grupo de trabajo siempre motivado y orientado hacia el cumplimiento de objetivos personales, como empresariales.

**Tema:** “El Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores del Centro Ocupacional Particular ILVEM sede Ambato”

**Autor:** Mario Cristóbal Pazmiño Zapata.

Año: 2015

**Resumen:**

“Un buen clima organizacional ayuda y alienta a ser competentes entre compañeros de trabajo, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de la empresa, dando lo mejor de sí en agradecimiento a su desempeño laboral. El clima organizacional se plantea desde estilos de liderazgo hasta formas y vías de comunicación que existe en todo el ámbito del consorcio; la idea no está en descartar a las demás áreas ya que las demás dependencias del consorcio serán el ente de formación y acomodación vincular hacia una satisfacción necesaria y prioritaria que incentivara al propósito del servicio ideal al cliente y la seriedad de entusiasmar a nuevos nichos de mercado. El hecho de cambiar aspectos en mejoras de eficiencia y eficacia para promover el servicio requerido hacia el cliente externo e interno”.

**Conclusiones:**

“El desempeño laboral de los colaboradores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario. Se aprecia desmotivación entre colaboradores con el cual no atribuye a su rendimiento satisfactorio en sus áreas de trabajo. No se realizan planes de carrera a los

colaboradores de algunas áreas en el modelo de enseñanza aprendizaje actual ni procesos de mejora curricular”.

### **Conclusiones personales:**

El liderazgo autocrático es uno de los grandes problemas que se presentan a la hora de fomentar un adecuado clima organizacional, las opiniones no tienen cabida en este tipo de personas, motivo por el cual no se establece relaciones con los colaboradores que crea un ambiente de total desmotivación, sin que se pueda satisfacer las necesidades internas de la empresa, dando como resultado una total falta de productividad.

**Tema:** “El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa M.C. Distribuciones S.A. del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo”

**Autor:** Lucía Carolina Bustillos Campaña.

Año: 2016

### **Resumen:**

El presente trabajo tiene por objeto identificar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa M.C. Distribuciones S.A. de la ciudad de Riobamba; también identifica, cuáles son los factores que afectan al clima. La investigación bibliográfica analiza 30 libros, 5 revistas, 10 artículos académicos y varios documentos digitales. Una vez estructurado el instrumento, se aplicó la investigación de campo a través de la técnica de encuesta a un universo de 10 personas, que por su reducido número no requirió la extracción de una muestra estadística, posteriormente los datos fueron sistematizados y comprobados a través del Método t de Student con un 95% de

nivel de significancia, un 5% de margen de error y con 1 grado de libertad, arrojó un cálculo de 8, que por ser superior al valor teórico requerido (6.3137) en la tabla de Distribución del Método T de Student. Permitiendo concluir que el clima organizacional incide en el desempeño de los trabajadores, debido a que el ambiente insatisfactorio presentado por la organización, afecta el comportamiento de cada trabajador, a través de sus percepciones individuales, condicionando los niveles de motivación y rendimiento laboral, las cuales limitan la efectividad y el éxito de la empresa.

### **Conclusiones:**

El clima organizacional presente en la Empresa M.C. Distribuciones S.A., no es el más adecuado para que exista un alto desempeño laboral; por lo que los administradores necesitan tener mayor motivación y preocupación para así desenvolverse de manera idónea, dando así la atención e importancia que se merecen los trabajadores. Para ello se deben fijar estrategias alternativas para desarrollar, mejorar y cambiar el actual ambiente de trabajo.

### **Conclusiones Personales:**

Los administradores son los llamados a llevar nuevas estrategias que permitan establecer buenas relaciones entre los colaboradores y de los colaboradores con los administrativos, para conseguir que el clima organizacional se convierta en una de las principales motivaciones de productividad, disponer de un grupo de amigos es mejor que contar con un grupo de trabajadores.

## **2.2. Fundamentación filosófica**

Los trabajos investigativos cuentan con enfoque el cual dirige la investigación para el presente trabajo se adoptara un enfoque crítico-propositivo, critico por nacer de una fundamentación de carácter científico de estudio realizados con anterioridad, en base a los cuales se realizará extraerá nuevos factores que influyen en clima

organizacional y desempeño laboral en la empresa Jeal Constructores; mientras que es propositivo por que mediante los resultados obtenidos se realizará una serie de recomendaciones para que el clima organizacional sea el adecuado y permita maximizar el desempeño laboral.

El contexto social en el que se desenvuelvan los seres humanos es de vital importancia a la hora de fomentar valores; el proyecto se desarrolla con la total aplicación de valores como la responsabilidad en el manejo de los datos obtenidos, respeto por cada uno de los implicados en el estudio, puntualidad para la toma de información y entrega de resultados, y sobre todo la equidad en todo el proceso investigativo.

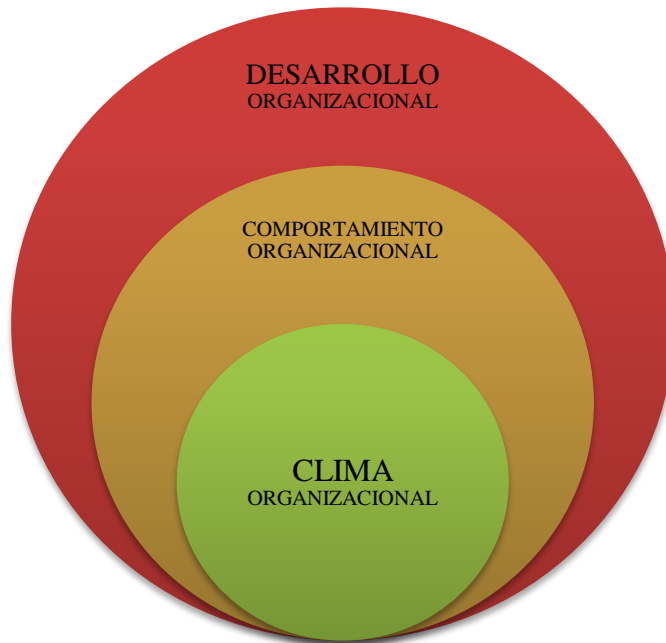
### **2.3. Fundamentación legal**

La normativa legal vigente corresponde a Constitución de la República del Ecuador, (2008) que en torno a temas laborales dice en el capítulo VI de la tercera sección, que cada individuo tiene derecho a trabajar en un ambiente adecuado y total mente adecuado de manera que se garantice ña salud ocupacional en todas sus formas y aquellos conflictos que se puedan generar serán resueltos mediante la instalación del dialogo social.

En el capítulo IV del Código de Trabajo, (2008), que aún siguen vigente y que quedan pendientes algunas modificaciones en la Asamblea Nacional del Ecuador se menciona en el artículo 41, numeral 13, que es obligación del empleador tratar con total consideración a los trabajadores, sin faltarles al respeto de palabra o de obra. Además en el artículo 45 se describe que es obligación del trabajador realizar el trabajo en los términos acordados previamente en el vínculo contractual, de manera de llevar a cabo sus actividades de manera profesional y con buena conducta, así como guardar los secretos técnicos, comerciales o de fabricación a él conferidos, so pena de sanción de acuerdo a la normativa legal vigente.

## 2.4. Categorías fundamentales

### 2.4.1. Categorización de Variables Independiente



*Gráfico 2:* Supra Ordinación de la Variable independiente  
Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango

### 2.4.2. Categorización de Variables Dependiente



*Gráfico 3:* Supra Ordinación de la Variable dependiente  
Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango

### **2.4.3. Fundamentación teórica de la variable independiente**

#### **2.4.3.1. Desarrollo Organizacional**

El desarrollo organizacional es el conjunto de acciones que conllevan esfuerzos planificados de todos aquellos que intervienen en la actividad empresarial para alcanzar altos niveles de eficacia y salud organizacional de acuerdo con los diferentes comportamientos. También se puede mencionar que desarrollo organizacional es una serie de actividades destinadas a adaptar los procesos empresariales al apareamiento de nuevas tecnologías y cambio de los mercados, que permiten alcanzar la excelencia corporativa. (Sanchez, 2012).

En mención de Candela, (2013), las características del desarrollo organizacional es que durante el proceso se debe mantener el dinamismo de manera dialéctica y continua, con el fin de que evolucione a partir de un análisis totalmente realista por la interacción existente entre los grupos y personas. El desarrollo organizacional tiene doble impacto el primero relacionado con la mejoría de las condiciones empresariales, y el segundo con las mejoras individuales de cada colaborador o empleado. Sin embargo, los conceptos de desarrollo organizacional mencionan las siguientes características:

- a) **Focalización en toda la organización.-** se enfoca en todas las actividades que conllevan el cambio sean efectivas, de modo participativa donde todas las áreas trabajen en conjunto para dar optimas soluciones a problemas que se puedan presentar o aprovechar oportunamente las oportunidades.
- b) **Orientación sistemática.-** las interacciones se realizan en varias direcciones entre las personas, estructura y procesos, donde lo más importante son las relaciones laborales en conjunto y no por separado como factores individuales.



- c) **Agente de Cambio.-** son aquellas personas que se encargan de fomentar y organizar dentro del grupo o de la empresa, por lo general es un proveedor de servicios externo contratado para un fin el cual puede trabajar sin presión, sin embargo no por ello deja de trabajar conjuntamente con el encargado de desarrollo interno, más bien sumado al administrador de la empresa analizan los cambio realizados o por realizar para aumentar la competitividad empresarial.
  
- d) **Solución de problemas.-** mencionar el desarrollo organizacional no es un tema que se trata teóricamente, más bien es el conjunto de acciones para la solución de problemas reales, no los descritos en un papel, se trata de utilizar una herramienta de investigación que luego pasará a la acción. (Serralde, 2013).
  
- e) **Aprendizaje experimental.-** se trata de resolver problemas en un ambiente experimental, que nada tienen que ver con los problemas reales más bien se trata de mejorar el tiempo de respuesta a aquellos problemas mediante la lectura y estudio de casos reales. La fundamentación científica tiene validez siempre y cuando se la lleve a la práctica, en donde se originan experiencias propias que permiten responder a ciertas interrogantes que ronda en el intelecto de los individuos.
  
- f) **Procesos grupales.-** en todos los ámbitos es necesario que exista diálogos, discusiones, debates, conflicto, para originar más canales de comunicación, fomentar la confianza y propagar valores entre los individuos.
  
- g) **Orientación situacional.-** se trata de un escenario en el desarrollo organizacional toma características flexibles para identificar los problemas. (Gaynor, 2014).

- h) **Desarrollo de equipos.-** esta es una característica del desarrollo organizacional donde todas las actividades se realizan mediante la conformación de grupos de trabajo para cooperar, integrar y superar los posibles conflictos que puedan existir en los grupos.
  
- i) **Retroalimentación.-** esta la característica con la que se espera fundamentar las decisiones tomadas, la viabilidad de las mismas o en su defecto tomar medidas auto correctivas más cercanas a la solución definitiva de los problemas.

En un estudio desarrollado por García , (2015), menciona que para que se pueda hablar de un desarrollo empresarial requiere que exista una visión global de la empresa, laborar bajo un enfoque de sistemas abiertos, que exista compatibilidad con el medio ambiente en el cual se desenvuelve, conciencia y responsabilidad del nivel directivo, potencializar las capacidades de todos y personalizar procesos para que resulten totalmente autosustentables.

Las implicaciones en las cuales trabaja el desarrollo organizacional son temas de valores humanistas que permiten a los colaboradores adaptarse a los cambios, sin que exista preocupación por el lugar, fecha y hora que se dan esos cambios, por lo que se considera que el desarrollo organizacional no es solamente es una capacitación para solucionar emergentemente diferentes problemáticas de la empresa sino más bien se trata del perfeccionamiento de un sistema productivo.

Es importante que exista un planificado desarrollo organizacional tomando en cuenta que el talento humano es el principal factor del éxito de cualquier empresa, el proceso inicia con la adecuación de la estructura organizacional que permitan manejar mejor los grupo de trabajo basados en la excelencia comunicativa para evitar conflictos o resolverlos oportunamente.

Las áreas en las cuales se tiene que realizar un desarrollo organizacional únicamente difiere en el porcentaje de crecimiento, debido a que los problemas o

conflictos de no tienen los mismo niveles en cada área, en cambio la finalidad de los mencionados cambios es una sola, la de satisfacer las necesidades de los empleados para conseguir procesos totalmente eficientes. (Raymond, 2015)

El proceso para llevar a cabo el desarrollo organizacional consta de tres etapas: la primera de recolección y análisis de datos, que se trata de la descripción del sistema organizacional, entorno a la problemática existente; Diagnostico organizacional, es el estudio de los datos obtenidos, luego está la acción de intervención, es aquella que selecciona el momento más adecuado para dar solución a un problema específico; la etapa final se denomina evaluación donde se concede al proceso una dinámica independiente y totalmente personalizada.

### **Modelos del desarrollo organizacional**

**Red o malla gerencial.-** se menciona que esta es una representación gráfica que posee dos entradas: el eje horizontal representa la preocupación por la producción en un rango del 1 al 9, donde 1 menciona a una baja preocupación, y 9 alta preocupación; en cambio el eje vertical, refleja una preocupación por los individuos que laboran en la organización en los mismos rangos anteriores. (Burke, 2014).

**Modelos de desarrollo organizacional relacionado con cambios estructurales.-** La gerencia es quien interviene al inicio de los cambios, que luego varían de acuerdo al momento en que se encuentra la empresa, en consideración con el ambiente laboral, estructura y tecnología, donde los objetivos son: cambios en los procesos laborales, productos, organización y ambiente de trabajo.

**Modelo de desarrollo organizacional relacionado con el cambio de comportamiento.-** la comunicación y participación se fomentan a través de constantes capacitaciones, de las cuales se espera varios cambios comportamentales de colaboradores que destruyan paradigmas que permitan obtener resultados

halagadores en lo que se refiere al compañerismo y las relaciones con los jefes. Los beneficios más notorios son mejorar las aptitudes para escuchar y por ende la resolución de conflictos. (Montufar, 2014).

**Modelos de desarrollo organizacional relacionados con alteraciones estructurales y de comportamiento.-** en este modelo se clarifican los roles para la realización de tareas, en donde la conciencia es el medio más eficaz con el cual se consigue mejorar el rendimiento. Los beneficios es que existe una apertura para generar conciencia de negocio, mejora en las aptitudes competitivas a través de un liderazgo progresivo, diseño oportuno de estrategias y dominio estratégico que permitirán crear el futuro. (Guizar, 2013).

#### **2.4.3.2. Comportamiento Organizacional**

De acuerdo con Grandoli, (2013), el comportamiento organizacional se trata de una área de estudio en cual se determina el comportamiento individual, colectivos de los seres humanos, que sumados con la estructura influyen en las organizaciones para incrementar la eficiencia de las mismas. Teniendo en cuenta que el talento humano es el factor que define el éxito o fracaso de una empresa, los estudios que se realizan toman en cuenta a diferentes disciplinas como; psicología, antropología, sociología, y ciencias políticas en torno a las cuales se idéntica algunas variables que se deben tomar en cuenta a la hora de analizar los comportamientos organizacionales.

**Productividad.-** se da cuando una empresa posee altos índices de eficacia y eficiencia de tal manera que se puede hablar de que dispone de un buen clima organizacional que permiten conseguir los objetivos empresariales planteados.

**Ausentismo.-** Se da ante la desmotivación de colaboradores por diferentes factores del entorno, en temas familiares, económicos, sociales y laborales, que crean conflictos personales que impiden que puedan desarrollar sus actividades de con responsabilidad y eficacia, es lógico pensar que si el personal no acude a trabajar la empresa muy difícilmente cumplirá sus metas. (Hernandez, 2015).

**Satisfacción en el trabajo.-** el mantener un correcto equilibrio entre el sueldo percibido y el esfuerzo realizado genera como resultado que los empleados se sientan conformes para generar mejores resultados. Las personas buscan que las empresas brinden seguridad, estabilidad laboral y de ser posible que se les pague por los resultados obtenidos.

Los comportamientos de una individual de una persona depende de dos variables: una es netamente de tipo individual que viene desde el nacimiento, valores, actitudes, y personalidad que definen la manera en que se comportan dentro de la empresa, sin embargo existe una sub variable que se le puede sacar el mejor provecho, se trata de las habilidades que pueden ser modificables para alcanzar la máxima productividad del individuo. La otra variable habla del comportamiento de grupo que generalmente es adquirido del entorno social dentro del cual se desenvuelve. (Estevez, 2014).

### **Fundamentos del Comportamiento organizacional**

El hombre tiene naturaleza social por lo que en cualquier ámbito en el cual desarrolle sus actividades tiende a formar grupos, entre personas que tienen intereses en común. Existen dos tipos de grupos; uno de carácter formal que constituyen entre los compañeros de trabajo, escuela o capacitación, y el otro conformado por los amigos. (Torres, 2012).

El desarrollo de un grupo constituye cuatro fases: la formación, donde las personas interactúan las primeras veces y determinan intereses en común; la segunda es la tormenta, en esta fase se crean restricciones y conflictos por

divergencias con otros grupos; la tercera es la normatividad, se requiere de ciertos índices comportamentales para conformar un grupo; la cuarta es el desempeño; los objetivos son trazados de manera grupal; y la quinta fase que se presenta en algunos casos se denomina el movimiento, el grupo no tiene un objetivo principal por lo cual se pone en riesgo su existencia.

Existen varias consideraciones al momento de crear un grupo: las estrategias para la consecución de objetivos, control en el proceso para justificar la formación del grupo, y homogeneidad entre los integrantes del grupo. Sin embargo no todo depende del grupo, es deber de la empresa escoger al talento humano que pueda afrontar los retos la actividad empresarial demanda.

El tamaño de los grupos también afecta la productividad, de ninguna manera se un grupo de tres personas que tienen excelente comunicación se ve superado por uno de quince personas que entorpecen la actividad de cada individuo, por lo que es necesario que se formen subdivisiones en grandes grupo s que permitan llevar a cabo las actividades con total normalidad. Es de gran interés para las personas de que se puedan generar grupos de trabajo donde puedan socializar, debatirlas y confrontarlas, para llevar a cabo un solo fin dejando de lado en innumerables ocasiones los intereses personales. (Candela, 2012).

### **Modelos del comportamiento organizacional**

**Autocrático.-** Para Arzadum, (2013), es aquel modelo de comportamiento que le otorga el poder o una jerarquía por lo que está convencido que todas sus decisiones son la correctas y que todos demás empleados tienen que cumplir con sus órdenes, es un modelo donde el gerente tiene la máxima autoridad sobre contratos, despidos y de más decisiones, sin embargo, es algo que trae como consecuencia que los empleados tengan un rendimiento mínimo como consecuencia del limitado desarrollo que alcanza durante sus labores dando como resultado final el incremento de los costos del producto.

