

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL, PARA INCREMENTAR EL
NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA
AGROPECUARIA CHIMU SRL, TRUJILLO - 2014”**

Tesis para obtener el Título Profesional de
Licenciado en Administración

AUTORES:

Br. QUISPE OLIVERO HUMBERTO JACOB

Br. CARLOS CORONADO JEAN DAVID

ASESOR: Lic. Paola Fiestas Dejo

Trujillo, 04 de diciembre del 2014

DEDICATORIA

A mi familia por el apoyo incondicional en mis años como estudiante y sus consejos e inagotable dedicación para ser un profesional de éxito.

Br. Quispe Olivero Humberto J.

A Dios por nunca abandonarme, a mis padres por su paciencia, y apoyo en todo para poder llegar a ser un profesional, por darme siempre esa fuerza que me impulsa a seguir adelante en el camino de la vida.

Br. Carlos Coronado Jean D.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Conforme a las normas establecidas en el reglamento de grados y títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, tenemos a bien poner a vuestra consideración el presente Informe de Investigación titulado: **“DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL, PARA INCREMENTAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA AGROPECUARIA CHIMU SRL, TRUJILLO - 2014”**, con la finalidad de obtener el título de Licenciado en Administración.

Presentamos ante ustedes, este trabajo de investigación, dando a conocer los resultados de La percepción que tienen los trabajadores de la empresa “Agropecuaria Chimú SRL” sobre el ambiente de trabajo donde se encuentran en su día a día, reflejando todos los aspectos relevantes del tema para que sirva como base para otros posibles estudios de la misma universidad a favor a nuestros compañeros de nuestra universidad UPAO.

Br. CARLOS CORONADO
JEAN DAVID

Br. QUISPE OLIVERO
HUMBERTO JACOB

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradecer a Dios quien nunca me abandonó y que es el partícipe de todas las cosas buenas que me pasan, a mis padres que me apoyaron en todo para terminar mi carrera pues a pesar de las adversidades no me abandonaron en el camino luchando ellos mismos para que yo llegue a ser un profesional y así logre uno de mis tantos objetivos en la vida.

Br. Quispe Olivero Humberto J.

A la Universidad Privada Antenor Orrego por brindarnos a través de sus docentes todos los conocimientos y valores que me ayudan en la vida profesional.

A los directivos y colaboradores de la Empresa Agropecuaria Chimu por permitirnos ingresar a sus instalaciones y brindarnos el apoyo para realizar este trabajo de investigación.

Br. Carlos Coronado Jean D.

RESUMEN

La presente investigación ha buscado descubrir el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa “Agropecuaria Chimú SRL” en relación al clima organizacional dentro dicha empresa, con el fin de generar un diagnóstico que pueda servir para cambiar o mejorar algunos de los aspectos dentro de esta empresa.

En la ciudad de Trujillo se encuentra la sede principal de la empresa “Agropecuaria Chimú SRL”, siendo esta una organización que desea lograr sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, debe establecer un clima organizacional donde todos sus integrantes estén enfocados en buscar la satisfacción del cliente y generar el compromiso organizacional de su talento humano.

Pero toda esta investigación surge por la interrogante ¿El diagnóstico del clima organizacional, contribuirá a incrementar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa Agropecuaria Chimú SRL, Trujillo - 2014?

Con el fin de dar respuesta a esta interrogante se plantea un objetivo general: Demostrar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa Agropecuaria Chimú SRL, si se incrementará a través del diagnóstico del clima organizacional. Además de 3 objetivos específicos que se inclinan a determinar y proponer alternativas de solución que mejoren el clima organizacional.

Se diseñó un estudio descriptivo, donde el universo de estudio consto de los 41 trabajadores activos al momento de la recolección de la información. Se utilizó el instrumento de medición propuesto por el grupo de trabajo para medir el clima organizacional en la empresa.

En general se concluyó que el clima organizacional de la Agropecuaria no es satisfactorio, siendo la variable responsabilidad la que mejor calificación obtuvo.

El personal considera que los directivos de la empresa no contribuyen en la realización personal y profesional, así como no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales además de la inexistencia del reconocimiento por el buen desempeño generando así escasa motivación y poco compromiso laboral.

Palabras claves: Clima organizacional, satisfacción de los trabajadores, motivación, compromiso laboral.

ABSTRACT

This research has sought to uncover the level of job satisfaction of employees of the company "Agropecuaria SRL Chimu" regarding the organizational climate within the company, in order to generate a proposal that demonstrates change or improve some aspects within the company.

In the city of Trujillo is the headquarters of the company "Agricultural Chimu SRL", this being an organization that wants to achieve their objectives in the short, medium and long term, should establish an organizational climate where all members are focused on finding the generate customer satisfaction and organizational commitment of its human talent.

But all this research arises from the question does the diagnosis of organizational climate, contribute to increase the level of satisfaction of workers Chimu Agropecuaria SRL, Trujillo - 2014?

To answer this question raises a general objective: To demonstrate the level of satisfaction of workers Chimu Agropecuaria SRL, will be increased through the implementation of a plan to improve the organizational climate. In addition to 3 specific objectives are inclined to identify and propose solutions to improve the organizational climate.

A descriptive study, where the universe of the study consisted of 41 active workers at the time of data collection was designed. The measurement instrument proposed by the working group to measure organizational climate in the company was used.

Overall it was concluded that the organizational climate of Agricultural unsatisfactory, being responsible variable best score obtained.

The staff believes that the directors of the company do not contribute to personal and professional fulfillment and no retribution by the authorities to their business activities in addition to the lack of recognition for good performance thus creating employment and generating little motivation demotivation.

Keywords: Organizational climate, employee satisfaction, motivation, job commitment.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
PRESENTACIÓN	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT.....	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS.....	x
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Realidad problemática	2
1.1.2. Enunciado del problema:	3
1.1.3. Antecedentes del problema.....	3
1.1.4. Justificación	6
1.2. HIPÓTESIS	7
1.3. OBJETIVOS	7
1.3.1. Objetivo General.....	7
1.3.2. Objetivos Específicos:	8
1.4. MARCO TEÓRICO	8
1.5. MARCO CONCEPTUAL	11
CAPÍTULO II: MATERIAL Y PROCEDIMIENTO	
2.1. MATERIAL.....	18
2.1.1. Población	18
2.1.2. Marco de muestreo:	18
2.1.3. Muestra	19
2.1.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:	19

2.2. PROCEDIMIENTOS:	20
2.2.1. Diseño de contrastación:	20
2.2.2. Análisis de variables	21
2.2.3 Procesamiento y análisis de datos:.....	22

CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	23
3.1. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	23
3.1.1. Factor: Responsabilidad.....	23
3.1.2. Factor: Recompensa.....	35
3.1.3. Factor: Motivación.....	47
3.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	55

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES	57
RECOMENDACIONES.....	58
LISTADOR DE REFERENCIAS	59
ANEXOS	62
• ANEXO 1: ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	63
• ANEXO 2: ENTREVISTA.....	66

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

TABLAS:

Tabla 1.-Trabajadores de Agropecuaria chimú SRL	18
Tabla 2.-Análisis de variables.....	22
Tabla 3.-Supervisión del jefe	23
Tabla 4.-Decisión respecto al cargo.....	25
Tabla 5.-Evaluación del trabajo	27
Tabla 6.-Percepción general de satisfacción	29
Tabla 7.-Percepción general de satisfacción.....	31
Tabla 8.-Percepción general de satisfacción.....	33
Tabla 9.-Condiciones laborales y salariales	35
Tabla 10.-Beneficios y prestaciones	37
Tabla 11.-Beneficios y prestaciones	39
Tabla 12.-Propuesta a un cambio.....	41
Tabla 13.-Reconocimiento y satisfacción	43
Tabla 14.-Seguridad y confianza	45
Tabla 15.-Incentivos y motivación	47
Tabla 16.-Motivación	49
Tabla 17.-Objetivos personales.....	51
Tabla 18.-Objetivos personales.....	53

FIGURAS:

Figura 1.-Tipos de enfoque organizacional	12
Figura 2.-Proceso de motivación	14
Figura 3.-Supervisión del jefe	24
Figura 4.-Decisión respecto al cargo	25
Figura 5.-Evaluación del trabajo.....	27
Figura 6.-Percepción general de satisfacción	29
Figura 7.-Percepción general de satisfacción	31
Figura 8.-Percepción general de satisfacción	33
Figura 9.-Condiciones laborales y salariales	35
Figura 10.-Beneficios y prestaciones.....	37
Figura 11.-Beneficios y prestaciones.....	39
Figura 12.-Propuesta a un cambio	41
Figura 13.-Reconocimiento y satisfacción	43
Figura 14.-Seguridad y confianza.....	45
Figura 15.-Incentivos y motivación.....	47
Figura 16.-Motivación	49
Figura 17.-Objetivos personales	51
Figura 18.-Objetivos personales	53

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El Factor humano es determinante en las organizaciones, ya que es el que agrega valor en los productos y servicios de las mismas. Debido a la alta competitividad, muchas empresas han descubierto la importancia de tener un buen clima laboral ya que con este, se tiene a un personal altamente motivado, comprometido y productivo, lo cual conlleva a un mejor desempeño de las personas, generando así una óptima satisfacción laboral lo cual aporta así al cumplimiento a los objetivos estratégicos de la organización y proyectando confiabilidad y estabilidad al exterior de la empresa.

Basados en las referencias del marco teórico y las investigaciones realizadas, se propone en este estudio saber si el diagnóstico del clima organizacional contribuirá a elevar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa “Agropecuaria Chimú SRL”, el cual nos ayudara a saber las percepciones que tienen los colaboradores de su lugar de trabajo o área en la que se desenvuelven.