**De custodia.-** las personas no tienen dependencia del jefe más bien de los objetivos organizacionales planteados, ya que se sienten motivados por los beneficios que tienen a su disposición, se podría decir que es un modelo orientado al bienestar de la fuerza laboral que se debe a la empresa, sin embargo, el direccionamiento de la gerencia no ha dejado de ser hacia la generación de mayores recursos económicos. (Jarrin, 2016).

**De apoyo.-** Se trata de darle todo el apoyo posible al trabajador en un escenario donde totalmente se ha eliminado la orientación al dinero, pero en el que se intenta potencializar las capacidades individuales de cada empleado. Las necesidades de los empleados han sido cubiertas de manera que se siente comprometido con el ámbito laboral, por lo que este participara de manera activa en todas para alcanzar los objetivos empresariales.

**Colegial.-** se desarrolla en un ambiente de compañerismo entre los integrantes de la empresa, que permite que la creación de grupos de trabajo; el sentido de responsabilidad toma gran importancia debido a que el nivel cultural y educacional tiene elevados niveles con un entusiasmo moderado, entonces el gerente representa un papel de líder y guía de grupos de trabajo. (Ambriz, 2012).

Los modelos de comportamiento organizacional conforme transcurre el tiempo se adaptan de mejor manera a la realidad empresarial todo esto debido al alto nivel de conocimiento que se tiene acerca de las necesidades de los empleados, dejando de lado el autoritarismo para dar paso a un liderazgo de total apoyo, se puede decir que las empresas de la actualidad han duplicado las cosas buenas en la relación laboral y han disminuido significativamente lo malo que tienden a mejorar los sistemas con que cuentan las organizaciones.

Un modelo es importante porque la estructuras viven constantes cambios derivados de los deseos de los colaboradores que son mejor preparados creando de esta manera mejores sistemas productivos debido a que aquellos se encuentran bien informados gracias a la sociedad del conocimiento en la vive el ser humano.

**Enfoque de Sistemas.-** el sistema total reflejará el cambio del comportamiento organizacional, tema que es complejo y requiere de bastante tiempo para su consolidación, sin embargo lo que requiere es que el sistema disponga de un buen conocimiento socio técnico que se adapte plenamente a las necesidades de la gente. (Euraskin, 2012).

**Enfoque de contingencia.-** la participación y comunicación que se requiere para que el comportamiento organizacional sea efectivo no es común denominador para todas las empresas, algunas requieren mayor participación que otras, entonces el comportamiento eficaz dependerá directamente del ambiente total de organización, a manera que todas las actividades se desarrollen en un entorno más humano; el enfoque por lo tanto predice algunas variaciones que se pueden presentar en la práctica entre las organizaciones estables y las cambiantes.

**Enfoque social.-** Según Keller, (2013), se trata de actividades que influyen en el comportamiento empresarial de una manera inversamente proporcional, las actividades empresariales también influirán en el desarrollo social, motivo que invita a los gerentes de las organizaciones a cuidar el entorno en el que desarrollan las actividades empresariales, de una forma en que los gerentes deben adaptarse a la nuevas tendencias generando un sentido de más amplio de la capacidad de liderazgo.

### **Limitaciones del comportamiento organizacional**

El comportamiento organizacional constituyen apenas una parte del conflicto en el desarrollo empresarial, que debe ser analizado de manera íntegra en toda la amplitud de la realidad, sin embargo que mejoren los índices comportamentales de la organizaciones no quiere decir que la tasa de desempleo se reduzca, ni tampoco que se supere las deficiencias poblacionales, ni tampoco que sustituyan la planificación, organización y control, en resumen se considera como un sistema que se adapta grandes apartados sociales. (Alvarez, 2013).



Un escenario muy desfavorable para la empresa se da en el momento una desviación del comportamiento, que se da cuando las personas no poseen el don de la comprensión sistemática donde se están seguros de sus necesidades están sobre las de la empresa, si bien es cierto que el talento humano es muy importante para la empresa, el sentido de la empresa son los clientes, sino existe compromiso de la empresa y empleados para satisfacer a los clientes no puede haber compromiso de la empresa para con los empleados, es de considerar que desviar los comportamientos dañan tanto a la empresa como a los empleados.

La práctica deseable ejecutada en exceso produce resultados decrecientes por lo que los beneficios son mucho menor, en cada práctica de la vida existe una cantidad adecuada para cada acción y en el momento que se excede esta cantidad los beneficios se reducen notoriamente. Es de interés de todas las organizaciones conocer si las ideas propuestas para el crecimiento organizacional que han sido aprobadas, a las cuales se han destinado cierta cantidad de dinero van adaptarse correctamente ante nuevos escenarios que se puedan presentar.

Los conocimientos y técnicas obtenidas para el desarrollo organizacional, pueden utilizarse para manipular al personal de manera que puedan alcanzar su máximo potencial, sin embargo existe personas inescrupulosas que utilizan estos conocimientos adquiridos con fines egoístas en una total falta de integridad, ética y moral, resultando en el irrespeto total a las personas. (Margalet, 2012).

#### **2.4.3.3. Clima Organizacional**

Según lo describe Dailey, (2013), el concepto de clima organizacional se dicta en base a factores que tiene que ver con el poder, liderazgo, conflicto y comunicaciones existentes en todas las organizaciones. Sin embargo para considerar una concepción total de lo que es el clima organizacional se tiene que analizar de factores externos que pueden afectar el mismo. Las variables a considerar son:

- Variables del ambiente físico.- tienen que mencionar espacio físico, ruidos, temperatura ambiente, contaminación auditiva y visual, instalaciones bajo las normativas vigentes, y maquinarias con las respectivas protecciones.
- Variables del ambiente social.- problemática entre personas o departamentos, índices de compañerismo, niveles de comunicación.
- Variables personales.- actitudes, motivaciones, metas, objetivos, aptitudes, deseos.
- Variables propias del comportamiento organizacional.- factores de productividad, ausentismo a las labores, rotación de personal, tensiones y stress por distracciones en el trabajo.

Se considera que el clima organizacional es el conjunto de percepciones que tienen aquellas personas que pertenecen a una organización respecto a las condiciones laborales que afectan el trabajo. Existen diferentes maneras de explicar lo que se trata el clima organizacional, las herramientas y método utilizados permiten identificar la actitud que tienen los trabajadores, para posteriormente contribuir con cambios efectivos de la misma. (Ugarte, 2012).

Es importante realizar un estudio del clima organizacional porque permite obtener datos científicos y sistemáticos, del entorno ocupacional y las condiciones laborales para dar pronto solución a todos los conflictos que aparezcan en el estudio y que influyen directamente en la productividad y compromiso del talento humano. Se realiza a partir de los factores humanos, entorno, en definitiva se trata del estudio del dinamismo organizacional en torno al factor humano que labora en la empresa. (Torrecilla, 2014).

Al evaluar periódicamente el clima organizacional, se conoce en que niveles se encuentran las relaciones humanas, lo que se espera obtener en el futuro para diseñar un sistema de seguimiento y evaluación. Después de haber intervenido para mejorar el clima organizacional se tiene que realizar mediciones iniciales que permitan disponer de una referencia objetiva que sirva para valorar la mencionada intervención.

### **Dimensiones del clima organizacional**

Para Segredo, (2013), los aspectos a ser medidos toman el nombre de dimensiones del clima organizacional debido a que influyen en el comportamiento individual existente en la empresa. Las dimensiones que normalmente son evaluadas son:

- a) **Comunicación.-** se evalúa los canales de comunicación con que dispone la empresa, y la facilidad operativa de las mismas en el recorrido de la información.
- b) **Conflicto y cooperación.-** se distingue por considerar los índices de colaboración que tienen los implicados en las actividades laborales y apoyos que le brinda la organización para que se desarrolle la máxima productividad.
- c) **Confort.-** Se trata del estudio ergonómico del área de trabajo de manera que se considere sano y agradable para el ocupante.
- d) **Estructura.-** se trata de la percepción que tiene los empleados de la cantidad calidad de la normativa vigente al interior de cada organización que reduce el rendimiento, por incremento de la burocracia en

comparación con el ambiente libre de labores, falta de estructura y un cierto grado de informalidad. (Romero, 2013).

- e) **Identidad.-** los empleados predisponen de un sentido de pertenencia por lo que es muy importante que existe uno por cada grupo de trabajo para contagiar al resto de que la superación personal va de la mano del crecimiento empresarial.
- f) **Innovación.-** se trata de realizar las mismas actividades pero de manera diferente, con mejores índices de satisfacción tanto para el nivel interno de la empresa como para el externo.
- g) **Liderazgo.-** considerando lo descrito por Pezantes, (2013), es el estudio de la capacidad que tiene una persona para influir en la motivación de otras, habitualmente la finalidad es conseguir algún tipo de resultado, se adapta a cualquier medio social por lo que son los más cotizados dentro de la organización, pero se tiene que tomar en cuenta que existe líderes buenos y malos, capaces de enaltecer a la empresa como de llevarla al cierre definitivo.
- h) **Motivación.-** se evalúa aquellas razones por las cuales lleva a una persona a trabajar con más o menos interés, ya que tienen muchas expectativas al realizar una actividad específica.
- i) **Recompensa.-** de acuerdo con Paredes, (2016), se trata analizar una estrategia motivacional que permite luchar al empleado por obtener un reconocimiento por la buena labor realizada, de esta manera se trata de anteponer las buenas actuaciones sobre las malas crear un hábito en el cual se comprometa con los objetivos empresariales en el transcurso del medio plazo.

- j) **Remuneración.-** es el análisis que se realiza al intercambio entre el tiempo dedicado a una labor específica dentro de la organización por unidades monetarias.
  
- k) **Toma de decisiones.-** toda la información disponible en la base de datos de la empresa se analiza para la toma de decisiones de acuerdo con los diferentes niveles jerárquicos. (Maciel, 2014).

### **Diagnóstico del clima organizacional**

Se trata del estudio de ciertas características con que cuenta la organización durante la jornada laboral en el que se presentan ciertas actitudes de trasfondo, las mismas que son detectadas utilizando el método de observación detallada, que luego se deberá presentar un informe de las anomalías y virtudes presentadas durante el estudio. Para ciertos autores el diagnóstico del clima organizacional se trata de la medición de actividades efectivas con que cuenta, a través de la utilización de una serie de variables que permiten entender y mantener controlado el clima organizacional. (Ortega, 2014).

### **Ventajas del diagnóstico del clima organizacional**

- El personal se mantiene motivado gracias a continuas evaluaciones del clima organizacional.
- Mediante la asignación presupuestaria moderada en el lapso de un corto tiempo se puede identificar los problemas o restricciones al alcanzar un adecuado clima laboral.
- Resultado de las constantes evoluciones los involucrados se vuelven cada vez más participativos.

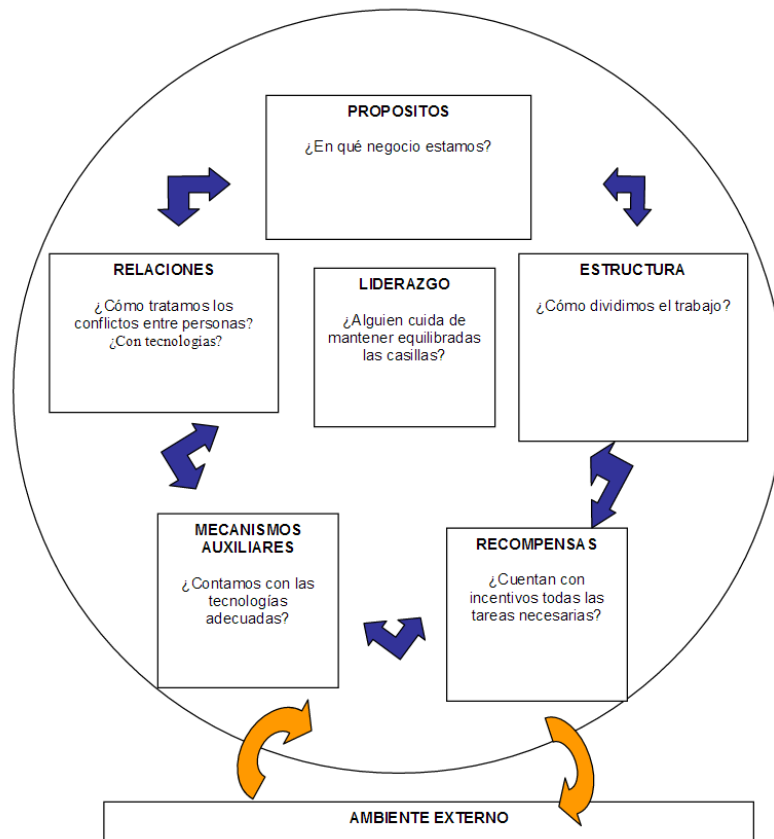
## **Desventajas del diagnóstico del clima organizacional**

- La mayoría de organizaciones no están listas para afrontar en diagnóstico del clima organizacional.
- El personal no está preparado para ser evaluados por tanto disponen de percepciones inadecuados relacionados con la inestabilidad laboral.
- Existen varios casos en los que los resultados son sesgados y no determinan la realidad que está viviendo la organización.

## **Modelos de diagnóstico del clima organizacional.**

Existen varios modelos de diagnóstico organizacional y cada uno se orienta hacia el estudio de un área específica, los más descartados son aquellos que evalúan la tecnología disponible, actitudes del individuo, y varios que analizan el clima organizacional en términos de los recursos financieros y la comunicación existente, sin embargo hay que mencionar que cada modelo tiene un mismo fin el de conocer que hacen o dejan de hacer cada empleado de la empresa.

Según García, (2014), habitualmente los modelos aplicados para estudiar el comportamiento del individuo son: Modelo de congruencia de Nadler y Tushman, Modelo de seis casillas de Weisbord, Modelo de contingencia de Lawrence y Lorsch, modelo pragmático emergente de Hornstein y Tichy, Modelos normativos de Balke y de Likert, y el enfoque clínico – histórico de Levinson.



**Gráfico 4:** Modelo de seis casillas de Weisbord.  
Fuente: Universidad de las Américas

El modelo está conformado por seis apartados que reciben el nombre de casillas: en el primero están los propósitos, los colaboradores deben tener en claro cuáles son las metas por alcanzar y los niveles de aceptación de la misma; la segunda está la estructura, identifica las tareas y responsabilidades de cada empleado; la tercera las recompensas, identifica los niveles de satisfacción del personal en base a los reconocimientos recibidos por su buena labor; el cuarto son los mecanismos auxiliares, análisis de los procesos de planificación, formulación de presupuestos, control, logística y capacitación que coadyuve con la realización eficaz de tareas; la sexta son las relaciones, implica las interacciones y comunicación entre todos los niveles; la séptima es el liderazgo, se trata del centro del modelo debido que a partir de sus actitudes nace el clima organizacional; por último se instaura el ambiente externo, que varía de acuerdo con las políticas gubernamentales, transformaciones de la sociedad, estabilidad macro y micro económica, cultura, y desastres naturales. (Pérez, 2016).

#### **2.4.3.4. Gestión de Talento Humano**

En referencia de Pasten, (2013), el talento a pesar de ser un término que se maneja a nivel mundial este no posee una definición global, pero si varía según la actividad empresarial en la que se desempeñe una persona. La empresa es normalmente quien define el talento que requiere, normalmente constituyen de las características de nacimiento, experiencias, conocimiento, inteligencia, pericia carácter y actitud. Sin embargo el talento tiene que apoyarse en factores psicológicos: motivación, percepciones, atención, emociones, lenguaje, entre otros, que determinan los niveles de competitividad con que cuenta el individuo y la conducta.

La teoría constructivista es la que más se acerca a describir el comportamiento humano, menciona que el ser humano es capaz construir un futuro de acuerdo con las que personas que interactúe durante un determinado periodo de tiempo es decir que cada individuo es resultado de la interpretación de lo social, individual y grupal. Es necesario indicar que en este enfoque el ser humano es un ser competitivo en base al tipo de objetivos que se plantee para su vida.

Para Prieto, (2013), la gestión del talento humano es un tema muy sensible en las empresas, la complejidad y sensibilidad evoca a que una correcta administración del recurso humano provoca altos niveles de desarrollo empresarial, caso contrario la organización se dirigirá inevitablemente al cese de sus actividades. Son varios los factores que influyen para que exista una correcta gestión de talento como: la cultura, estructura organizacional, medioambiente, tecnología, variables, entre los más importantes.

Se puede hablar de que existe una correcta gestión de talento en el momento que se puede atraer y retener individuos que tienen talentos muy desarrollados, que dirija a un grupo de trabajo hacia la consecución de objetivos. Una característica muy importante a la hora de elegir un talento es la competitividad que el mismo



disponga ya que lo que se busca con su contratación es la de generar mayores recursos económicos, mediante la creación de un escenario en el que la persona se integra efectivamente con los recursos que tiene a disposición.

En una época en el que los cambios actitudinales de las personas están siendo en menor tiempo, es necesario instituir actividades que permitan a las organizaciones ser más ágiles, flexibles y con una adecuada capacidad de adaptación a esos cambios. Los profesionales que tienen éxito en sus labores es porque dan lugar a interactuar con otras personas, de manera que le permita conocer sus emociones, en esta consideración se puede decir que las competencias intelectuales son es una pequeña parte de éxito emocional y únicamente aquellos que tengan la capacidad de potencializar los talentos de sus colaboradores obtendrán resultados positivos. (Martín, 2014).

Una organización que mantenga el equilibrio entre sus necesidades y la de los empleados dispone de un gerente que tiene varias destrezas como la de influir ciertos hábitos de conducta que llevan al individuo a mejorar sus productividad, en este caso es necesario que se reconozcan los esfuerzos de realiza cada individuo por alcanzar la excelencia, caso contrario se están creando expectativas poco halagadoras para cada colaborador que reduce su productividad. (Lozano, 2012).

Existen varias competencias emocionales por las cuales existe un desarrollo del talento: la conciencia emocional, auto evaluación, auto confianza, auto dominio, confiabilidad, escrupulosidad, adaptabilidad, innovación, comprender a los demás, ayudar a los demás a desarrollarse, orientación hacia el servicio, aprovechar la diversidad, conciencia política, influencia, comunicación, manejo de conflictos, liderazgo, catalizador de cambios, constructor de lazos, colaboración y cooperación, y capacidades de equipo. Esta mezcla de habilidades constituye un gran talento capaz de llevar a cabo una correcta gestión de talento del personal que tiene a su cargo, que posteriormente estarán en la capacidad de liderar nuevos grupo de trabajo en la misma u otra empresa.

## **Procesos de la gestión de talento humano**

Para Villalobos, (2015), la gestión de talento humano involucra varias actividades planificadas desde la detección del perfil de competitivo del colaborador para un determinado cargo hasta reclutamiento y posterior evolución del individuo contratado. Todas estas actividades involucran que se lleve a cabo procesos organizados que se relacionan entre sí, a mencionar los siguientes:

- **Incorporación del sujeto.-** este proceso es conocido por tener la característica de ser proveedor del talento humano.
- **Aplicación de personas.-** Se encarga del diseño del puesto de trabajo tanto físico como de las actividades que se va realizar de manera que se sirva de guía para el sujeto asignado a esa área.
- **Compensación de las personas.-** es aquel proceso que sirve para mantener motivado al personal de manera que se sientan satisfechos con lo que la empresa entrega a nivel de salarios, remuneraciones, beneficios de ley y demás necesidades sociales que tiene el individuo.
- **Desarrollo de personas.-** Con la implementación de este proceso se consigue capacitar y potencializar las aptitudes de colaboradores, así como organizar programas de cambio, comunicación e integración de todo el personal.
- **Mantenimiento de personas.-** en este proceso se trabaja por el bienestar del ser humano en las condiciones medio ambientales y psicológicas; algunas de las preocupaciones de este proceso es la higiene, disciplina, calidad de vida, seguridad, además de que las relaciones sindicales se mantengan estables.

- **Evaluación de personas.-** Con la implementación del proceso se logra que el colaborador se sienta respaldado por la empresa para que pueda lograr los resultados que se espera del individuo en cuestión.

### **Gestión de talento humano por competencias**

La gestión por competencias es un tema de moda ya que es necesario para afrontar grandes retos que conlleva la actividad empresarial, el activo de las empresas es el talento humano en consecuencia invertir en su desarrollo individual, potencializar sus capacidades, para contar con una ventaja competitiva. Existen dos factores los cuales definen el éxito o fracaso de cualquier emprendimiento, el uno es la tecnología que avanza cada día y las personas innovadoras con que cuenta la organización. (Sacristan, 2014).

El talento humano de las empresas es una ventaja competitiva muy importante en la actualidad, debido a que la información y tecnología esta al alcance de todas las empresas, sin embargo ya tratando de la gestión interna del talento humano existe un factor muy importante del cual depende la productividad es la capacidad que tienen los colaboradores para adaptarse a los cambios, sin importar el área en el que se lleve a cabo.

Se manifiesta que el nivel educativo y experiencial de los colaboradores determina el éxito o fracaso económico de cualquier empresa. La capacitación que brinde la empresa libera la innovación de los colaboradores ya que entran en conciencia de las competencias necesarias para su sitio de trabajo, su competitividad, y las acciones que deben tomar para adaptarse a él. La correcta gestión del talento humano ayudara a reducir la asignación de proyectos empresariales pero incrementando al mismo tiempo el valor agregado, mediante la capitalización de las experiencias y conocimientos adquiridos.

## **Modelo de gestión por competencias**

La estructura de la gestión por competencias involucra tres actividades: confección del catálogo de competencias, determina el proceso que se debe seguir para realizar una tarea; estructurar con antelación la temática del conocimiento, se trata de determinar los niveles de las competencias y respectivas evaluaciones para cada una; determinar las competencias para un puesto específico o grupo de trabajo, a fin de eliminar las brechas de conocimiento del encargado mediante la capacitación o asignación del personal más adecuado al sitio. (Arrobo, 2013).

El modelo se define como el cambio operativo para generar beneficios, mediante la adecuación de los sistemas de trabajo para cada competencia. La operatividad del modelo depende de asignación de roles y responsabilidades en los procesos para que la capacidad productiva se incremente de acuerdo con la divulgación del conocimiento, las nuevas prácticas y nuevas tecnologías.

Las competencias es un modelo mediante el cual el empleado tiene que integrar a sus actuaciones en la empresa tres factores para que pueda ser promovido o mantenerse estable en sus funciones: el saber, poder, y querer; estos factores permiten tener mejores actitudes frente a la evaluación de desempeño. Para desarrollar las competencias del modelo se debe considerar actividades que impliquen: la rotación de puestos, para conocer diferentes actividades de la empresa; asignación para la implementación de nuevos proyectos que tiene la organización; asignar a funciones directivas en el papel de asistente para conocer la manera en que se evalúa el desempeño laboral; y establecer grupo de entrenamiento para potencializar una competencia necesaria para alcanzar una mayor productividad de la empresa.

La importancia del modelo radica en que se puede aplicar a varios procesos como el de selección de personal, evaluaciones del mismo, planes de carrera, desarrollo y compensaciones. La competencia es un escenario en el que el empleado busca su desarrollo profesional, perfeccionando sus habilidades, adquiriendo más conocimientos de la organización y la actividad económica a la que se dedica, de esta manera se compromete para el cumplimiento de sus objetivos personales y empresariales.

Según Pérez O. , (2014), el modelo como ya hemos mencionado anteriormente trata de potencializar las habilidades del individuo, generando un adecuado ambiente laboral, en cual se siente motivado, reconocido por la labor efectuada y disponga de más oportunidades para hacerse cargo de mayores responsabilidades de la empresa. El modelo de gestión del talento humano por competencias entrega los siguientes resultados:

- Facilitar el proceso de evaluación del desempeño al disponer de mejores indicadores de competitividad.
- Vincular las competencias del empleado con las requeridas por el puesto de trabajo.
- Comprometer al empleado mediante la vinculación de objetivos personales y empresariales.
- Motivar a los empleados de manera que se sienta satisfecho en todo momento por que tiene en claro que sus habilidades generan valor empresarial.
- Reconocer el esfuerzo de la persona mediante un salario competitivo acorde a su desempeño.

- Desarrollar un plan de carrera para cada empleado de manera que pueda crecer profesionalmente, basado en los procesos de reclutamiento, selección y evaluación para considerarse como capital humano.
- El capital humano se desarrolla progresivamente y de manera contante.
- Interrelacionar los programas de entrenamiento y capacitación de manera congruente.
- Los equipos de trabajo disponen de todas las competencias necesarias.
- Existe un ciclo de mejora continua mediante la determinación de fortalezas y oportunidades de cada persona y de la empresa.
- Se origina una ventaja competitiva al incrementar la productividad.

Según Martínez, (2013), sin embargo de que el modelo de gestión de talento humano por competencias es el más aplicado por las organizaciones, existen otros modelos:

**Modelo de Harper y Lynch.-** este modelo trabaja en actividades de la empresa: descripción y análisis de puestos, desarrollo profesional, formación, clima organizacional y motivación, mediante el seguimiento constante de los resultados orientado hacia las exigencias de la empresa.

**Modelo de Werther y Davis.-** en este apartado se diseña la independencia de actividades de los recursos humanos pero no cuenta con una proyección del mismo, sin embargo es positivo porque permite establecer un sistema de retroalimentación y continuidad de la gestión de talento humano.

**Modelo de Zayas.-** está compuesto por tres subsistemas: organización, selección y desarrollo personal, y el formado por el ser humano y sus interacciones. El diseño de los puestos de trabajo determina las exigencias, requerimientos y capacidades de los empleados.

**Modelo de Chiavenato.-** se centra en la admisión del talento humano y en la estabilidad del mismo en el puesto de trabajo, mediante la utilización de nuevas tecnología de la información para el control de factores internos y externos que influyan en el desempeño laboral.

**Modelo de Beer y sus colaboradores.-** el modelo considera que la calidad está definida por la gestión de talento humano, que forma parte de un sistema de retroalimentación. Además adiciona varios factores tecnológicos, dinámicos, estructurales, funcionales y de contenido que aporta con la identificación de las limitaciones de la gestión de talento humano.

**Modelo de GRH de Diagnóstico, Proyección y Control (DPC).-** El modelo habla de la gestión de talento humano a través del uso de la tecnología, en el que intervienen cuatro subsistemas: flujo de recursos humanos, que es la base de datos referentes al personal; educación y desarrollo, que se constituye en el plan de carrera a seguir por el personal de manera individual; sistemas de trabajo, se encarga de la seguridad del personal en los sitios de trabajo; y compensación laboral, que tiene que ver con los el cumplimiento de sueldos y beneficios de ley, además de los reconocimientos ante el cumplimiento de metas. (Vallejo, 2016).

#### **2.4.3.5. Comportamiento Humano**

En análisis de lo mencionado por Henriquez, (2013), el comportamiento humano es la serie de acciones que realiza el ser humano durante el transcurso de su vida, que tienen que ver de la cultura de la cual proviene, las emociones, valores, ética entre muchos otros. La complejidad del comportamiento humano data desde el origen de la historia, donde lo único cierto es que el ser humano intenta aprender

siempre de todo lo que le rodea, para mejorar su calidad de vida y la de los demás, por lo que se puede decir que es curioso por naturaleza, creativo por las diferentes formas que tiene de comunicarse o por las invenciones que ha hecho, en donde se ha imitado la anatomía de los propios seres humanos, o de la naturaleza que los rodea, un claro ejemplo de aquello son los aviones que son copia de la anatomía de las aves, o las excavadoras que son imitaciones del brazo humano.

Las personas desde que nacen aprenden por imitación, el sentido del habla es un claro ejemplo, la primera palabra que dice el niño es mamá o papá porque es lo que le enseñan que imiten de sus padres, es por eso que se dice que los hijos son el fiel reflejo de sus padres. En la etapa de la adolescencia los comportamientos serán muy diferentes que en los primeros años de vida por que las situaciones y pensamientos de igual manera son totalmente diferentes, donde el desarrollo físico y psicológico es totalmente drástico.

Durante el periodo de adultez en cambio existe dos periodos el que se denomina el adulto joven y la mita de la vida; el adulto joven comprende entre los veinte y cuarenta años de edad, que es la época en que la personas se forjan un camino de vida, se vuelven independientes y pueden elijar el estilo de vida que prefieran si casarse, mantenerse solteros, tener hijos, no tenerlos, porque son autosuficientes ya no dependen de sus padres. (Grajales, 2012).

El adulto en su primera etapa es creativo, crean sus propios valores con los cuales forjan su vida, reconocen sus potencialidades para beneficiarse de ello, y crean las condiciones necesarias para comprometerse en relaciones que terminan en el matrimonio para luego de un lapso corto de tiempo engendrar hijos. Cuando el individuo entra en la etapa de los treinta se desarrolla hacia una actitud más racional y ordenada, llega la hora de iniciar a crear las bases de sus sueños, criar a los hijos, disponer de más responsabilidades en el trabajo, de comprometerse con el trabajo, la familia y otros aspectos importantes de la vida.



Cuando el ser humano cruza entre los 35 y 55 años se presenta una crisis emocional que se denomina de la mitad de la vida, que incluso puede llevar a fuertes depresiones. En etapa de la vida el ser humano se hace un cuestionamiento de las metas inicialmente planteadas pues se cree que la mitad de la vida ha llegado y se ingresa en un ambiente de preparación para la otra mitad de la vida, se cree que el individuo está en plenitud, la responsabilidad del cuidado de los hijos se ha liberado en gran parte, pero se descubre que el tiempo es limitado que el tiempo para lograr todos sus objetivos se agota por lo cual se tiene que aprovechar al máximo, además el conocimiento y experiencias adquiridos pueden resultar en la práctica de nuevos valores que antes no se los practicaba y la satisfacción personal nace con los éxitos de los hijos.

Para Ibarra, (2012), en ciertos momentos de la vida el ser humano se convierte en un maquina debido a que vive en un mundo lleno de actividades repetitivas los cual va destruyendo su espíritu, por tanto se convierte en un desconocido de su propio mundo, sin embargo esta es un deficiencia que se puede contrarrestar mediante la motivación emocional, creando ambientes en los que se pueda sentir alegre, triste, excitado o hasta angustiado hará que no pase a formar parte mecánica de una sociedad.

Existe varios comportamientos que son habituales en las personas y que definen su capacidad laboral; la primera es la capacidad que tiene la mente humana de distraerse o prestar atención con mucha facilidad o hasta al mismo tiempo, por ejemplo cuando algo no gusta el foco visual se centraliza en aquello y se vuelve ciego para las demás cosas. Otro comportamiento se da cuando la mente humana repite únicamente hasta cuatro cosas a la vez, a no ser que se realicen repeticiones habituales de las mismas cosas. El siguiente comportamiento tiene que ver con el hecho de que las decisiones el individuo toma provienen del inconsciente, debido a tres factores que consideran las personas a la hora de elegir, como son la validación social, compromiso y reciprocidad, un claro ejemplo de aquello es al momento de adquirir un electrodoméstico se realiza un proceso investigativo de los beneficios de comprar, un proceso hasta este momento consiente pero termina comprando

según los factores antes mencionado por lo que el proceso se vuelve inconsciente. Coronel, (2013).

El siguiente comportamiento se da en el momento que la mente construye ciertos eventos como en una película, que toman el nombre de recuerdos, sin embargo no se trata una imagen real, sino más bien de una percepción del evento. Ninguna persona es multitarea es una afirmación más de los comportamientos humanos, pues se afirma de manera científica que todas las personas pueden realizar una sola actividad cognitiva, por ejemplo no se puede conversar con otra persona mientras se lee, lo demás se trata de combinar una actividad física con una cognitiva como cuando se camina mientras se va conversando con alguien.

Para seguir con los comportamientos humanos hay que mencionar que es inevitable no prestarle atención, al sexo, la comida o el peligro, existe afirmaciones de psicólogos que dicen que un porcentaje del cerebro esta netamente enfocada en las acciones de supervivencia y las tres actividades mencionadas es tan relacionadas con ella, por lo que la racionalidad completa no existe siempre el ser humano estará predispuesto a responder por según los instintos. (Todorov, 2013).

Un comportamiento tiene que ver con los hábitos de los seres humanos que pueden ser cambiados mediante la sorpresa y diversión, pero el proceso es largo y requiere de mucha paciencia para cambiar un hábito simple y sencillo por uno totalmente divertido. Otro tipo de comportamiento nace del inconsciente y se considera que siempre tiene la razón, debido a que es mayor la velocidad de análisis que el de la parte consciente, de manera empírica se la llama presentimiento con el cual se determina rápidamente la validez o no de una acción específica, por ejemplo cuando un vendedor pasa diciendo que tiene los mejores productos el subconsciente evalúa rápidamente la situación, y en el interior de la persona siente que algo no anda bien, en consecuencia la mente racional es más lenta que la irracional.

Un comportamiento negativo se da cuando la persona esta triste, entra escenario donde se vuelve más susceptible de persuadir. La tristeza es un estado emocional generado por el sentimiento de pérdida, por este motivo varias personas salen de compras para animarse y estar en contacto con el ámbito familiar. Contrario de lo que se piensa, existe estudios que comprueban que un grupo social de amigos no puede ser superior a ciento cincuenta, para mantener relaciones estables, pasado este número las relaciones de amistad se vuelven totalmente inconsistentes.

Un comportamiento habitual de las personas comprobado es que al momento de elegir las personas toman la primera opción. Es mucho más sencillo actuar en base a las decisiones de los demás; existe un gran número de personas indecisas en el mundo que prefieren que otros decidan por ellos, por ejemplo al momento de comprar un producto el requisito básico es que ya haya sido validado el producto por 100 más. (Corrdor, 2015).

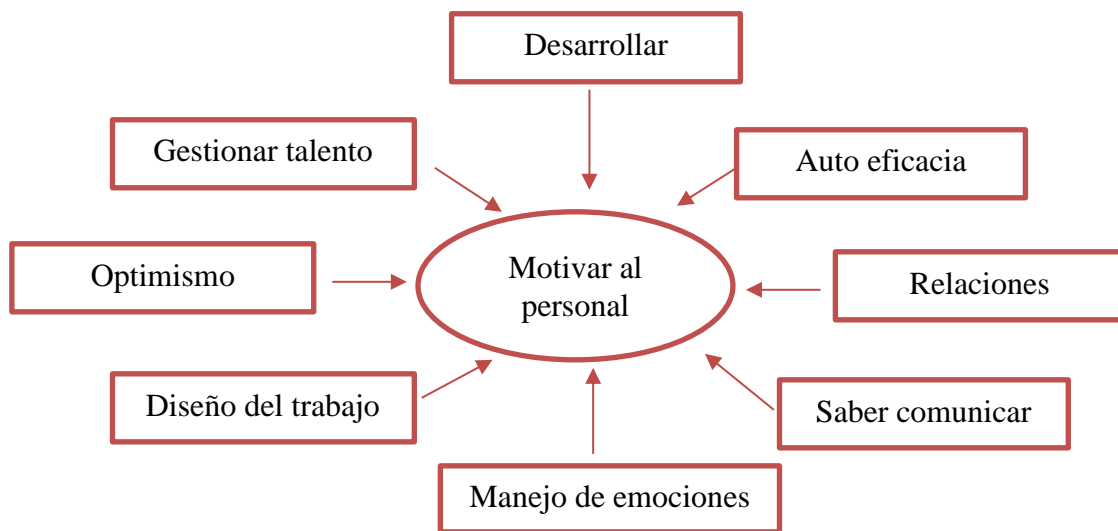
La psicología afirma que la mente humana esta distraída el 30% del día, un hábito conocido como soñar despierto, tiempo en el cual se realiza ciertos pensamientos perdidos, historias y fantasías. Para finalizar s debe mencionar que para que la mente sea totalmente eficiente se tienen que mantener en equilibrio, el trabajar o realizar una función específica bajo presión no funciona, o si se encuentra en un estado de demasiada euforia el resultado será el mismo, donde la ineficiencia es el factor común para ambos casos.

### **Comportamiento en las Organizaciones**

Las empresas a grandes profesionales para potencializar sus procesos, que son líderes de su rama, enfocándose de manera antisocial a las ganancias, sin embargo en los sistemas productivos están implicados lo seres humanos; la mayoría de las empresas se olvidan que se trata de un activo y que muchos de los problemas que pueden afrontar o ya están afrontando se generan por deficiencias en el talento humano, por conflictos en el interior de la organización o de manera externa, en

consecuencia la gestión de talento se torna carente de inteligencia en quien dispone la función de jefe. (Dailey, 2012).

Para gestionar el talento humano de manera inteligente se tiene que tener presente que el comportamiento nace de diferentes esquemas mentales del individuo adoptados a lo largo del tiempo, cambiarlos es muy difícil por lo tanto hay que trabajar en la motivación del personal a manera de fortalecer el liderazgo de acuerdo con el siguiente esquema.