Para esto se han recopilado una serie de teorías e investigaciones que muestran porque es importante el clima organizacional y cómo repercute en las necesidades de sus colaboradores, gracias a eso podemos evaluar y generar propuestas para mejorar y elevar la satisfacción de sus colaboradores.

El presente trabajo de investigación está conformado por 4 capítulos los cuales serán detallados a continuación:

El primer capítulo abarcará todo lo relacionado a la formulación del problema, la hipótesis, los objetivos, tanto general como específicos, observaremos el marco teórico y conceptual.

El segundo capítulo, veremos los materiales y procedimientos a utilizar así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos empleados.

El tercer capítulo, se muestra la presentación y la discusión de resultados, como se da la interpretación de los datos obtenidos, la composición de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la empresa “Agropecuaria Chimú SRL”. Los resultados están acompañados de tablas y gráficos para su mejor análisis.

Finalmente en el cuarto capítulo apreciaremos las conclusiones y recomendaciones que reflejan la investigación realizada.

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Realidad problemática

La importancia de las relaciones humanas en el clima organizacional surge porque nos encontramos en un mundo cada vez más competitivo y es necesario retomar el tema de lo importante que es la gestión humana en una organización, con miras de ser más sensibles a lo que ocurre en nuestro interior y en los demás seres humanos.

Para lograr que esta convivencia sea lo más armoniosa posible, se deberá aplicar ciertos principios de carácter general y revisar sus actitudes mostrando una constante disposición al cambio.

En la empresa “Agropecuaria Chimú SRL” Inicio sus operación en el año 1981, con una larga tradición en lo que es el compromiso con el agricultor. La empresa se caracteriza por la calidad de sus servicios y sus productos, es por eso que “Agropecuaria Chimú SRL” es fiel a los principios éticos y la práctica del respeto a los demás y cumplimiento de los compromisos entre trabajadores, queriendo seguir mejorando y generar una fuerza moral corporativa que nos impulse hacia el futuro.

Uno de los problemas que mucha gente tiene es el inquietante estrés, que es prácticamente siempre el producto de experiencias negativas y malas relaciones entre los trabajadores dentro de una organización. Se han presentado muchos problemas respecto al clima organizacional, tales como: Poca motivación, malas relaciones entre trabajadores, chismes, incomodidades por condiciones laborales, y muchas otras cosas que demuestran la poca identificación de los trabajadores con la institución y el malestar que ronda en la agropecuaria.

Mediante la presente investigación presentamos el diagnóstico del clima organizacional, lo que permitirá mejorar la relación humana de los (41) trabajadores de la empresa Agropecuaria Chimú SRL, así poder tener mejores resultados y un agradable ambiente de trabajo.

1.1.2 Enunciado del problema:

¿El diagnóstico del clima organizacional, contribuirá a incrementar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa Agropecuaria Chimú SRL, Trujillo - 2014?

1.1.3 Antecedentes del problema:

Los orígenes del clima organizacional se sitúan en el año 1924, cuando las investigaciones de psicología aplicada al trabajo permitieron descubrir la influencia de los factores de comportamiento en la obtención de resultados en el trabajo organizado. Es por eso que el clima organizacional es uno de los aspectos más frecuentemente mencionados en el diagnóstico organizacional de las empresas.

El movimiento del desarrollo organizacional surgió concretamente a partir de 1962 con un conjunto de ideas al respecto del ser humano, de la organización y del ambiente, en el sentido de propiciar el crecimiento y desarrollo según sus potencialidades. Sus orígenes pueden ser atribuidos a una serie de factores entre los que se encuentran: la necesidad de una nuevo enfoque de la administración, capaz de interpretar una nueva concepción del ser humano moderno y de la organización con base en la dinámica motivacional, pues los objetivos de los individuos no siempre se conjugaba con los objetivos organizacionales, llevando a los miembros de la organización a un comportamiento alienado e ineficiente que retardaba y muchas veces impedía el alcance de los objetivos de la organización; así como el aumento del tamaño de las organización y una creciente diversificación con un poco de complejidad de la tecnología moderna.

Ahora no es nada raro que esto haya sido así. El concepto de clima permite ampliar las perspectivas de análisis desde una visión parcializada y reduccionista a una más global, que sea capaz de integrar el ambiente como una variable sistemática y que abarque fenómenos complejos.

Talcott (1999) “El sistema social”, Alianza editorial, había propuesto una teoría en la que las organizaciones resultaban ser un subsistema de la sociedad que insidia notoriamente en la satisfacción o no satisfacción de los trabajadores de las mismas y hacía un llamado de atención sobre las complejas vinculaciones institucionales de las organizaciones con la sociedad. Esta teoría proponía, además, un camino que

permitiera integrar la personalidad, el sistema social organizacional y los niveles culturales, sabiendo que estos aspectos influyen notoriamente en el clima organizacional de una empresa. Esta integración podría producirse a través de los roles, los status y las expectativas, tomando en consideración las orientaciones de personalidad y las orientaciones normativas; sin embargo, esta teoría no pudo ser adecuadamente comprendida y acogida, por cuanto el desafío del momento tenía un sentido eminentemente práctico y resultaba muy difícil para los investigadores de la época el realizar un esfuerzo de esa envergadura. Por esta razón, la propuesta Parsoniana no fue acogida, o lo fue muy marginalmente.

En resumen, el tema de clima organizacional surge en un momento en que se siente necesario dar cuenta de fenómenos globales que tienen lugar en organizaciones, desde una perspectiva sistemática, pero que al mismo tiempo sea lo suficientemente simple como para poder servir de orientación a trabajos prácticos de intervención en las organizaciones.

Para efectos de la presente investigación, se citan algunas investigaciones hechas al respecto:

Castro del Valle (2007), en su tesis (*Universidad Autónoma de Madrid*), plantea la necesidad de aplicar estrategias socializadas dirigidas a mejorar el clima organizacional, la metodología implementada consistió en un tipo de investigación de campo, de nivel descriptivo, enmarcado dentro de la particularidad de proyecto factible, el procesamiento de la información obtenida a través del cuestionario se analizó por medio de una matriz de base de datos. Los resultados de la investigación permitieron reconocer los aspectos específicos de cada variable analizada, lo que permitió detectar el clima organizacional.

En este sentido se puede decir que es importante mantener dentro de las organizaciones un ambiente donde exista una información y comunicación fluida, un liderazgo democrático y participativo en la toma de decisiones, con un gran sentido de motivación al logro, que conlleven al logro de los objetivos de la institución y por ende a que las relaciones interpersonales sean de calidad.

Morillo (2006), en su trabajo de grado, plantea la importancia de determinar el nivel de satisfacción del personal académico del instituto de investigación sobre la universidad y la educación, el estilo de liderazgo del jefe del departamento, las relaciones interpersonales y el sistema de incentivo institucional. Para ello realizó una investigación descriptiva a través del estudio por encuesta; teniendo como resultado que las variables seleccionadas inciden en el nivel de satisfacción del personal, los departamentos estudiados muestran un alto nivel de satisfacción con respecto al estilo de liderazgo y relaciones interpersonales, no así el otro que tiene un bajo nivel de satisfacción e insatisfacción. Además, ambos departamentos demostraron su insatisfacción en cuanto al sistema de incentivos institucionales, al no guardar relación con sus expectativas. En cuanto a las retribuciones económicas satisfacen sólo cuando se otorgan, posteriormente la insatisfacción continúa. Este diagnóstico permite orientar a la Dirección, así como a los departamentos, al promover positivamente la satisfacción, aumentando así el desempeño y la productividad.

De allí la importancia de mantener unas buenas relaciones interpersonales indistintamente del tipo de institución a la que se pertenezca, tal es el caso de las organizaciones educativas. En base a los resultados obtenidos, hay un grado significativo en el buen manejo de la comunicación, la motivación y la satisfacción que sienten los docentes de ambos departamentos, lo cual ayuda a mantener en los mismos un mayor y mejor desempeño.

López (2006), (Universidad Católica de la Plata) en su tesis, concluye según el análisis de los resultados obtenidos que existe una relación directa y significativa en el proceso de comunicación y la satisfacción laboral, los factores relaciones interpersonales, trabajo en si crecimiento y progreso proporcionan mayor satisfacción al personal docente, mientras que los factores responsabilidad y reconocimiento producen menos satisfacción , los factores relaciones interpersonales y trabajo en si proporcionan mayor satisfacción al personal administrativo y obrero, en tanto que los factores responsabilidad reconocimiento y crecimiento y progreso producen menos satisfacción.

En concordancia con lo antes expuesto, se puede afirmar que para mantener unas buenas relaciones interpersonales es necesario, evitar cualquier tipo de barrera

desde quien ejerce el liderazgo hasta la aplicación de normas de convivencia que motiven y propicien unas relaciones interpersonales efectivas.

1.1.4 Justificación:

Justificación Teórica:

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la entidad e incluso la relación con proveedores y usuarios, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

Por ende la directiva de la empresa siente una preocupación por la constante desmotivación de sus empleados y las malas costumbres que se están adoptando por parte de estos.

Justificación Práctica:

Debido a la situación presentada en la formulación del problema en relación al clima organizacional y sus factores encontramos dos aspectos fundamentales: primero, realizar un diagnóstico del clima organizacional dentro de la empresa que nos permita evaluar de forma real la situación de la empresa como objeto de nuestro estudio; y segundo, aplicar un plan de mejora que nos permita mejorar la situación del clima organizacional. Según los antecedentes de esta organización, anteriormente la empresa “Agropecuaria Chimú SRL” realizaba actividades que motivaban a sus empleados y los mantenía unidos (en materia de cooperación),

pero con el tiempo, se perdió esta costumbre, es decir, se afectó el clima organizacional.