**Gráfico 5:** Bases del comportamiento humano en la empresa  
Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango

Para Cuesta, (2016), en las empresas. los individuos son considerados como un recurso que dispone de varias habilidades por explotar pero sin embargo a más de ser un recurso es un activo generador de ingresos, por la tanto, hay que considerar ciertas variables que motivan al individuo a dar su mejor esfuerzo en diferentes niveles, de acuerdo con su personalidad, objetivos y expectativas individuales, el conocimiento de los empleadores de estas características dan lugar a un pleno entendimiento del comportamiento que están llevando los clientes internos en el ámbito laboral:

- a) El ser humano es cien por ciento proactivo.- Los diferentes comportamientos de los seres humanos se basa en la satisfacer un gran número de necesidades que tienen que ver con el éxito y la felicidad en cumplimiento de metas y aspiraciones. El individuo a nivel empresarial según el ambiente que exista en su trabajo, si los integrantes de las organizaciones son proactivo la productividad se incrementará de manera porque el personal se motivará por la misma actividad empresarial.
  
- b) El hombrees social.- integrar un grupo con intereses económicos o de servicio es una ambición que tienen las personas ya que pueden establecer relaciones con personas que tienen intereses semejantes a los suyos, sin embargo entran en una lucha por mantener su identidad sin que se presenten aspectos psicológicos que vayan a causar altos niveles de estrés.
  
- c) El hombre percibe y evalúa.- el proceso por el cual el ser humano adquiere un determinado conocimiento es totalmente activo, en donde recogen información del entorno laboral, lo relaciona con sus experiencias para luego realizar diversos experimentos que van de acuerdo con las necesidades en el sitio de trabajo.
  
- d) El ser humano piensa y elige.- los individuos actúan siguiendo un propósito, por lo que en el camino tiene que tomar varias decisiones que reflejen sus conocimientos de la actividad la cual desempeñan, en las cuales sus estímulos están dirigidos a conseguir objetivos personales dentro de la organización, (Lozano L. , 2014).
  
- e) El hombre posee capacidad limitada de respuesta.- actualmente el ser humano no dispone de la adecuada capacidad de superar conflictos de su propia realidad que se convierte en un muro muy por pasar para llegar al éxito. La falta de compromiso para consigo mismo es un tema que

muchos desconocen y tratan de encontrar en su entorno laboral lo que ellos no pueden encontrar en ellos mismo como es la superación personal y motivación de realizar actividades dentro de sus intereses.

## Jerarquía de las necesidades, según Maslow

El comportamiento del ser humano sin importar la actividad a la cual se dedique nace de una serie de necesidades jerárquicas que tiene el ser humano y que Maslow las describe a través de la pirámide que lleva su mismo nombre:



**Gráfico 6:** Bases del comportamiento humano en la empresa  
Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango

Como podemos observar en el gráfico 6 se muestran diferentes niveles jerárquico de las necesidades humanas partiendo de la base donde se encuentran aquellas necesidades consideradas como vitales para que el ser humano pueda seguir existiendo y el nivel más alto está el éxito personal, donde la persona se dedica a lo que le gusta sin que nada afecte su bienestar e integridad. En el campo de la administración del comportamiento humano existen dos teorías: la X que es considerada como en exceso pragmática y mecanicista; y la teoría Y que describe comportamientos modernos.

**Teoría X.-** describe una serie de postulados tradicionales pero que actualmente no están en lo cierto, debido a que se trata de un estilo de administración rígido, autocrático y estricto, considera que el ser humano únicamente responde ante el castigo, pasando a ser un máquina más del proceso de producción. Se trata de una

teoría que no valora la integridad del ser humano, tachándolo de perezoso y siempre suele hacer a un lado sus responsabilidades. (Del Castillo, 2012).

**Teoría Y.-** se estima que se trata de las nuevas ideas de la ciencia administrativa en el cual no se juzga la naturaleza humana; se trata de un estilo en que las actividades organizacionales se desarrollan en un ambiente dinámico, abierto y democrático, se determina oportunidades de crecimiento personal dentro de la organización en un ambiente donde el individuo tiende a buscar mas responsabilidades.

#### **2.4.3.6. Desempeño Laboral**

En la antigüedad se creía que el desempeño laboral está relacionado con los índices de inteligencia de cada persona, mientras más inteligente era el ser humano mejor desempeño laboral lograban, pero ese postulado solo ha quedado para la historia, hoy hay otros factores que son más importantes que se consideran para calificar el éxito laboral que tienen que ver directamente con la personalidad que tiene cada individuo: la integridad, compromiso, liderazgo, creatividad. Los psicólogos mencionan que existe cinco rasgos fundamentales de la personalidad: Extroversión, cuando una persona hace conocidos con cierta facilidad pero a la vez es firme; Disponibilidad, tiene que ver con los valores bajo los que actúa como la bondad, confianza y colaboración que dispone; Seriedad, cuando todos sus esfuerzos los dedica a la consecución de resultados; Estabilidad Emocional, se trata de mantener el equilibrio emocional de manera que pueda estar, tranquilo, entusiasta y seguro, para eliminar actitudes de estar tenso, depresivo e inseguro; Apertura a la experiencia, tiene que ver con la predisposición de aprender algo nuevo para utilizarlo en el futuro. (Ivette, 2015).

En ciertos casos se suma otra característica al desempeño laboral que es el de ser concienzudo, que tiene que ver con el ser confiable, perseverante, organizado y responsable. No se lo considera aplicable a todos los casos en trabajos que se requiere ser creativo se considera como una restricción que impide que el ser



humano pueda desarrollarse en temas investigativos, sociales y artísticos, pero en empleos convencionales se trata de una fortaleza en la persona.

Una de las habilidades más requeridas por los empresarios es la de ser comunicativo y social, debido a que muchas empresas de la actualidad dirigen todos sus esfuerzos a fortalecer el don de servicio necesario para alcanzar el éxito en cualquier actividad económica desee incursionara o haya incursionado. Este aspecto es conocido como el desempeño contextual donde se espera que el funcionario o colaborador disponga de una ventaja competitiva dentro y fuera de la organización para resultar una persona elegible en cualquier sector económico.

En conclusión el desempeño laboral se define como los niveles de rendimiento laboral que ha alcanzado un empleado en el desarrollo de sus funciones que conllevan a la organización a cumplir con las metas y objetivos propuestos. Por otra parte también se trata de la manera en el que lleva a cabo sus actividades en torno a la efectividad de la gestión administrativa al conocer las habilidades individuales de sus colaboradores y sacar el mejor provecho de aquello.

### **Administración de desempeño**

Para Glenys, (2012), se trata de un sistema que le permite a la organización medir el direccionamiento con que cuenta cada trabajador, si se está desarrollándose correctamente de manera personal y en las actividades laborales, de no hacerlo requiere de un programa de capacitación que le permita potencializar sus habilidades en bien propio como de la empresa. Sin embargo que la administración de desempeño ha dado grandes resultados económicos y productivos a las empresas que las implementado se tiene que mencionar que sigue siendo un dolor de cabeza para los administradores que tienen que tener mucha cautela al implementarlo ya que de no hacerlo de forma correcta, implica que se tenga que adoptar un nuevo sistema que implicaría costos adicionales, desmotivación, pérdida de valores, orientación y oportunidades.

Para continuar hablando sobre la administración de desempeño se tiene que mencionar que se trata de una fase en la cual se identifica las potencialidades del personal para dirigirse a la consecución de objetivos empresariales. Entrando a la implementación de del sistema la empresa debe evaluar el desempeño actual en base a los indicadores a los cuales se desea llegar lo cual requiere de un sistema denominado Soporte Integrado de Desempeño. (Montoya, 2016).

Una vez implementado el sistema de Soporte Integrado de Desempeño, este l entrega al empleado el control de su propia evaluación, considerando que él debe ser la parte más interesada de su promoción dentro de la empresa, una característica del sistema es que permite al empleado verificar el nivel en el que se encuentra sus habilidades para que pueda ser el mismo quien considere un determinado tiempo para mejorarlas.

Una parte importante del proceso de implementación de un sistema de administración de desempeño es la retroalimentación, ya que permite al empleado identificar los aspectos en los cuales debe dedicar mayores esfuerzos en la mejora de habilidades. Luego de la retroalimentación el proceso de evaluación está en pleno desarrollo cada una de las competencias están siendo medidas para integrar comparativamente a los indicadores establecidos inicialmente. El sistema es totalmente dinámico, quiere decir que la evaluación es continua entonces se puede hablar de un proceso de mejora continua. (Arratia, 2012).

### **Beneficios de la Administración de desempeño**

- La evaluación permite incorporar una actitud de escucha active en la organización.
- Identifica las actividades iniciales que el colaborador debe realizar para mejorar sus habilidades.

- Permite enfocar los esfuerzos a los puntos más críticos.
- La toma de decisiones está fundamentada en la concepción de un marco relacional, sin que sea necesario vincular la evaluación con incentivos económicos sino más bien se trata que colaborador realice mejor su trabajo.
- La correcta administración permite que el colaborador tenga conciencia de lo que se espera de él.
- El empleado se involucra en el planteamiento de objetivos empresariales mediante la conformación del dialogo.
- El colaborador toma conciencia de la importancia de establecer metas y cumplirlas para que sea también beneficiario.
- La comunicación mejora en todas las instancias hasta el punto de estar siempre pendiente de las necesidades existentes para luego satisfacerlas.
- El departamento de talento humano dispone de información detallada de las habilidades del cada individuo de manera que puede planificar mejor nuevos proyectos en los cuales requerirá de la participación del personal que labora actualmente.
- Permite mantener actualizado la base de datos del sistema de manera que la información oportunamente al quien lo requiera.

### **Medición de desempeño**

En consideración de Varela, (2013), la medición de desempeño se trata de un análisis cuantificable que permite el control del cumplimiento de objetivos planteados por la empresa que están relacionados con la eficacia de la gestión administrativa. La medición se la realiza a través de ciertos indicadores que

permiten al administrador conocer la efectividad y eficiencia de los colaboradores en su sitio de trabajo por ende la productividad alcanzada.

La evaluación y análisis del desempeño no tiene necesariamente tomado como un proceso frío de y calculador de mejorar ingresos sino más como una oportunidad para proyectarse a futuro de mejorar las condiciones de vida de cada uno de los integrantes de la organización en un ambiente de calidad total. La calidad total en las operaciones del individuo no es un tema unilateral que involucra únicamente a la organización, más bien se trata de un asunto bilateral en el cual participa la empresa como el colaborador, en un ambiente que la empresa depende del colaborado y viceversa, mejores condiciones de trae consigo mayor productividad del colaborador y mayor productividad del colaborador trae consigo mejores beneficios para el colaborador.

Según Ramirez, (2014). El sistema de administración de la calidad total TQM (Total Quality Management), integra los siguientes elementos:

- a. Compromiso por fomentar procesos de calidad en todos los niveles.
- b. Las fases de diseño, producción y distribución están dirigidas a satisfacer las necesidades de los clientes a un menor costo.
- c. El liderazgo debe estar orientado a crear comportamientos de calidad de acuerdo con la visión empresarial.
- d. Participación activa de los involucrados en el establecimiento de la calidad total.
- e. Utilizar ciertas estrategias de resolución de conflictos entregadas por la ciencia para la implementación de estadísticas de control.
- f. Capacitar de manera continua a los empleados.

g. Involucrar a los proveedores en el establecimiento de la calidad total.

Uno de los factores que se ha involucrado en la evaluación de desempeño es a salud mental de los colaboradores, está demostrado científicamente que la salud mental está estrechamente relaciona con el desempeño laboral, es un tema considerado critico porque no hacerlo implicaría costos humanos como financieros, por este motivo debe tratar de identificar problemas de alcoholismo, hipertensión, depresión y consumo de drogas a tiempo para su respectivo tratamiento. (Alarcon, 2013).

## **2.5. Hipótesis**

El clima organizacional influye en el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa de Jeal Constructores.

## **2.6. Señalamiento de las variables de la hipótesis**

Variable Independiente: Clima Organizacional

Variable Dependiente: Desempeño Laboral

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA**

#### **3.1. Enfoque de la Investigación**

Según la temática de estudio el enfoque bajo el cual se desarrolla el presente proceso investigativo es cualitativo y cuantitativo, permite identificar información relevante acerca del clima organizacional de la empresa Jeal Constructores, para realizar un análisis e interpretación de las causas y efectos que deterioran o mantienen el actual desempeño laboral.

Se trata de una investigación con un enfoque cuantitativo debido toda la información obtenida es sometida a evaluación estadística, mediante la distribución de frecuencias y matemática por que los resultados son calculados de manera exacta. De la misma manera se trata de un investigación con enfoque cualitativo debido a que los resultados son sometidos a interpretación y análisis median te los cuales se determina que el tipo de clima organizacional que impera y qué niveles de influencia tienen en desempeño laboral.

El enfoque bajo el cual se realiza todo el proceso está orientado hacia la identificación y validación de la hipótesis, misma que dará paso un proceso de cambio organizacional para establecer un mejor clima organizacional como productivo. Los esfuerzos investigativos serán destinados a conocer aquellos conflictos internos y recomendar soluciones que coadyuven a implementar la calidad total en todos los niveles.

La competitividad en el cual se desarrolla toda actividad económica le da mucha importancia a la implementación del enfoque cualitativo, ya que mediante ciertas iteraciones con los colaboradores se puede conocer ciertos aspectos que tienen que su personalidad, además se puede estudiar de cerca los comportamientos, actitudes

y algunas otras cualidades del personal que labora en esta empresa, a fin de percibir en qué medida se puede realizar cambios en clima organizacional.

Por otro lado la importancia del enfoque cuantitativo radica en que mediante este se puede conocer si los colaboradores se encuentran satisfechos con la actividad empresarial que se está llevando a cabo; la encuesta es la herramienta a utilizar para realizar el estudio aplicada a 52 trabajadores, teniendo en cuenta que la rotación de personal en las empresas es alta, producto de un supuesto clima organizacional inadecuado.

### **3.2. Modalidad Básica de investigación**

**3.2.1. Investigación Bibliográfica-Documental.-** Este tipo de investigación se la realiza accediendo a fuentes de información bibliográficas lo que quiere decir que es tomada de libros de varios autores de distintos países; en cambio es documental porque la mayoría de la información fue tomada de artículos científicos publicados en la web, durante los cinco últimos años procedentes de varios países.

**3.2.2. Investigación de Campo.-** se trata de una investigación de campo debido a que mediante aplicación de la herramienta encuesta, se logró estar en contacto directo con las personas que laboran en Jeal Constructores, y de esta manera acceder a datos reales que permitan evaluar el clima organizacional y desempeño laboral de esta compañía.

### **3.3. Nivel o tipo de investigación**

Durante el proceso investigativo se tienen que tomar en cuenta varios tipos de investigación los cuales fundamentarán las actuaciones necesarias para la toma de datos:

**3.3.1. Investigación descriptiva.-** los diferentes comportamientos que tienen las personas son descritos de manera global de acuerdo a las características que

presenta el ser humano al cruzar por cierta edad, de esta manera se relacionará con las actitudes mostradas por los trabajadores de la empresa en estudio para determinar los conflictos que impiden que la organización alcance la máxima productividad apoyados en enunciados detallados en artículos científicos publicados en internet acerca de las dos variables estudiadas, a fin de conseguir categorizar toda la información obtenida de las fuentes en mención.

**3.3.2. Investigación exploratoria.-** se trata de un proceso investigativo exploratorio porque permite recabar datos que permitan entender los conflictos que se presentan en esta organización estudiando el lugar mismo de los hechos, donde se originan una varias causas y efectos de un estático clima organizacional en el cual existe pocas habilidades de reacción dirigidos a solucionar aquellos conflictos.

**3.3.3. Investigación Correlacional.-** Mediante este postulado se vincula las variables entre sí, de manera que se puede conocer el grado de influencia que tiene una sobre la otra ante un cambio en políticas y objetivos empresariales, donde se analizará datos empíricos para luego interpretarlo y establecer conclusiones referentes al tema. Para este caso se trata del tipo d investigación de mayor relevancia, pues proporciona coherencia global al problema investigado para establecer nuevas perspectivas dentro de la organización.

## **3.4. Población y muestra**

### **3.4.1. Población**

Se conoce como población al grupo de personas que tienen características similares por las cuales nace la problemática de estudio, para el caso se trata de los colaboradores de Jeal Constructores que alcanzan un numero de 52 personas, mismo que se encuentran distribuidas en varias áreas y departamentos de la empresa, que mediante su participación activa se podrá realizar la investigación.



### 3.5. Operacionalización de Variables

**Variable Independiente:** Clima Organizacional

Cuadro 1: Categorización de Variable Independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS INSTRUMENTOS <sup>E</sup>
El concepto de clima organizacional se determina de acuerdo a variables del ambiente físico, social, personales y organizacionales que tiene la finalidad dotar de una adecuada área de trabajo, con altos índices de compañerismo, en el goce de actitudes positivas y desechando aquellas negativas.	<p>Variables del ambiente físico.</p> <p>Variables del ambiente social</p> <p>Variables personales.-</p>	<p>Área de trabajo</p> <p>Problemática entre personas o departamentos, índices de compañerismo, niveles de comunicación.</p> <p>Actitudes, motivaciones, metas, objetivos, aptitudes, deseos.</p>	<p>Según su consideración. ¿El área de trabajo es?</p> <p>Usted en el ámbito netamente laboral ¿cómo considera a sus compañeros de trabajo?</p> <p>¿Qué tipo de problemas tiene al relacionarse con sus compañeros de trabajo?</p> <p>¿Qué factor es la más importante para que usted busque una aprobación dentro de la empresa?.</p> <p>¿Considera usted que le empresa o los encargados están al tanto de sus necesidades y deseos dentro y fuera de la empresa.</p> <p>¿Con que frecuencia usted se plantea objetivos)</p>	Encuesta

	Variables propias del comportamiento organizacional.-	Factores de productividad, ausentismo a las labores, rotación de personal, tensiones y stress por distracciones en el trabajo.	¿Con que regularidad falta al trabajo? ¿Considera usted que cumple con los estándares de producción de la empresa?	
--	---	--	---	--

Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango

**Variable Independiente:** Desempeño laboral

Cuadro 2: Categorización de Variable Dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
El desempeño laboral se define como los niveles de rendimiento laboral que ha alcanzado un empleado en el cumplimiento de objetivos personales y organizacionales según las habilidades y actitudes que la persona haya desarrollado.	Rendimiento Laboral  Objetivos Personales  Objetivos Empresariales  Habilidades  Actitudes	Resultados Obtenidos  Apoyo Guía Medida del éxito  Orientar Mejorar Estabilidad productiva.  Destrezas Aptitudes Pericia  Comportamientos Movimiento corporal	¿El trabajo que usted realiza esta de acuerdo a sus habilidades?  ¿Los objetivos que usted se ha planteado le ayudan a tener en mente el camino para cumplirlos?  ¿Conoce usted las metas y objetivos actividad empresarial? ¿Ha mejorado el compañerismo y el desempeño laboral en los últimos años? ¿Las actividades laborales están acorde a su experiencia?.. ¿Su capacidad laboral para resolver problemas del proceso productivo es?	Encuesta

Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango

### 3.6. Plan de recolección de información

La encuesta diseñada por el investigador se aplicó a 52 colaboradores de Jeal Constructores, teniendo que utilizar el cuestionario para la toma de datos que permitan alcanzar los objetivos propuestos al inicio de la investigación a través de la correlación de variables. Para que el proceso siga su curso normal se tuvo que responder las siguientes interrogantes:

Cuadro 3: Plan de recolección de la información

Preguntas	Explicación
¿Por qué?	Conocer que influencia tiene el clima organizacional en el desempeño laboral.
¿A qué personas?	A los colaboradores de Jeal Constructores
¿Sobre qué aspectos?	El clima organizacional y el desempeño laboral
¿Quién?	Investigador: Ericka Vanessa Jurado Chango
¿Cuándo?	Abril – Agosto 2017
Lugar de recolección de la información	Oficinas y puestos de trabajo de los colaboradores de Jeal Constructores.
¿Cuantas veces?	Una sola vez
¿Qué técnica de recolección?	Encuesta
¿Con que?	Cuestionario de la encuesta.

Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango

### 3.7. Plan de procesamiento y análisis

Durante este proceso investigativo es pertinente realizar procesar los datos obtenidos por la aplicación de la encuesta, haciendo uso de la distribución de frecuencia y gráficas de las mismas se procederá a analizar e interpretar individualmente cada pregunta del cuestionario. El siguiente paso será el de validar o rechazar la hipótesis con la ayuda del método del chi cuadrado, el cual también se tendrá que analizar e interpretar. Para finalizar se describe los resultados obtenidos y se realiza ciertas recomendaciones en base a las mismas.

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de los resultados

A continuación se presenta los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, mediante la utilización de una tabla de distribución de frecuencias y un gráfico que permite observar claramente las tendencias de los resultados. El análisis se realiza en base a los porcentajes obtenidos para cada una de las opciones de respuesta, mientras tanto que la interpretación describe una respuesta a la respuesta planteada.

Durante este proceso se realiza un análisis que permite reconocer las limitaciones que tienen los datos, de manera que se pueda establecer los aspectos más importantes que respondan a las interrogantes planteadas al inicio del estudio. La correlación entre el análisis e interpretación está dada por los niveles de investigación establecidos.

La búsqueda de pronunciamientos ampliados en relación de los conocimientos del tema se denomina interpretación de resultados; obtenidos a partir de la confrontación de datos que permitan aceptar o rechazar la hipótesis, por lo que la interpretación debe realizarse en todo momento en base a las variables de investigación. Para este caso la interpretación permite establecer el clima organizacional para la determinación del desempeño laboral a fin de resolver aquellos problemas que impiden entregar productos de calidad en base a procesos de calidad llevados a cabo por el talento humano de la empresa.

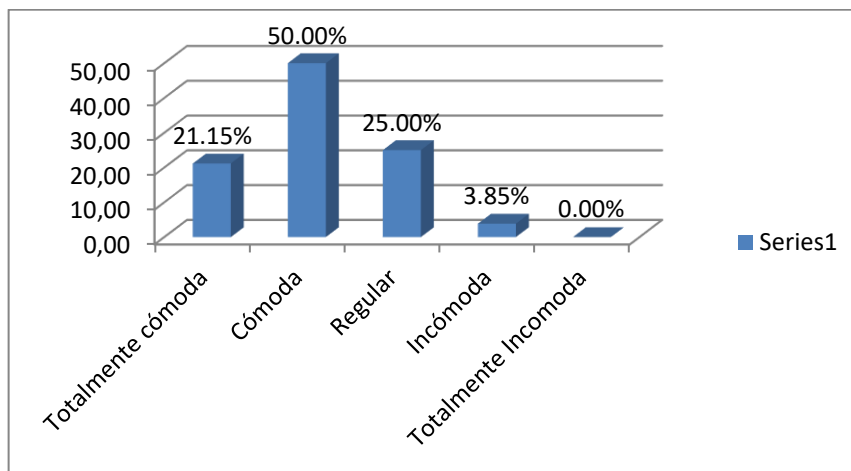
## 4.2. Interpretación de datos

### 1.- Según su consideración. ¿El área de trabajo es?

**Tabla 1:** Satisfacción en el área de trabajo

Respuestas	Frecuencia Muestral	Porcentaje
Totalmente cómoda	11	21.15
Cómoda	26	50.00
Regular	13	25.00
Incómoda	2	3.85
Totalmente Incomoda	0	0.00
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*



**Gráfico 7:** Ergonomía del área de trabajo

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*

#### **Análisis:**

De los 52 colaboradores encuestados de la empresa, el 50% considera que su sitio de trabajo es cómoda, el 25% regular, el 21,15% totalmente incomoda, el 3,85% incomoda.

#### **Interpretación:**

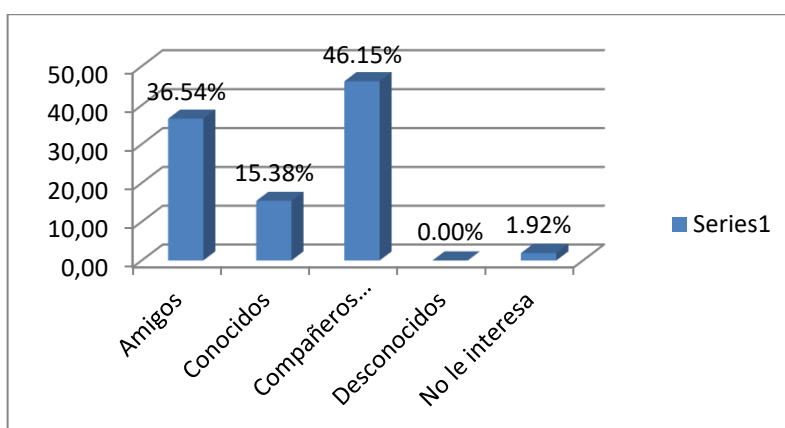
La mayoría de los colaboradores está en condiciones óptimas para el desarrollo de su labor esto quiere decir que se sienten cómodos, sin embargo el resto no lo está, por lo tanto es necesario realizar un análisis de la ergonomía de aquellos sitios de trabajo para readecuar el mismo en pos de la mejora de la productividad.

## 2.- Usted en el ámbito netamente laboral ¿cómo considera a sus compañeros de trabajo?

**Tabla 2:** *Clima Organizacional*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Amigos	19	36.54
Conocidos	8	15.38
Compañeros Únicamente	24	46.15
Desconocidos	0	0.00
No le interesa	1	1.92
Total	52	100

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*



**Gráfico 8:** *Clima Organizacional*

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*

### **Análisis:**

De los 52 colaboradores encuestados de la empresa, el 46.15% considera que trabaja con compañeros, el 36.54% considera que labora con conocidos, el 15.38% con conocidos y el 1.92% no le interesa.

### **Interpretación:**

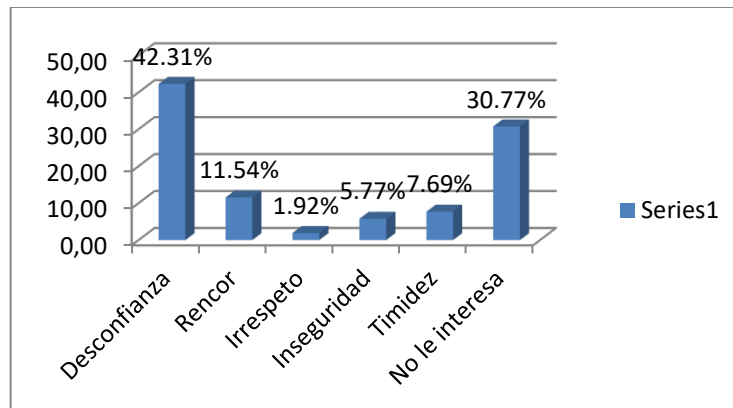
Los resultados dividen a los colaboradores en tres grupos; el primer grupo de personas consideran como amigos a sus compañeros estopuede crear un ambiente de confianza, el segundo como conocidos y compañeros, y el tercero que es enteramente preocupante en el clima organizacional es que no le interesa por tanto trabajan de manera automatizada porque tienden a contagiar aquella mala actitud a los demás.

### 3.- ¿Qué tipo de problemas tiene al relacionarse con sus compañeros de trabajo?

**Tabla 3:** *Problemas Relacionales*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Desconfianza	22	42.31
Rencor	6	11.54
Irrespeto	1	1.92
Inseguridad	3	5.77
Timidez	4	7.69
No le interesa	16	30.77
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*



**Gráfico 9:** *Problemas Relacionales*

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*

**Análisis:** De los 52 colaboradores encuestados de la empresa, el 42.31% siente desconfianza al momento de relacionarse con los demás, el 30.77% no le interesa relacionarse con los demás, el 11.54% siente rencor por este motivo no puede relacionarse con los demás, el 7.69% tiene timidez, el 5.77% siente inseguridad, el 1.92% se siente irrespetado por las personas con quienes se relaciona

**Interpretación:** La mayor parte de personas siente desconfianza hacia los demás o no le interesa relacionarse con sus compañeros, este tipo de ambiente perjudica el alcance de las metas empresariales, las actitudes a ser modificadas vendrían a ser la inseguridad, timidez, rencor e irrespeto; para conformar un grupo sólido de trabajo.

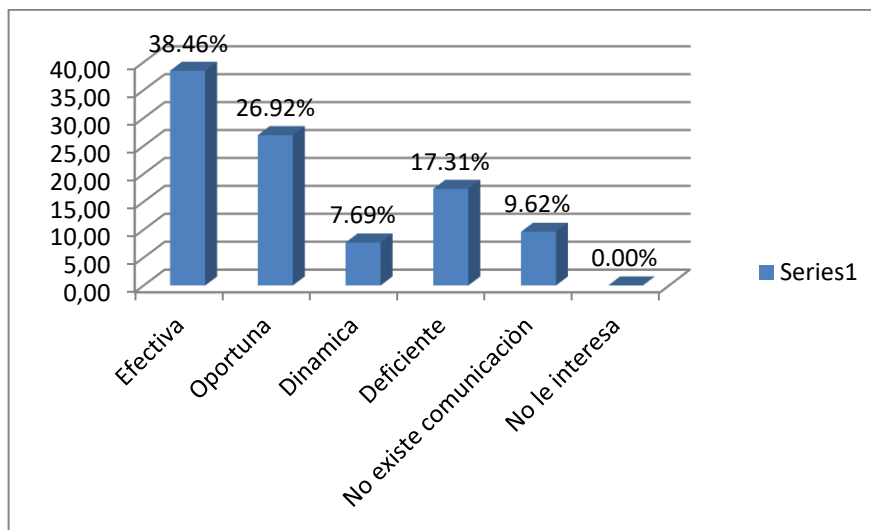


**4. ¿Cómo considera que es la comunicación laboral durante los procesos productivos?**

**Tabla 4:** *Comunicación Interna*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Efectiva	20	38.46
Oportuna	14	26.92
Dinámica	4	7.69
Deficiente	9	17.31
No existe comunicación	5	9.62
No le interesa	0	0.00
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*



**Gráfico 10:** *Comunicación Interna*

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*

**Análisis:** De los 52 colaboradores encuestados de la empresa, el 38.46% considera que la comunicación es efectiva, el 26.92% considera que es oportuna, el 17.31% deficiente, el 9.62% piensa que no existe comunicación interna, y el 7.69% estima que es dinámica.

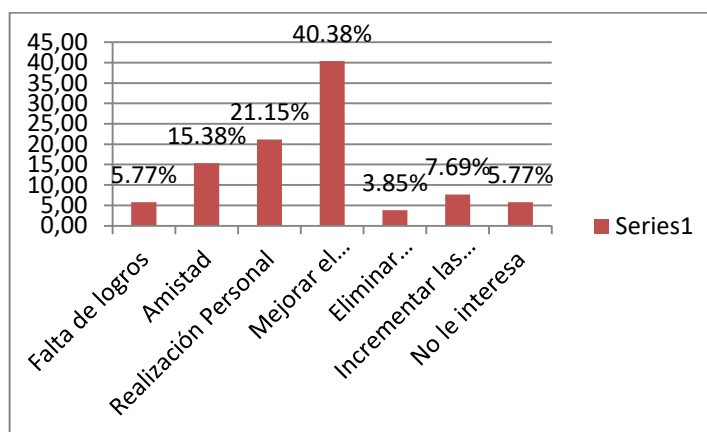
**Interpretación:** Para la mayoría la comunicación interna de la empresa es efectiva oportuna y dinámica, sin embargo algunos consideran que no lo es, por tanto hay que mejorar la relación comunicativa con este grupo de personas iniciando con un proceso de identificación en que parte del proceso existe estancamiento en el flujo de información.

**5.- ¿Qué factor es la más importante para que usted busque aprobación dentro de la empresa?**

**Tabla 5:** *Percepciones de aprobación*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Falta de logros	3	5.77
Amistad	8	15.38
Realización Personal	11	21.15
Mejorar el rendimiento	21	40.38
Eliminar emociones negativas	2	3.85
Incrementar las emociones positivas	4	7.69
No le interesa	3	5.77
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*



**Gráfico II:** *Percepción de aprobación*

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*

**Análisis:** De los 52 colaboradores encuestados de la empresa, el 40.38% busca aprobación en la empresa para mejorar el rendimiento, el 21.15% por realización personal, el 15.38% lo hace por amistad, el 7.69% para incrementar las emociones positivas, el 5.77% por falta de logros, el 3.85% por eliminar emociones negativas, y el 5.77% no le interesa buscar atención.

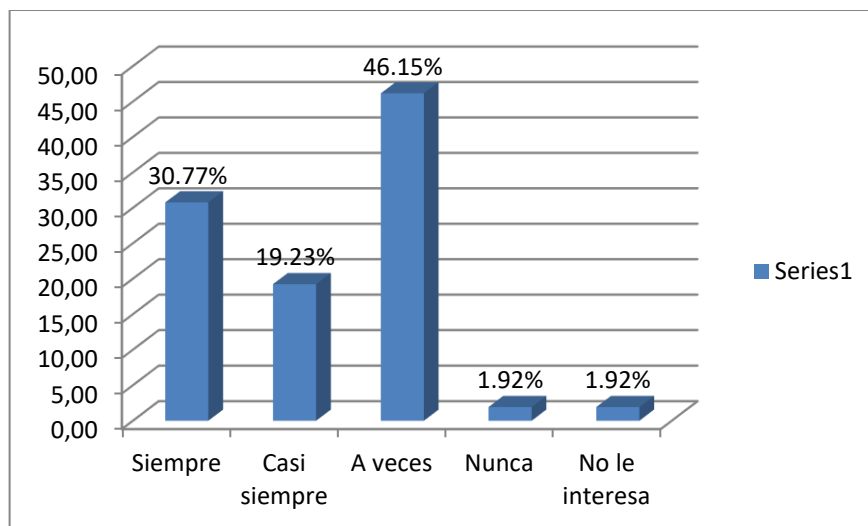
**Interpretación:** La mayoría de personas buscan aceptación como parte del mejoramiento del rendimiento laboral que está relacionado con la realización personal en el manejo de las buenas relaciones personales de amistad y sensaciones positivas tratando de eliminar emociones que atenten contra su felicidad.

**6.- ¿Considera usted que le empresa o los encargados están al tanto de sus necesidades y deseos dentro y fuera de la empresa.**

**Tabla 6:** *Conocimiento de colaboradores*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Siempre	16	30.77
Casi siempre	10	19.23
A veces	24	46.15
Nunca	1	1.92
No le interesa	1	1.92
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*



**Gráfico 12:** *Conocimiento de colaboradores*  
*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*

**Análisis:** De los 52 colaboradores encuestados de la empresa, el 46.15% a veces la empresa conoce sus necesidades y deseos, el 30.77% siempre, el 19.23% estima que casi siempre, el 1.92% piensa que nunca, el 1.92% no le interesa si la empresa conoce o no sus necesidades y deseos.

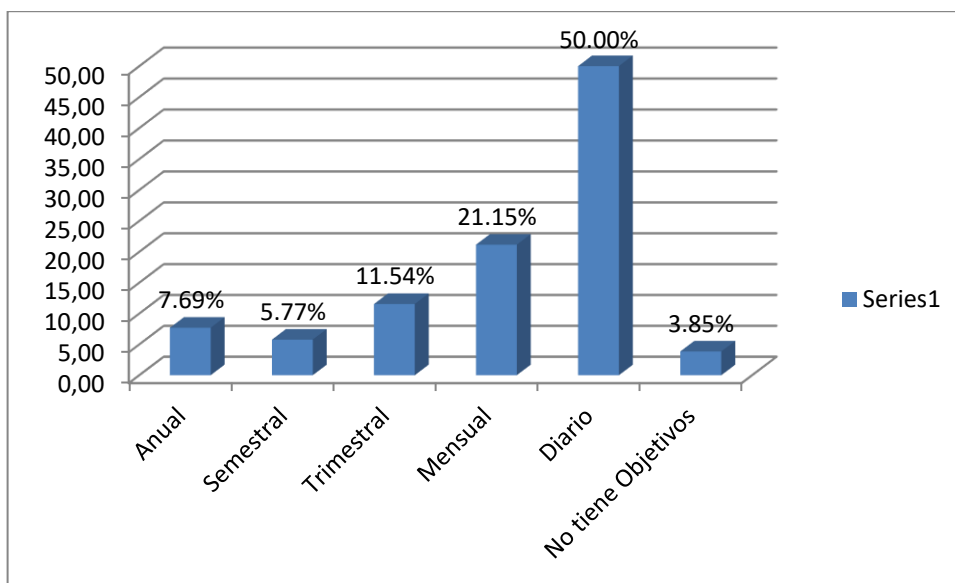
**Interpretación:** Los colaboradores perciben que la empresa conoce sus necesidades y deseos, sin embargo hay que mejorar el sistema para que todos los colaboradores se dispongan de las mismas percepciones que puedan contar con el apoyo empresarial, de la misma manera hay que incluir a ese grupo de personas que se sienten aisladas de toda actividad empresarial.