Justificación Metodológica:

Dentro de las diversas necesidades que tiene esta empresa, es ineludible que busquen lograr un adecuado desempeño en un clima organizacional estable, de tal manera que favorezca la consecución de los objetivos organizacionales. La empresa agropecuaria, también busca no quedarse atrás en cuanto a esta necesidad; en ésta organización, específicamente, nunca se ha llevado a cabo una evaluación de clima organizacional. Sin embargo para conocer la percepción del personal en torno a su ambiente laboral, se deben identificar los agentes que determinan el comportamiento y el desempeño de los colaboradores por medio de la opinión o percepción que éstos tengan de diversos factores que pudieran afectar su desempeño. Dichos factores, actualmente desconocidos por la organización, han inquietado el interés de los directivos, por lo que resulta coherente realizar la medición del clima organizacional, para conocer los sentimientos y percepciones de los trabajadores respecto a la organización e aplicar un plan de mejora que eleve la satisfacción de los mismos.

1.2 HIPÓTESIS

El diagnóstico del clima organizacional, si contribuye a incrementar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa Agropecuaria Chimú SRL.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General:

Demostrar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa Agropecuaria Chimú SRL, este se verá reflejado a través del diagnóstico del clima organizacional.

1.3.2 Objetivos Específicos:

- Establecer cuáles son los principales factores que determinan el clima organizacional en la empresa Agropecuaria, mediante la aplicación de encuestas y cuestionarios al grupo de colaboradores de los diferentes niveles de la organización.
- Detectar las áreas donde se requiera hacer cambio para mejorar el clima organizacional.
- Determinar el nivel de satisfacción o insatisfacción laboral que presentan los trabajadores.

1.4 MARCO TEÓRICO

Según Davis y Newstrom (2002), “Comportamiento humano en el trabajo” pág. 582), el comportamiento organizacional es una disciplina científica a cuya base de conocimientos se agrega constantemente una gran cantidad de investigaciones y desarrollos conceptuales. Igualmente brinda un conjunto útil de herramientas en muchos niveles de análisis, por ejemplo, ayuda a que los administradores observen el comportamiento de individuos en la organización. También facilita la comprensión de la complejidad de las relaciones interpersonales en las que se intercalan dos personas (dos compañeros de trabajo o un superior y un subordinado). El comportamiento organizacional es valioso para examinar las relaciones en grupos pequeños, tanto en equipos formales como en grupos informales.

Además permite ver el valor de la diversidad de la fuerza laboral a través del conocimiento cultural del individuo, lo que permitirá conocer cómo ajustar las políticas de la empresa, mejorar la calidad y productividad del empleado, permitiendo desarrollar sistemas de aprendizajes adecuados con el objeto de lograr cambios positivos en la organización, servirá de guía en la creación de un clima de trabajo saludable donde la ética y la moral vayan de la mano, así como ofrecer conocimientos específicos para mejorar las habilidades interpersonales.

Una vez definido el comportamiento organizacional, debemos ahora conocer que para su estudio se hace necesario crear un modelo que atienda a tres niveles de análisis: nivel individual, nivel de grupo y nivel de sistemas de organización, en donde el conocimiento de cómo actúan sistemáticamente será lo que nos permitirá entender el comportamiento de la organización. Los tres niveles son análogos a la construcción por bloques y cada nivel es una consecuencia del anterior. En primer lugar tendremos los individuos con sus características propias, luego con ello formaremos el concepto de grupo y al final llegaremos al nivel del sistema organizacional donde uniremos los niveles anteriores como un sistema único.

En el mismo orden de ideas del concepto del comportamiento organizacional debemos conocer que éste puede ser afectado por variables dependientes e independientes. Las primeras pueden definirse como el factor clave que se quieren explicar o predecir y que son afectados por otros factores que repercutirán en la organización, mientras que las segundas serán las mayores determinantes de las primeras.

Entre las variables dependientes tenemos:

Productividad.- la empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.

Ausentismo.- toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas porque este factor modifica de gran manera los costos, no cabe duda que la empresa no pueda llegar a sus metas si la gente no va a trabajar.

Rotación.- es el retiro permanente voluntario e involuntario del personal que labora en una empresa, esta puede ser positiva cuando el individuo no era satisfactorio pero pudiese ser negativo cuando el personal con conocimientos y experiencia se va de la empresa.

Satisfacción en el trabajo.- que la cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos empleados se sientan conformes y estén convencidos que es eso lo que ellos merecen.

Las variables independientes que afectan el comportamiento individual de las personas son:

Variables del nivel individual.

Son todas aquellas que posee una persona y que la han acompañado desde su nacimiento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirían en su comportamiento dentro de la misma.

El recurso humano es considerado como el elemento básico más importante de la organización. El individuo es un ser muy complejo, cuyas necesidades, ambiciones y motivos ameritan un análisis minucioso; por tal razón se definirán cada una de las variables individuales que influyen en el comportamiento del mismo dentro de la organización.

Percepción del clima organizacional

Los sentimientos psicológicos del clima reflejan el funcionamiento interno de la organización, por ellos este ambiente interno puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad: por tal razón la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que este percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización.

Con el propósito de tener una idea amplia sobre la definición de clima organización se ha realizado un análisis desde diferentes enfoques, los mismos que han sido propuestos por autores.

El clima organizacional se define de la siguiente manera: “el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.”

Las definiciones de clima organizacional explican que:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable que interviene entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Goncalves (2000), “Fundamentos del clima organizacional” encontró que de todos los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor eficacia es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es un resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizaciones.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros; este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos.

1.5 MARCO CONCEPTUAL

Clima organizacional

La interacción humana de una empresa es lo que marca la diferencia en el tipo de servicio o atención que se brinde a los clientes; aunque cada día es más evidente el esfuerzo por contratar personas competentes para hacer a las empresas más eficientes, las propias características de los individuos pueden hacer que esta tarea sea muy difícil.

El clima organizacional es considerado como el medio ambiente humano y físico, en el que se desarrolla el trabajo cotidiano y que influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad; está relacionado con el “saber hacer” del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, la

interacción con la empresa, con las maquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

El clima organizacional puede ser evaluado y mejorado, siendo este último la clave para incrementar el rendimiento y obtener resultados éxitos; por otro lado, un factor que afecta el clima laboral es la percepción que tienen las personas de las condiciones de su entorno, pudiendo ser individual y/o subjetivo.

EL CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE DIFERENTES ENFOQUES:

Figura 1: TIPOS DE ENFOQUE ORGANIZACIONAL



Fuente: Citado por Sandoval-Caraveo

Según Hall (1996), el clima organización se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibida directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

Enfoque estructuralista: El clima organizacional es el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que lo conforman. (Álvarez, 2001. Pág. 25).

Enfoque subjetivo: El clima organizacional es la opinión que el empleado se forma de la organización. (Halpin y Crofts, 1963. Pág. 105).

Enfoque mixto: El clima organizacional son los efectos percibidos del sistema formal, el “estilo” informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización. (Litwin y Stringer, 2004. pág. 140).

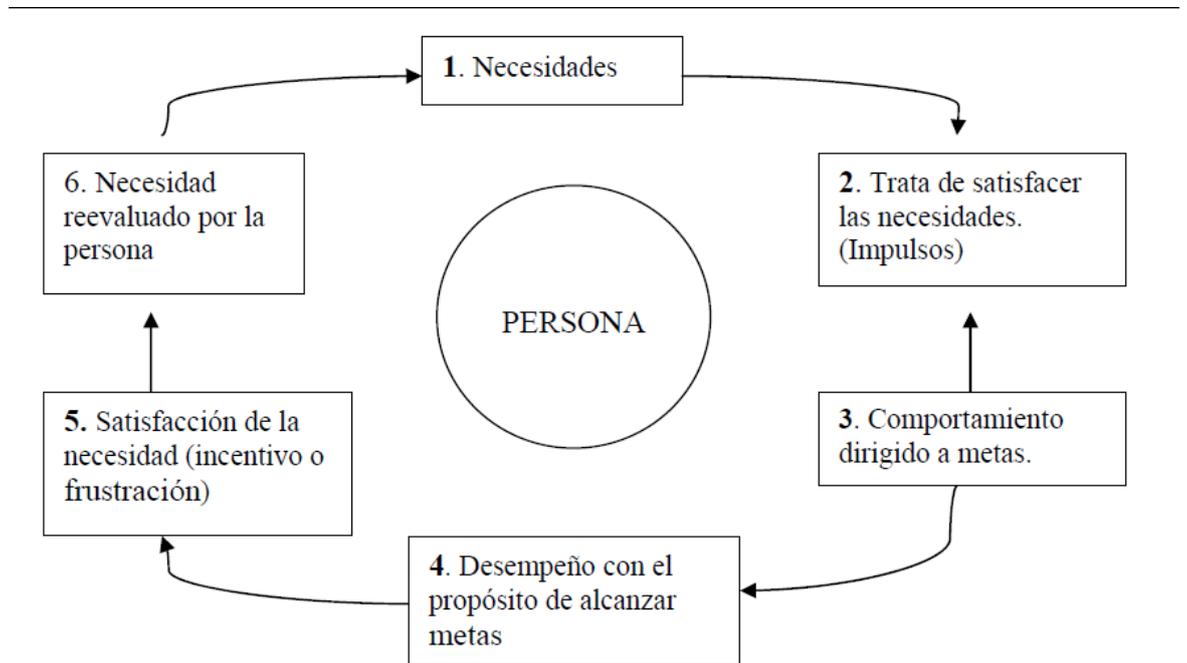
Enfoque de síntesis: El clima organizacional son las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo. (Mintzberg y Waters, 1985. Pág. 96).