## 7.- ¿Con que frecuencia usted se plantea objetivos?

**Tabla 7:** Planteamiento de objetivos

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Anual	4	7.69
Semestral	3	5.77
Trimestral	6	11.54
Mensual	11	21.15
Diario	26	50.00
No tiene Objetivos	2	3.85
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*



**Gráfico 13:** Planteamiento de objetivos

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*

**Análisis:** De los 52 colaboradores encuestados de la empresa, 50% se plantea diariamente objetivos, 21.15% lo realiza mensualmente, 11.54% tiene objetivos trimestral, 7.69% tiene objetivos anuales, 5.77% tiene objetivos trimestrales, y 3.85% no tienen objetivos.

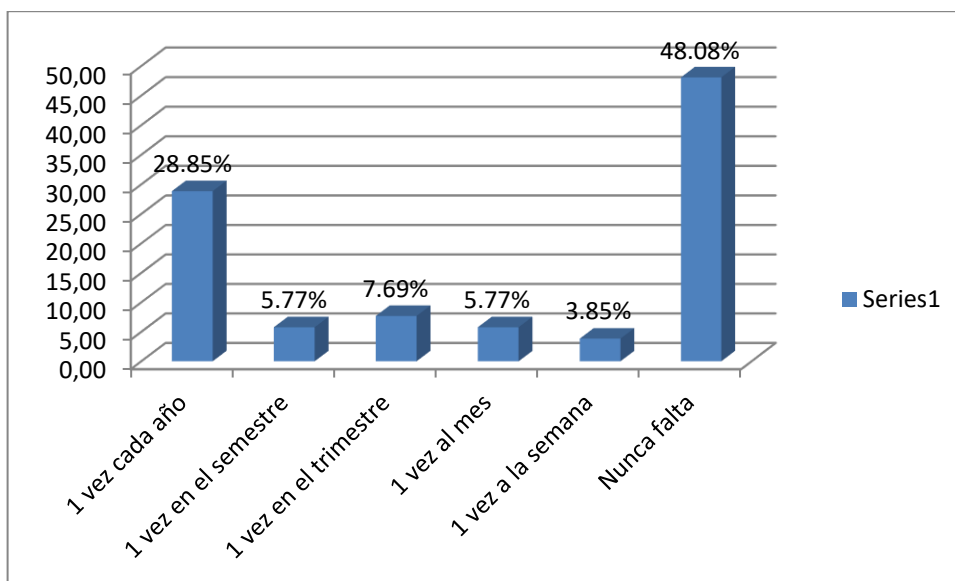
**Interpretación:** los colaboradores se plantean objetivos periódicamente y un pequeño número de personas no se plantean ningún tipo de objetivos, por lo tanto no tiene motivación para desarrollo de sus labores, no son participes del éxito o fracaso de la actividad laboral trabajan por que existe circunstancias que posiblemente lo obliguen hacerlo.

## 8.- ¿Con que regularidad falta al trabajo?

**Tabla 8:** *Inasistencias*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
1 vez cada año	15	28.85
1 vez en el semestre	3	5.77
1 vez en el trimestre	4	7.69
1 vez al mes	3	5.77
1 vez a la semana	2	3.85
Nunca falta	25	48.08
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*



**Gráfico 14:** *Inasistencias*

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*

**Análisis:** De los 52 colaboradores encuestados de la empresa, 48.08% nunca falta al trabajo, 28.85% una vez al año, 7.69% una vez en el trabajo, 5.77% una vez en el semestre, 5.77% una vez al mes, 3.85% una vez a la semana.

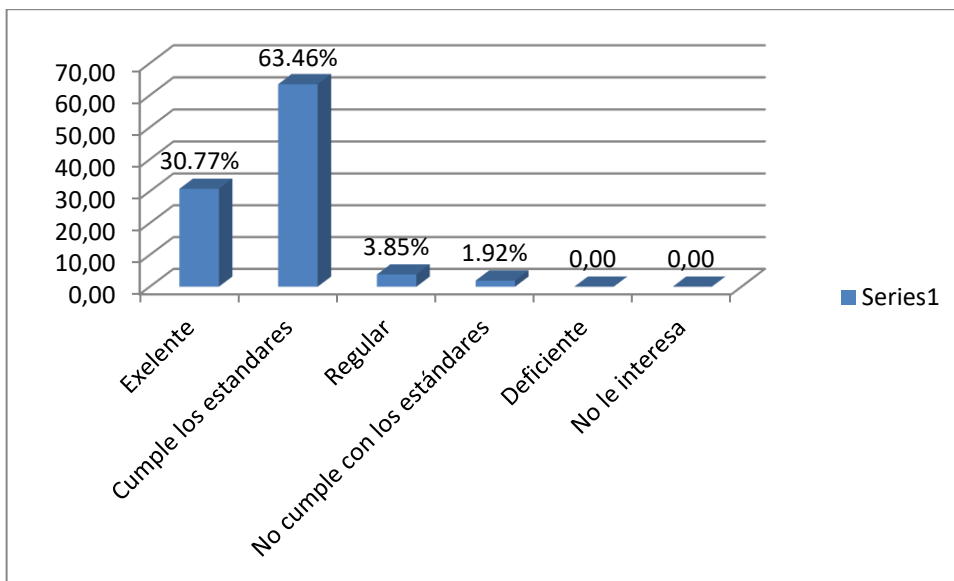
**Interpretación:** La mayor cantidad de colaboradores faltan sin embargo las frecuencias son variadas por diversos elementos como desmotivaciones y problemas personales especialmente en aquellos que faltan de manera semanal y mensual.

9.- ¿Considera usted que su rendimiento en el trabajo es?

**Tabla 9: Rendimiento**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Excelente	16	30.77
Cumple los estándares	33	63.46
Regular	2	3.85
No cumple con los estándares	1	1.92
Deficiente	0	0.00
No le interesa	0	0.00
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*



**Gráfico 15: Rendimiento**

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*

**Análisis:** De los 52 colaboradores encuestados de la empresa, 63.46% cumple con los estándares de productividad, 30.77% considera que su niveles productivos son excelentes, 3.85% dispone de una capacidad productiva regular, y el 1.92% considera de sí mismo que no cumple con los estándares productivos.

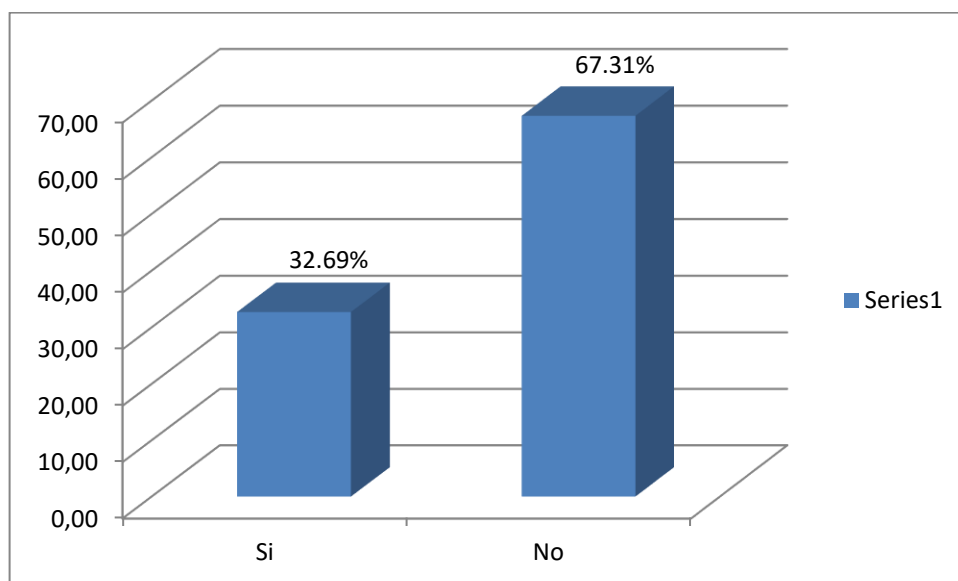
**Interpretación:** Una gran mayoría de los colaboradores está por encima de los niveles productivos, mientras que un pequeño número necesitan capacitación para alcanzar los niveles óptimos de productividad, y por ende el clima laboral. Sin embargo al grupo de que cumple con los estándares establecidos es necesario establecer sistemas motivacionales para que busquen la excelencia productiva.

## 10.- ¿Conoce usted las metas y objetivos actividad empresarial?

**Tabla 10:** *Conocimiento objetivos empresarial*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	17	32.69
No	35	67.31
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*



**Gráfico 16:** *Conocimiento objetivos empresariales*

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*

**Análisis:** De los 52 colaboradores encuestados de la empresa, 67.31% de colaboradores no conocen los objetivos empresariales y el 32.69% si los conocen.

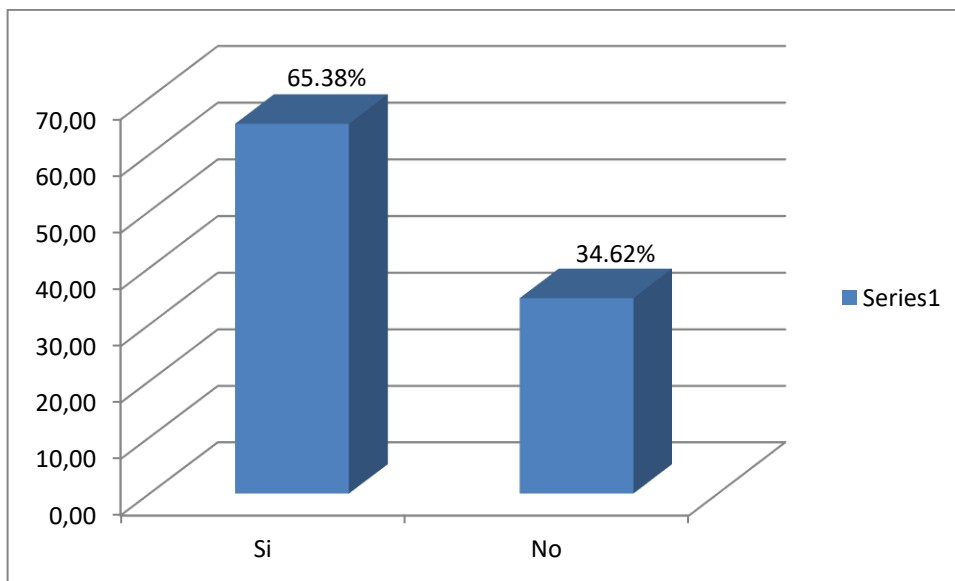
**Interpretación:** Existe falta de socialización de los objetivos empresariales por lo tanto, los colaboradores trabajan sin empoderarse de la actividad empresarial de manera que desconocen cómo se benefician por alcanzar la actividad que realizan y se crean actitudes negativas hacia la misma.

**11.- ¿Ha mejorado el compañerismo y el desempeño laboral en los últimos años?**

**Tabla 11:** *Compañerismo*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	34	65.38
No	18	34.62
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*



**Gráfico 17:** *Compañerismo*

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*

**Análisis:** De los 52 colaboradores encuestados de la empresa, 65.38% consideran que el compañerismo y el desempeño laboral se ha incrementado, mientras tanto el 34.62% manifiestan que no es así.

**Interpretación:** Un importante número de colaboradores estiman que existen mejores niveles de compañerismo y desempeño laboral por lo que se estima que existe mejores más motivos para trabajar comprometidos con la permanencia de la empresa en la continuidad espacio tiempo.



12.- ¿Su capacidad laboral para resolver problemas del proceso productivo es?

Tabla 12: Capacidad resolutive

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Excelente	10	19.23
Muy buena	27	51.92
Buena	11	21.15
Regular	4	7.69
Mala	0	0.00
Total	52	100

Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango

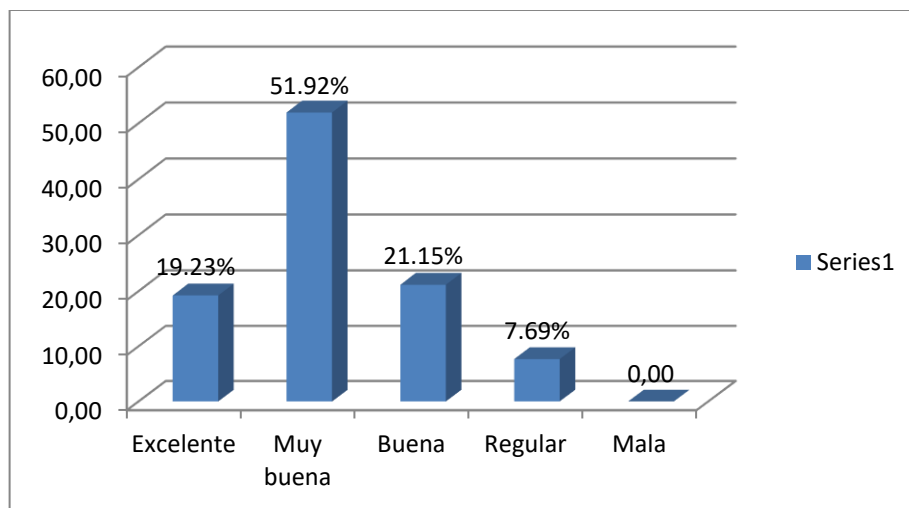


Gráfico 18: Capacidad resolutive

Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango

**Análisis:** De los 52 colaboradores encuestados de la empresa, 51.92% considera que tiene muy buena capacidad para resolver problemas, 21.15% tienen buena capacidad resolutive, 19.23% menciona ser excelentes para resolver problemas, y 7.69% mencionan que tienen capacidad regular para resolver problemas.

**Interpretación:** la capacidad de resolver de los colaboradores es importante si y nadie se considera incapacitado para resolver problemas, sin embargo, la regularidad quiere decir que no se llega a la excelencia.

### **4.3. Verificación de hipótesis**

El método estadístico para la comprobación de la hipótesis se utiliza la prueba del Chi Cuadrado, donde se relacionan cantidades esperadas como observadas, con el fin de aceptar o rechazar la misma. Se considera un tipo de prueba no paramétrica mediante la cual se identifica la independencia de las variables en estudio.

#### **4.3.1. Planteamiento de la hipótesis**

**H1:** El clima organizacional SI interviene en el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa de Jeal Constructores.

**H0:** El clima organizacional NO interviene en el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa de Jeal Constructores.

#### **4.3.2. Descripción de la población**

La encuesta se aplicó a 52 colaboradores de la empresa de Jeal Constructores.

#### **4.3.3. Especificación estadística**

El nivel de confianza con se trabaja en la presente proyecto investigativo es del 95%, por concordancia entonces se cuenta con un nivel de error del 5% que para el cálculo se utiliza en forma de decimal 0,05. Ya entrando en la aplicación de la fórmula del Chi Cuadrado iniciamos de la siguiente manera:

$$\alpha = 0.05$$

$$\text{gl: } (c-1) (h-1)$$

$$X^2_t = 3,84$$

### Estimador estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

$\Sigma$  = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

$X^2$  = Chi\_Cuadrado

**Tabla 13:** Frecuencias Observadas

ITEMS	SI	NO	TOTAL
10	17	35	52
11	34	18	52
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>53</b>	<b>104</b>

Fuente: Datos de investigación

Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango

### Grados de Libertad

Grados de libertad (Gl) = (fila - 1) (columna - 1)

$$Gl = (f - 1) (c - 1)$$

$$Gl = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$Gl = (1) (1)$$

$$Gl = 1$$

$$X^2 = 3,84$$

### Frecuencia esperada

La frecuencia esperada (E) se calcula de la siguiente manera.

$$E = \frac{(Tf * Tc)}{Tg}$$

En donde:

Tg

Tf = Total filas.

Tc = Total columnas.

Tg = Total global.

**Tabla 14: Frecuencias Esperadas**

	SI		NO	
	O	E	O	E
17	25,5		35	26,5
34	25,5		18	26,5

Fuente: Datos de investigación

Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango

#### 4.3.6. Calculo del Chi cuadrado

**Tabla 15: Cálculo Del Chi – Cuadrado**

O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
17	25,5	-8,5	72,25	2,83
35	26,5	8,5	72,25	2,83
34	25,5	8,5	72,25	2,83
18	26,5	-8,5	72,25	2,83
<b>TOTAL</b>				<b>11,32</b>

Fuente: Datos de investigación

Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango

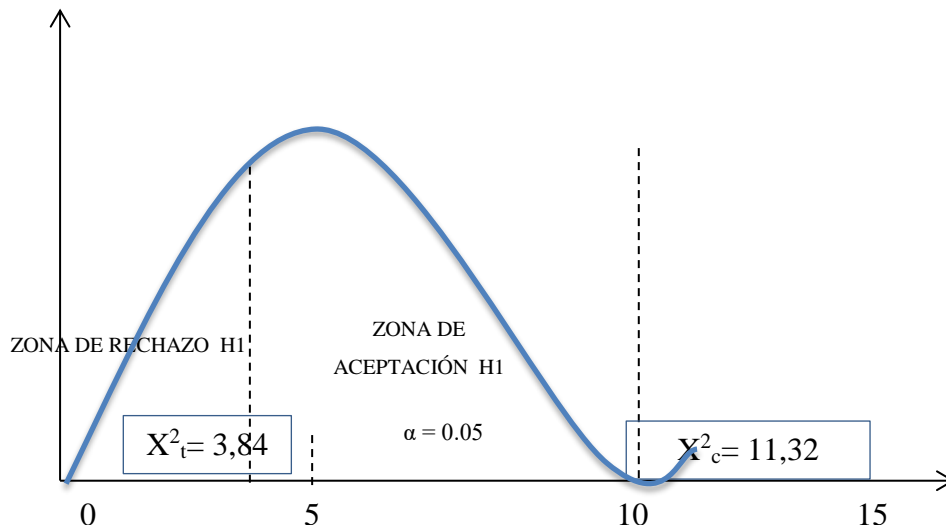
Tabla 16: Distribución Del Chi – Cuadrado

GRADOS LIBERTAD	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28

Fuente: Datos de investigación

Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango

## Campana de gauss



**Gráfico N° 19:** Distribución del Chi Cuadrado  
Fuente: Datos de investigación  
Elaborado por: *Ericka Vanessa Jurado Chango*

## Interpretación:

Luego de realizar el cálculo del Chi Cuadrado  $X^2_t = 3,84 < X^2_c = 11,32$ , por lo que se puede concluir que la hipótesis alterna es válida, mientras tanto que la hipótesis nula carece de validez, es decir se acepta que “El clima organizacional SI interviene en el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa de Jeal Constructores”.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

EL clima organizacional está constituido por cuatro tipos de variables: el ambiente físico, social, personal y el propio del comportamiento organizacional, en el cual se analizan dimensiones de comunicación, confort, estructura, identidad, innovación, motivación, recompensa, remuneración, toma de decisiones, conflicto y cooperación.