Motivación

La necesidad de motivar a las personas en sus puestos de trabajo es indispensable si las organizaciones quieren mantenerse en un mundo competente. Este es el reto de las empresas de hoy en día: mantener motivados a todos sus integrantes, hacer que se sientan a gusto en su lugar de trabajo, confiados. Hay que estimularlos para que logren cumplir sus metas y objetivos, hay que apoyarlos, no deben sentir que están solos en la organización ya que la motivación corresponde a todos esos factores que estimulan al seguimiento continuo de los objetivos.

La motivación activa un comportamiento y lo dirige; muchas veces se define como “el conjunto de las razones que explican los actos de un individuo” Está formada por los impulsos, necesidades e intereses que llevan a una persona a actuar de una manera determinada. Estos impulsos varían en cada persona y pueden cambiar con el transcurso del tiempo o por la situación en la que está viviendo. La motivación se compone básicamente por las necesidades, impulsos e incentivos. Las necesidades nacen cuando hay una carencia psicológica o fisiológica, y son diferentes dependiendo de la cultura o la forma de ser.

Figura 2: Proceso de motivación



Fuente: Citado por Idalberto Chiavenato

Una necesidad crea tensión, se genera deseo de eliminarla y luego viene la búsqueda de impulsos para satisfacer la carencia. En este modelo simple del proceso de motivación, si la persona alcanza el objetivo consigue el éxito, pero de lo contrario, se genera estrés y frustración por no lograrlo. En un último aspecto llega la frustración o los incentivos dependiendo de la victoria del proceso.

Muchas son las teorías que han surgido sobre motivación, pero se pueden clasificar en tres grupos: las de contenido, de proceso y de refuerzo. Las teorías de contenido son esas necesidades claras y notorias que motivan a las personas hacer algo; la teoría de proceso estudia el devenir del comportamiento, y la teoría de refuerzo se funda en las secuelas del comportamiento.

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es interpretada por cada persona y cada investigador de acuerdo con el contexto o el estudio que se haga de este concepto. Esta satisfacción laboral depende del concepto personal y organizacional. Para comprender este concepto se pueden formular algunas preguntas: ¿Constantemente existen personas que no son capaces de trabajar en grupo y manejar una buena comunicación entre su equipo de trabajo?, ¿Existen personas que, a pesar de los años trabajados en la misma organización, se sienten insatisfechos y que no forman parte de la empresa? Estas preguntas pueden ayudar a detectar los síntomas de una “satisfacción laboral” plena o descontenta, puesto que podrían ayudar a percibir los procesos internos de una organización para detectar sus falencias y diseñar algunas estrategias viables que mejoren la satisfacción laboral, y que conlleve a un buen clima organizacional.

Antes de definir la satisfacción laboral, es necesario establecer algunas definiciones que justifican la necesidad de un modelo que permita mejorar el clima organizacional. Estas definiciones son:

- ✓ Actitud: una actitud de un empleado puede considerarse como una disposición para actuar de un modo más que otro, en relación con los factores específicos que involucran el puesto de trabajo.
- ✓ Satisfacción en el trabajo: es el resultado de varias actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo, los factores conexos y la vida general.
- ✓ Moral organizacional: puede definirse como la posesión de un sentimiento, por parte del empleado, de verse aceptado y de pertenecer a un grupo de trabajadores, mediante la adhesión a metas comunes y la confianza en la convivencia de las finalidades.

Estas definiciones sirven para entender un poco la noción de satisfacción laboral, referida básicamente al hecho de conseguir, mediante el trabajo, una sensación agradable por lo que se hace, y que contribuya a mejorar el ambiente de trabajo, para hacerlo más productivo y enriquecedor a nivel personal. En esta medida, la

comunicación organizacional puede contribuir con el mejoramiento de las empresas en un determinado sector de la economía, trayendo consigo bienestar social.

En este sentido, es válido investigar puntualmente aspectos que nos permitan realizar un diagnóstico y poder establecer un plan de mejora que pueda contribuir con el mejoramiento del clima organizacional de la empresa AGROPECUARIA CHIMU SRL.

Reciprocidad

Según Castaño (2002) “Grupos y sistemas sociales”, en toda organización debe lograrse la satisfacción de las expectativas mutuas, tanto del individuo como de la organización, las cuales van más allá del contrato formal de trabajo entre el empleado y la institución. Es un proceso de complementación en donde el individuo y la organización se vuelven parte uno del otro.

Todo sistema social puede ser asumido en términos de grupo de personas ocupadas en el intercambio de sus recursos con base a ciertas expectativas. Esos recursos que no se limitan a recursos materiales, ya que incluyen ideas, sentimientos, habilidades y valores, son constantemente permutados.