Para realizar un correcto análisis del clima organizacional se tiene que tomar en cuenta a los propósitos, relaciones, liderazgo, estructura, mecanismos auxiliares, y recompensas en los que se halla actualmente inmerso el clima laboral a fin de encaminarlo hacia un escenario de motivación y compromiso hacia la actividad empresarial. En cambio para evaluar la variable de desempeño laboral el eje central es el cumplimiento de objetivos empresariales, compromiso, diseño, producción, distribución, participación activa, resolución de conflictos, capacitación continua y calidad total que se pone a disposición de la actividad empresarial para perdurar en el tiempo y en el espacio.

Los colaboradores de Jeal Constructores están cómodas con la infraestructura que disponen para el desarrollo normal de sus labores, sin embargo hay que resolver los problemas de aquellos colaboradores que se sienten incómodos en sus sitios de trabajo, que con el pasar del tiempo va deteriorando sus actitudes y motivación hacia un deficiente desempeño laboral.

Las relaciones entre los colaboradores son amigables con un buen índice de compañerismo en cuanto existen características que ayudan a la conformación sólida del grupo de trabajo, es mejor tener un grupo de amigos que trabajen eficientemente para alcanzar los objetivos. Sin embargo existen colaboradores que tienen mala actitud para relacionarse con los demás; hecho que paulatinamente va degenerando el clima organizacional de la empresa con el apareamiento de

sentimientos negativos como la desconfianza, rencor y falta de interés para establecer relaciones a largo plazo que tarde o temprano establecen un mal clima organizacional.

La comunicación es dinámica y eficiente en la organización con rumbo fijo para alcanzar la calidad total, no por este motivo se debe dejar de mencionar la existencia de un cuello de botella que impide que la calidad comunicativa este en los más altos parámetros de la organización. Los colaboradores dentro de una organización buscan empoderarse de actividad empresarial para mejorar su rendimiento y realización personal.

La comunicación entre empleado y empleador contribuye a que los colaboradores se sientan apoyados por la empresa para su deterioro su realización personal y el de su entorno laboral, Por otro lado los resultados obtenidos resalta que existe colaboradores que falta una vez por semana, mientras el resto de personas nunca faltan o lo hacen una única vez en todo el año.

Los trabajadores en su mayoría ratifican su compromiso hacia la actividad empresarial debido a que cumplen con los estándares laborales establecidos aunque no son en su totalidad, siempre hay excepciones a la regla y que seguramente tienen que ver con aquel pequeño porcentaje que presentan una mala actitud.

Existe fallas de parte del líder al no socializar adecuadamente las metas y objetivos empresariales en cuanto la mayoría las desconocen, así mismo se menciona que no se han tomado las medidas necesarias para eliminar ciertos conflictos que impiden el desarrollo de la actividad empresarial hacia nuevos niveles, donde la mayoría de colaboradores tienen excelentes a buenas condiciones para resolver conflictos.

## 5.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar siempre análisis completos del clima organizacional que permitan identificar las amenazas a la productividad empresarial, para ello se recomienda tomar en cuenta todas las variables y dimensiones que se encuentran implicadas en el establecimiento del clima laboral.

El clima organizacional nace del planteamiento claro de objetivos organizacionales donde es importante la guía de un buen líder capaz de crear ambientes propicios para el óptimo desarrollo personal de sus colaboradores y de la empresa. En este tipo de escenario no es necesario evaluar específicamente el desempeño laboral porque este está dado por los altos niveles de productividad que combinados con la calidad mantendrán un excelente clima organizacional ejemplo a nivel local, nacional y mundial.

Es importante mantener el confort en puestos de trabajo ya que esto puede evitar gastos mayores resultado del deterioro físico de colaboradores que se sienten incómodos en su lugar de trabajo. Habrá que pronosticar qué tipo de problemas que se presentan ante demoras en el proceso de adecuar las instalaciones.

Es necesario que las personas con malas actitudes sean evaluadas y tratadas por un psicólogo que les enseñe el camino del éxito y la felicidad. Cabe mencionar que no solamente hay que combatir malas actitudes sino también hay que combatir sentimientos negativos presentes en la mayoría de encuestados, de esta manera se consolidan grupos homogéneos de trabajo que maximizan la productividad.

La comunicación debe ser clara y oportuna en todos los niveles para no crear resentimientos o malos entendidos en los demás niveles, por el contrario abarcar a todos con el valor proteccionista que necesitan todos los colaboradores para el desarrollo personal. Las personas que no cumplen con estándares de productividad tienen problemas motivacionales por lo tanto se necesita realizar un estudio permanente del mismo. Como parte del mejoramiento empresarial se necesita



personas comprometidas con los propósitos organizacionales en conocimiento pleno de los mismos en todos los niveles.

Se recomienda detectar en el menor tiempo posible aquel cuello de impide la calidad total en las comunicaciones, entonces es oportuno mencionar que después de detectar aquellas restricciones al flujo de comunicación diseñar un sistema de flujo de información, de esta manera la información llegara oportunamente a todos los departamentos consolidando de esta manera un excelente trabajo en equipo y por ende un muy buen clima organizacional en todos sus miembros.

Es recomendable que la empresa realice un análisis de conocimiento de colaboradores, mediante el cual se pueda identificar sus necesidades, deseos y expectativas, como punto de partida para el establecimiento de incentivos a colaboradores para cambiar el paradigma del menor esfuerzo por uno de búsqueda frecuente de resultados.

Sin embargo que la mayoría de colaboradores se sienten comprometidos con la empresa es necesario incentivarlos frecuentemente para obtener mejores resultados para aquellos que cumplen con los estándares productivos, de igual manera, en los que no, porque desean obtener los mismos incentivos que los demás.

Es deber de un buen líder socializar las metas y objetivos que tiene la empresa para comprometerlos hacer su mejor esfuerzo en el trabajo, porque conocen los beneficios que alcanzaran al llegar a la meta, o por la seguridad que sienten al trabajar en una empresa sólida y con buenas perspectivas para el futuro.

## Bibliografía

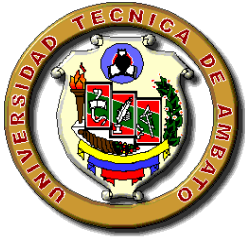
- Alarcon, D. (2013). *Plan para la administración del desempeño en organizaciones de estructura piramidal*. Venezuela: Redalyc.org.
- Alvarez, M. (2013). *Crecimiento Organizacional vs desarrollo organizacional*. México: Google Académico.
- Ambriz, G. (2012). *El desarrollo organizacional: una estrategia del cambio para las instituciones documentales*. España: Redalyc.org.
- Anolli, L. (2013). *Iniciación de la psicología en la comunicación*. España: Universidad de Barcelona.
- Arratia, A. (2012). *Desempeño laboral y condiciones de trabajo*. Chile: Google Académico.
- Arrobo, W. (2013). *Modelo de gestión del talento humano por competencias de la empresa CIMPEXA*. Ecuador: Google Académico.
- Arzadum, M. (2013). *Cual es la importancia del desarrollo organizacional en la Agencia Suiza para el desarrollo y cooperación de COSUDE*. Suiza: Scopus.
- Baño, D. (2016). *Evaluación del clima organizacional del personal docente de las Instituciones de Educación Superior (IES) de la provincia de Chimborazo - Ecuador*. Perú: redalyc.org.
- Burke, W. (2014). *El desarrollo organizacional como proceso de cambio*. Chile: Google Académico.
- Candela, R. (2012). *Desarrollo organizacional*. Perú: Google Académico.
- Candela, R. (2013). *Desarrollo Organizacional*. Perú: Scopus.
- Código de Trabajo. (2008). *legislación Laboral*. Quito: Registro Oficial.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial.
- Coronel, R. (2013). *Proyecto de implantación de gestión del talento humano en un proyecto de catering*. Ecuador: Redalyc.org.
- Corrdor, R. (2015). *El comportamiento humano en la organización*. Colombia : Google Académico.
- Csikszentmihaly, M. (2013). *Una psicología de la felicidad*. Barcelona: Kairos.

- Cuesta, A. (2016). *Gestion del talento humano del conocimiento*. España: Scielo.org.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento organizacional*. Reino Unido: Google Académico.
- Dailey, R. (2013). *Comportamiento organizacional*. Alemania: ebsglobal.
- Del Castillo, O. (2012). *Comportamiento humano en las organizaciones*. México: Google Académico.
- Duran, A. (2015). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios del blacon de servicios del Gobierno Autonomo Descentralizado del Municipio de Ambato*. Ambato: Google Académico.
- Estevez, R. (2014). *Modelo de analisis organizacional*. Perú: Google Académico.
- Euraskin, I. (2012). *Crecimiento y competitividad*. Google Académico.
- Gabucio, F. (2012). *Psicología del Pensamiento*. Barcelona: Editorial UOC.
- García, E. (2014). *Clima Organizacional hacia un nuevo modelo*. Colombia: Google Académico.
- García, M. (2015). *Desarrollo organizacional: estrategia sistemática de cambio*. España: Scielo.org.
- Gaynor, E. (2014). *Cambio organizacional y desarrollo organizacional*. Argentina: Redalyc.org.
- Glenys, A. (2012). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia*. Venezuela: Redalyc.org.
- Grajales, G. (2012). *Comportamiento humano*. Colombia: Google Académico.
- Grandoli, E. (2013). *Consultoria en desarrollo organizacional*. Argentina: Dialnet.net.
- Guizar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional*. México: Google Académico.
- Henriquez, A. (2013). *Analisis de los procesos de la gestión del talento humano para el mejoramiento de la gestion humana*. Colombia: Redalyc.org.
- Hernandez, J. (2015). *Desarrollo organizacional; enfoque latinoamericano*. México: Universidad Cultural.
- Ibarra, E. (2012). *El comportamiento humano como comportamiento artificial*. México: Redalyc.org.

- INEC. (2010). *Censpo nacional económico*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Ivette, S. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. México: Google Académico.
- Jarrín, A. (2016). *Desarrollo vs Crecimiento Organizacional*. España: Google Académico.
- Keller, P. (2013). *Opciones estratégicas de desarrollo organizacional*. Argentina: Redalyc.org.
- Lozano, I. (2012). *El talento humano una estrategia de éxito de las empresas culturales*. Colombia: Redalyc.org.
- Lozano, L. (2014). *El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales*. Colombia: Redalyc.org.
- Maciel, J. (2014). *Comportamiento organizacional*. España: scielo.org.
- Margalet, J. (2012). *La gestión del crecimiento de una empresa*. España: Google Académico.
- Martín, R. (2014). *Comportamiento organizacional y sistemas de gestión de recursos humanos*. España: Scielo.org.
- Martinez, V. (2013). *Gestión del talento humano por competencias para una empresa de artes gráficas*. México: Redalyc.org.
- Montoya, A. (2016). *Evaluación del desempeño como herramienta de análisis del capital humano*. Colombia: Scielo.org.
- Montufar, R. (2014). *Desarrollo organizacional, principios y aplicaciones*. México: Redalyc.org.
- Ortega, S. (2014). *Factores influyentes en el clima organizacional y estrategias para lograr un buen funcionamiento interno en la organización*. Colombia: Google Académico.
- Paredes, E. (2016). *Comportamiento organizacional*. España: Scopus.
- Pasten, S. (2013). *Análisis de las variables de comportamiento organizacional actuales y deseadas en las empresas*. Chile: Redalyc.org.
- Peréz, C. (2016). *Comportamiento organizacional y satisfacción laboral*. México: researchgate.
- Perez, N. (2012). *Psicología del desarrollo humano*. España: Editorial Club Universitario.

- Perez, O. (2014). *Los beneficios de la gestión de talento humano por competencias*. México: Google Académico.
- Pezantes, S. (2013). *Análisis del comportamiento organizacional del personal docente*. Ecuador: Redalyc.org.
- Prieto, G. (2013). *Gestión de talento humano como estrategia para la retención de personal*. Medellín: Google Académico.
- Ramirez, A. (2014). *Captación y desempeño laboral de los empleados de la Universidad Linda Vista de la Unión Mexicana*. México: Google Académico.
- Raymond, M. (2015). *Theories of Management: Implications for Organizational Behavior and Development*. Tokio: McGraw-Hill,.
- Romero, D. (2013). *La Dimensión grupal en el desarrollo organizacional*. Colombia: Dialnet.
- Sacristan, K. (2014). *Estrategias administrativas para mejorar el comportamiento administrativo*. Colombia: Redalyc.org.
- Salazar, J. (2015). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. La Habana, Cuba: Scielo.
- Sanchez, G. (2012). *El desarrollo organizacional una estrategia de cambio para las instituciones documentales*. Murcia: Redalyc.org.
- Secretaría Nacional de Administración Pública de Ecuador. (2013). *Satisfacción en la Instituciones*. Quito: SNAPE.
- Segredo, A. (2013). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. Cuba: Google Académico.
- Serralde, A. (2013). *Definiciones de desarrollo organizacional hechos por los expertos*. España: reddintconsultants.
- Snadoval, M. d. (2014). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. España: Google académico.
- Suria, R. (2012). *Guía de recursos prácticos de la psicología social*. España: Ediciones ECU.
- Tirado, A. (2014). *El rendimiento laboral y su incidencia en la producción de la industria de polímetro y plásticos*. Ambato: Google Académico.

- Todorov, J. (2013). *Behavioral analysis of non-experimental data associated with cultural practices*. Inglaterra: Google Académico.
- Torrecilla, O. (2014). *Clima organizadional y su relación con la productividad laboral*. México: Google Academico.
- Torres, S. (2012). *Desarrollo organizacional*. Venezuela: Google Académico.
- Ugarte, O. (2012). *Metodologia para el estudio del clima organizacional*. Perú: Google Acadèmico.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Ecuador: Redalyc.org.
- Varela, R. (2013). *Administración de recursos humanos*. México: Redalyc.org.
- Villalobos, V. (2015). *Comportamiento organizacional*. Inglaterra: Scielo.



## *“El clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa*

### *Jeal Constructores”*

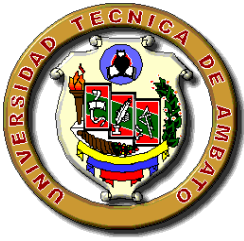
Ericka Vanessa Jurado Chango  
Irma Edith Ortiz Mora

#### **RESUMEN EJECUTIVO**

La empresa Jeal Constructores, es una empresa dedicada a la construcción de infraestructura urbana y rural, la cual necesita que todos sus colaboradores perciban un adecuado clima organizacional, ya que el principal activo de la empresa es el talento humano, en la disposición de todos sus beneficios y ciertas motivaciones orientadas al bienestar humano. La investigación nace ante la necesidad que tienen las empresas de mantener o incrementar el desempeño laboral de cada trabajador, para ello es necesario establecer actividades destinadas a mantener un buen clima organizacional donde el trabajador se sienta motivado por conseguir sus objetivos personales que están estrechamente relacionados con los empresariales. El clima organizacional si influye en el desempeño laboral de los colaboradores Jeal Constructores, como está comprobado por el Chi cuadrado, realizado después de aplicar la herramienta estadística denominada encuesta, conformada por 12 preguntas, que actuando como una investigación de campo. En las conclusiones y recomendaciones se plantea que el estudio del clima organizacional debe ser completo para obtener resultados completos, que permitan fundamentar la toma de decisiones. En tanto que el desempeño laboral se evalúa mediante el factor compromiso que tienen los colaboradores por este motivo se idéntica la existencia de un grupo de personas desmotivadas de trabajar en la empresa.

#### **PALABRAS CLAVES:**

Investigación, Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Jeal Constructores



## **“ The organizational climate and labor performance in the collaborators of the company Jeal Builders”**

Ericka Vanessa Jurado Chango  
Irma Edith Ortiz Mora

### **ABSTRACT**

The company Jeal Builders, is a company dedicated to the construction of urban and rural infrastructure, which requires that all partners receive an adequate organizational climate, as the main asset of the company is the human talent, at the disposal of all its benefits and certain human welfare-oriented motivations. The research is born before the need for companies to maintain or increase the achievers of each worker, it is necessary to set up activities aimed at maintaining a good organizational climate where the worker feel motivated to achieve your personal goals that are closely related to the business. The organizational climate if it influences the work performance of the collaborators Jeal Builders, as is proven by the Chi square test, carried out after applying the statistical tool called survey consisting of 12 questions, acting as a field research. In the conclusions and recommendations it is proposed that the study of the organizational climate must be complete in order to obtain complete results to inform decision-making. While the job performance is evaluated using the factor commitment on the part of the partners for this reason is identical to the existence of a group of people unmotivated to work in the company.

### **Key words:**

Research, Organizational Climate, Job Performance, Jeal Builders



## INTRODUCCIÓN

Se considera que el clima organizacional es el conjunto de percepciones que tienen aquellas personas que pertenecen a una organización respecto a las condiciones laborales que afectan el trabajo. Existen diferentes maneras de explicar lo que se trata el clima organizacional, las herramientas y método utilizados permiten identificar la actitud que tienen los trabajadores, para posteriormente contribuir con cambios efectivos de la misma. (Ugarte, 2012).

Es importante realizar un estudio del clima organizacional porque permite obtener datos científicos y sistemáticos, del entorno ocupacional y las condiciones laborales para dar pronto solución a todos los conflictos que aparezcan en el estudio y que influyen directamente en la productividad y compromiso del talento humano. Se realiza a partir de los factores humanos, entorno, en definitiva se trata del estudio del dinamismo organizacional en torno al factor humano que labora en la empresa. (Torrecilla, 2014).

Para Segredo, (2013), los aspectos a ser medidos toman el nombre de dimensiones del clima organizacional debido a que influyen en el comportamiento individual existente en la empresa. Las dimensiones que normalmente son evaluadas son: comunicación, conflicto y cooperación, confort, estructura, identidad, liderazgo, motivación, recompensa, remuneración, y toma de decisiones.

**Diagnóstico del clima organizacional.-** Se trata del estudio de ciertas características con que cuenta la organización durante la jornada laboral en el que se presentan ciertas actitudes de trasfondo, las mismas que son detectadas utilizando el método de observación detallada, que luego se deberá presentar un informe de las anomalías y virtudes presentadas durante el estudio. Para ciertos autores el diagnóstico del clima organizacional se trata de la medición de actividades efectivas con que cuenta, a través de la utilización de una serie de variables que permiten entender y mantener controlado el clima organizacional. (Ortega, 2014).

Según García, (2014), habitualmente los modelos aplicados para estudiar el comportamiento del individuo son: Modelo de congruencia de Nadler y Tushman, Modelo de seis casillas de Weisbord, Modelo de contingencia de Lawrence y Lorsch, modelo pragmático emergente de Hornstein y Tichy, Modelos normativos

de Balke y de Likert, y el enfoque clínico – histórico de Levinson. Debido al poco tiempo disponible, las necesidades de la empresa y la falta de asignación presupuestaria el modelo más adecuado para la investigación sería el Modelo de seis casillas de Weisbord.

En cambio al tratar la variable dependiente se puede mencionar que el desempeño laboral se define como los niveles de rendimiento laboral que ha alcanzado un empleado en el desarrollo de sus funciones que conllevan a la organización a cumplir con las metas y objetivos propuestos. Por otra parte también se trata de la manera en el que lleva a cabo sus actividades en torno a la efectividad de la gestión administrativa al conocer las habilidades individuales de sus colaboradores y sacar el mejor provecho de aquello.

Para Glenys, (2012), el desempeño laboral se trata de un sistema que le permite a la organización medir el direccionamiento con que cuenta cada trabajador, si se está desarrollándose correctamente de manera personal y en las actividades laborales, de no hacerlo requiere de un programa de capacitación que le permita potencializar sus habilidades en bien propio como de la empresa. Sin embargo que la administración de desempeño ha dado grandes resultados económicos y productivos a las empresas que las implementado se tiene que mencionar que sigue siendo un dolor de cabeza para los administradores que tienen que tener mucha cautela al implementarlo ya que de no hacerlo de forma correcta, implica que se tenga que adoptar un nuevo sistema que implicaría costos adicionales, desmotivación, pérdida de valores, orientación y oportunidades.

Una parte importante del proceso de implementación de un sistema de administración de desempeño es la retroalimentación, ya que permite al empleado identificar los aspectos en los cuales debe dedicar mayores esfuerzos en la mejora de habilidades. Luego de la retroalimentación el proceso de evaluación está en pleno desarrollo cada una de las competencias están siendo medidas para integrar comparativamente a los indicadores establecidos inicialmente. El sistema es totalmente dinámico, quiere decir que la evaluación es continua entonces se puede hablar de un proceso de mejora continua. (Arratia, 2012).

La evaluación y análisis del desempeño no tiene necesariamente tomado como un proceso frío de y calculador de mejorar ingresos sino más como una oportunidad para proyectarse a futuro de mejorar las condiciones de vida de cada uno de los integrantes de la organización en un ambiente de calidad total. La calidad total en las operaciones del individuo no es un tema unilateral que involucra únicamente a la organización, más bien se trata de un asunto bilateral en el cual participa la empresa como el colaborador, en un ambiente que la empresa depende del colaborado y viceversa, mejores condiciones de trae consigo mayor productividad del colaborador y mayor productividad del colaborador trae consigo mejores beneficios para el colaborador.

## **METODOLOGÍA**

Según la temática de estudio el enfoque bajo el cual se desarrolla el presente proceso investigativo el enfoque utilizado es cualitativo y cuantitativo, que permite identificar información relevante acerca del clima organizacional de la empresa Jeal Constructores, para realizar un análisis e interpretación de las causas y efectos que deterioran o mantienen el actual desempeño laboral. El enfoque bajo el cual se realiza todo el proceso está orientado hacia la identificación y validación de la hipótesis, misma que dará paso un proceso de cambio organizacional para establecer un mejor clima organizacional como productivo. Los esfuerzos investigativos serán destinados a conocer aquellos conflictos internos y recomendar soluciones que coadyuven a implementar la calidad total en todos los niveles.

La importancia del enfoque cuantitativo radica en que mediante este se puede conocer si los colaboradores se encuentran satisfechos con la actividad empresarial que se está llevando a cabo; la encuesta es la herramienta a utilizar para realizar el estudio aplicada a 52 trabajadores, teniendo en cuenta que la rotación de personal en las empresas es alta, producto de un supuesto clima organizacional inadecuado. La encuesta estuvo constituida por 12 preguntas relacionadas con las dos variables de estudio para determinar de qué manera se vinculan.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

EL clima organizacional está constituido por cuatro tipos de variables como son: ambiente físico, social, personal y propio del comportamiento organizacional. El análisis del clima organizacional se da en torno a las siguientes dimensiones: comunicación, confort, estructura, identidad, innovación, motivación, recompensa, remuneración, toma de decisiones, conflicto y cooperación.

El modelo más conocido, es el de las seis casillas de Weisbord que menciona que para realizar un correcto análisis del clima organizacional se tiene que tomar en cuenta a los propósitos, relaciones, liderazgo, estructura, mecanismos auxiliares, y recompensas. Mientras tanto que para evaluar el desempeño laboral tienen que ver con el cumplimiento de objetivos empresariales, compromiso, diseño, producción, distribución, participación activa, resolución de conflictos, capacitación continua y calidad total.

De los 52 colaboradores encuestados de la empresa, el 50% considera que su sitio de trabajo es cómoda, el 25% regular, el 21,15% totalmente incomoda, el 3,85% incomoda. Mediante el planteamiento de la siguiente pregunta se pudo determinar el clima organizacional con respecto al grupo de trabajo:

**Usted en el ámbito netamente laboral ¿cómo considera a sus compañeros de trabajo?**

**Tabla 17:** *Clima Organizacional*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Amigos	19	36.54
Conocidos	8	15.38
Compañeros Únicamente	24	46.15
Desconocidos	0	0.00
No le interesa	1	1.92
Total	52	100

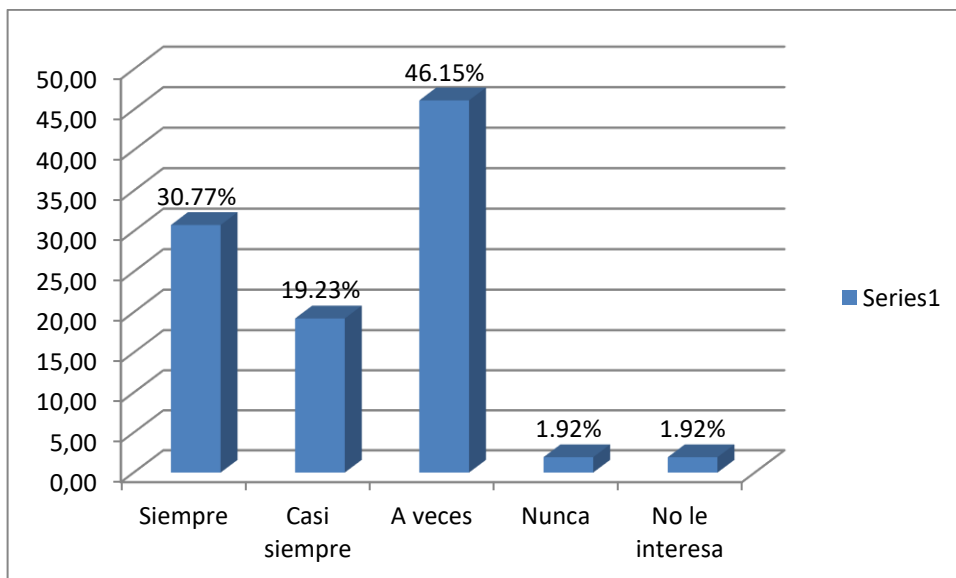
*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*

El 46.15% considera que trabaja con compañeros, el 36.54% considera que labora con conocidos, el 15.38% con conocidos y el 1.92% no le interesa. Los resultados dividen a los colaboradores en tres grupos; el primero un porcentaje muy pequeño de personas consideran como amigos a sus compañeros, el según los considera conocidos y compañeros y el tercero que es enteramente preocupante con un porcentaje de 1.92% son los que no le interesa y trabajan de manera automatizada por lo que tienden a contagiar aquella mala actitud a los demás.

El 42.31% siente desconfianza al momento de relacionarse con los demás, el 30.77% no le interesa relacionarse con los demás, el 11.54% siente rencor por este motivo no puede relacionarse con los demás, el 7.69% tiene timidez, el 5.77 siente inseguridad, el 1.92% se siente irrespetado por las personas por las personas con quienes se relaciona. La mayor parte de personas siente desconfianza hacia los demás o no le interesa hacer relacionarse con sus compañeros, las actitudes a ser modificadas vendrían a ser la inseguridad, timidez, rencor e irrespeto.

El 38.46% considera que la comunicación es efectiva, el 26.92% considera que es oportuna, el 17.31% deficiente, el 9.62% piensa que no existe comunicación interna, y el 7.69% estima que es dinámica. Para la mayoría la comunicación interna de la empresa es efectiva oportuna y dinámica, sin embargo casi el 30% considera que no lo es por lo tanto hay que mejorar la relación comunicativa con este grupo de personas iniciando con un proceso de identificación en que parte del proceso existe estancamiento en el flujo de información.

El sentir de los trabajadores es que el 46.15% considera que la empresa a veces conoce sus necesidades y deseos, el 30.77% siempre, el 19.23% estima que casi siempre, el 1.92% piensa que nunca, el 1.92% no le interesa si la empresa conoce o no sus necesidades y deseos.



**Gráfico 20:** Conocimiento de colaboradores  
 Elaborado por: *Ericka Vanessa Jurado Chango*

Los colaboradores perciben que la empresa conoce sus necesidades y deseos, sin embargo hay que mejorar el sistema para que todos los colaboradores se dispongan de las mismas percepciones que puedan contar con el apoyo empresarial, de la misma manera hay que incluir a ese grupo de personas que se sienten aisladas de toda actividad empresarial.

En cuanto a la evaluación del desempeño laboral mediante el uso de la encuesta se puede mencionar que el 50% se plantea diariamente objetivos, 21.15% lo realiza mensualmente, 11.54% tiene objetivos trimestral, 7.69% tiene objetivos anuales, 5.77% tiene objetivos trimestrales, y 3.85% no tienen objetivos. Los colaboradores se plantean objetivos periódicamente y un pequeño número de personas no se plantean ningún tipo de objetivos, por lo tanto no tiene motivación para desarrollo de sus labores, no son participes del éxito o fracaso de la actividad laboral trabajan por que existe circunstancias que posiblemente lo obliguen hacerlo.

**Tabla 18: Inasistencias**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>1 vez cada año</b>	15	28.85
<b>1 vez en el semestre</b>	3	5.77
<b>1 vez en el trimestre</b>	4	7.69
<b>1 vez al mes</b>	3	5.77
<b>1 vez a la semana</b>	2	3.85
<b>Nunca falta</b>	25	48.08
<b>Total</b>	52	100

*Elaborado por: Ericka Vanessa Jurado Chango*

El 48.08% nunca falta al trabajo, 28.85% una vez al año, 7.69% una vez en el trabajo, 5.77% una vez en el semestre, 5.77% una vez al mes, 3.85% una vez a la semana. El 63.46% cumple con los estándares de productividad, 30.77% considera que su niveles productivos son excelentes, 3.85% dispone de una capacidad productiva regular, y el 1.92% considera de sí mismo que no cumple con los estándares productivos. El 67.31% de colaboradores no conocen los objetivos empresariales y el 32.69% si los conocen. El 65.38% consideran que el compañerismo y el desempeño laboral se ha incrementado, mientras tanto el 34.62% manifiestan que no es así.

El 51.92% considera que tiene muy buena capacidad para resolver problemas, 21.15% tienen buena capacidad resolutive, 19.23% menciona ser excelentes para resolver problemas, y 7.69% mencionan que tienen capacidad regular para resolver problemas. La capacidad de resolver de los colaboradores es importante y nadie se considera incapacitado para resolver problemas, sin embargo, la regularidad quiere decir que no se llega a la excelencia.

## CONCLUSIONES

Los colaboradores de Jeal Construcciones, en su mayoría están satisfechos con la infraestructura prestada para el desarrollo normal de sus labores, sin embargo hay que resolver los problemas de aquellas personas que se sientan incomodas en sus sitios de trabajo, que van deteriorando las actitudes y motivación necesarios para un buen desempeño laboral. Las relaciones entre los colaboradores son amigables con un buen índice de compañerismo, pero existe una persona que tiene mala actitud para relacionarse con las demás personas, hecho que puede degenerar el clima organizacional de la empresa al no relacionarse con sus compañeros creándose ciertos conflictos entre los colaboradores.

Existen algunas restricciones importantes que van en contra de la conformación sólida del grupo de trabajo mediante la propagación de actitudes amistosas, es mejor tener un grupo de amigos que trabajen eficientemente para alcanzar los adjetivos, como es la desconfianza, rencor y falta de interés para establecer relaciones a largo plazo que producen tardo o temprano un mal clima organizacional. La comunicación es eficiente, dinámica y eficiente en la organización pero si se desea alcanzar la calidad total se tiene que estudiar aquel cuello de botella que impide que la calidad comunicativa este en los parámetros que más altos de la organización. Las personas dentro de una organización buscan empoderarse de actividad empresarial para mejorar su rendimiento en la realización personal que llenen sensaciones falta de logros en niveles internos.

La comunicación entre empleado y empleador contribuye a que las personas se sientan apoyadas por la empresa en todo momento, sin embargo la mala actitud de aquella persona que no se siente interesado continua para su deterioro propio como el de su entorno laboral que por los resultados obtenidos se presume que es la persona que falta una vez por semana, mientras el resto de personas nunca faltan o lo hacen una única vez en todo el año. Los trabajadores en su mayoría ratifican su compromiso hacia la actividad empresarial debido a que cumplen con los estándares laborales establecidos aunque no son en su totalidad, siempre hay excepciones a la regla y que seguramente tienen que ver con aquel pequeño porcentaje que presentan una mala actitud.



Existe fallas de parte del líder al no socializar adecuadamente las metas y objetivos empresariales en cuanto la mayoría las desconocen, así mismo mencionaron que no se han tomado las medidas necesarias para eliminar ciertos conflictos que impiden el desarrollo de la actividad empresarial hacia nuevos niveles, donde la mayoría de colaboradores tienen excelentes a buenas condiciones para resolver conflictos.

## Bibliografía

- Alvarez, M. (2013). *Crecimiento Organizacional vs desarrollo organizacional*. México: Google Acadèmico.
- Ambriz, G. (2012). *El desarrollo organizacional: una estrategia del cambio para las instituciones documentales*. España: Redalyc.org.
- Anolli, L. (2013). *Iniciacion de la psicologia en la comunicaciòn*. España: Universidad de Barcelona.
- Arratia, A. (2012). *Desempeño laboral y condiciones de trabajo*. Chile: Google Académico.
- Arrobo, W. (2013). *Modelo de gestiòn del talento humano por competencias de la empresa CIMPEXA*. Ecuador: Google Acadèmico.
- Baño, D. (2016). *Evaluación del clima organizacional del personal docente de las Instituciones de Educación Superior (IES) de la provincia de Chimborazo - Ecuador*. Perú: redalyc.org.
- Burke, W. (2014). *El desarrollo organizacional como proceso de cambio*. Chile: Google Académico.
- Candela, R. (2012). *Desarrollo organizacional*. Perú: Google Académico.
- Codigo de Trabajo. (2008). *legislaciòn Laboral*. Quito: Regsitro Oficial.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*,. Quito: Registro Oficial.
- Corrdor, R. (2015). *El comportamiento humano en la organizaciòn*. Colombia : Google Acadèmico.
- Csikszentmihaly, M. (2013). *Una psicologia de la felicidad*. Barcelona: Kairos.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento organizacional*. Reino Unido: Google Académico.
- Del Castillo, O. (2012). *Comprotmiento humano en las organizaciones*. México: Google Académico.
- Duran, A. (2015). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios del blacon de servicios del Gobierno Autonomo Descentralizado del Municipio de Ambato*. Ambato: Google Académico.
- Estevez, R. (2014). *Modelo de analisis organizacional*. Perú: Google Académico.
- Euraskin, I. (2012). *Crecimiento y competitividad*. Google Academico.

- Gabucio, F. (2012). *Psicología del Pensamiento*. Barcelona: Editorial UOC.
- García, E. (2014). *Clima Organizacional hacia un nuevo modelo*. Colombia: Google Académico.
- Glenys, A. (2012). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia*. Venezuela: Redalyc.org.
- Grajales, G. (2012). *Comportamiento humano*. Colombia: Google Académico.
- Guizar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional*. México: Google Académico.
- Ibarra, E. (2012). *El comportamiento humano como comportamiento artificial*. México: Redalyc.org.
- INEC. (2010). *Censo nacional económico*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Ivette, S. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. México: Google Académico.
- Jarrín, A. (2016). *Desarrollo vs Crecimiento Organizacional*. España: Google Académico.
- Lozano, I. (2012). *El talento humano una estrategia de éxito de las empresas culturales*. Colombia: Redalyc.org.
- Margalet, J. (2012). *La gestión del crecimiento de una empresa*. España: Google Académico.
- Ortega, S. (2014). *Factores influyentes en el clima organizacional y estrategias para lograr un buen funcionamiento interno en la organización*. Colombia: Google Académico.
- Perez, N. (2012). *Psicología del desarrollo humano*. España: Editorial Club Universitario.
- Perez, O. (2014). *Los beneficios de la gestión de talento humano por competencias*. México: Google Académico.
- Prieto, G. (2013). *Gestión de talento humano como estrategia para la retención de personal*. Medellín: Google Académico.
- Ramírez, A. (2014). *Captación y desempeño laboral de los empleados de la Universidad Linda Vista de la Unión Mexicana*. México: Google Académico.

- Raymond, M. (2015). *Theories of Management: Implications for Organizational Behavior and Development*. Tokio: McGraw-Hill,.
- Salazar, J. (2015). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. La Habana, Cuba: Scielo.
- Sanchez, G. (2012). *El desarrollo organizacional un aestrategia de cambio para las instituciones documentales*. Murcia: Redalyc.org.
- Secretaria Nacional de Administración Pública de Ecuador. (2013). *Stisfacción eb la Instituciones* . Quito: SNAPE.
- Segredo, A. (2013). *Clima organizacional en la gestion del cambio para el desarrollo de la organizaciòn*. Cuba: Google Academico.
- Snadoval, M. d. (2014). *Concepto y dimenciones del clima organizacional*. España: Google académico.
- Suria, R. (2012). *Guia de recursos practicos de la psicologia social*. España: Ediciones ECU.
- Tirado, A. (2014). *El rendimiento laboral y su incidencia en la producciòn de la industria de polìmetro y plàsticos*. Ambato: Google Académico.
- Todorov, J. (2013). *Behavioral analysis of non-experimental data associated with cultural practices*. Inglaterra: Google Académico.
- Torrecilla, O. (2014). *Clima organizadional y su relaciòn con la produtividad laboral*. Mèxico: Google Academico.
- Torres, S. (2012). *Desarrollo organizacional*. Venezuela: Google Académico.
- Ugarte, O. (2012). *Metodologia para el estudio del clima organizacional*. Perú: Google Acadèmico.