“En el intercambio de recursos dentro de los sistemas sociales se desarrollan contratos psicológicos entre hombres y sistemas, entre hombre y grupos y sistemas, donde prevalece el sentimiento de reciprocidad: cada uno evalúa lo que está ofreciendo y lo que está recibiendo en compensación”.

Comunicación organizacional

Es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización. Goldhaber (1986) “Comunicación organizacional”.

Gestión de talento humano

Se define a la gestión de Talento Humano como la función por la cual los gerentes reclutan, capacitan, motivan y desarrollan al personal de una organización, así

como descubrir su potencial oculto, estimularlo, ofrecerle paquetes de compensación, que se hagan extensivos al bienestar de la familia y, sobretudo mantener una relación agradable que propicie el buen rendimiento y la disciplina. Chiavenato (2001), “Administración de recursos humanos”

Desempeño laboral

Es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr dichos objetivos. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados y los cambios sin precedentes que están dando las organizaciones.

Compromiso organizacional

Es el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. Es aquella que se refiere a que el empleado se identifica con la empresa, metas, objetivos y que está metido en ello como cualquier otro que labora ahí, es decir este se refiere a identificarse con el servicio persona a la organización y el compromiso con el trabajo a identificarse con su labor específica. Díaz y Montalbán (2004), “Compromiso organizacional”

El compromiso laboral está constituido por tres componentes separables, y cada uno de ellos refleja un estado psicológico único y subyacente. El compromiso afectivo se refiere a la asociación emocional de un empleado con la organización, de manera que éste continúa en el empleo porque así lo desea. El compromiso de seguimiento o de continuidad se refiere a la conciencia de los costos asociados a dejar la organización, de manera que los empleados permanecen porque consideran que necesitan el empleo. Meyer y Allen (1991), “Compromiso organizacional”

CAPÍTULO II

MATERIAL Y PROCEDIMIENTO

2.1 MATERIAL

2.1.1 Población:

La población de estudio está conformada por todos los trabajadores que se encuentran laborando en la Agropecuaria Chimu SRL pertenecientes a la ciudad de Trujillo en el año 2014.

2.1.2 Marco de muestreo:

Se utilizó como marco muestra la planilla de los trabajadores de la empresa “Agropecuaria Chimu SRL”.

Tabla 1: Trabajadores de Agropecuaria Chimu SRL

NÚMERO DE TRABAJADORES	
ADMINISTRATIVOS	30
TÉCNICOS	4
TRABAJADORES DE CAMPO	7
TOTAL	41

Fuente: Trabajadores de Agropecuaria Chimu - Trujillo

Elaboración: Propia

2.1.3 Muestra:

La muestra está conformada por 41 trabajadores de la “Agropecuaria Chimú SRL”, que equivale como la población muestral.

Por ser un número reducido de trabajadores (41) se tomó como unidad de análisis el mismo valor de la población.

2.1.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

TÉCNICAS:

Se aplicó la técnica de la encuesta:

Encuesta: es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. El investigador seleccionó las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación y, sobre todo, considerando el nivel de educación de las personas que respondieron el cuestionario.

INSTRUMENTOS:

El instrumento utilizado fue el cuestionario y la entrevista.

Cuestionario: es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información que se precisa.

La Entrevista: La entrevista se realizó sin un formato específico para evitar la intimidación de los entrevistados esta se utilizan para recabar información en forma verbal, a través de preguntas que propone el analista. Quienes responden pueden ser gerentes o empleados, los cuales son usuarios actuales del sistema existente, usuarios potenciales del sistema propuesto o aquellos que proporcionarán datos.

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO:

Según Hurtado (1998), la validez se refiere “al grado en que el instrumento puede llegar a abarcar todos o gran parte de los contenidos y contextos donde se manifiesta el evento que se pretende medir”.

La validez del contenido del instrumento que se utilizó en esta investigación se obtuvo a través del juicio de 3 expertos, que en atención a lo expresado por teorías aplicadas, que consiste en entregar un instrumento de recolección de datos a personas conocedoras del tema en estudio para que evalúen la condición de las preguntas o ítems del mismo del anexo 1.

2.2 PROCEDIMIENTOS:

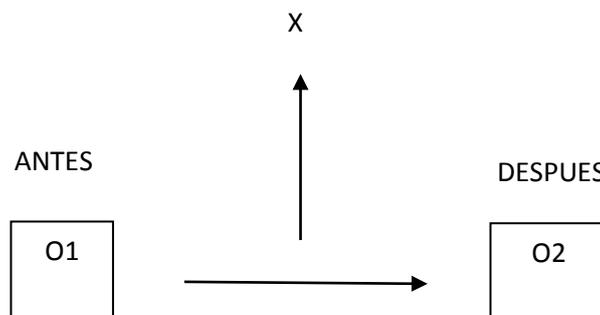
2.2.1 Diseño de contrastación:

Modelo lógico:

Planteamos el modelo Lógico para la empresa Agropecuaria Chimu que es el siguiente: “Sí el diagnóstico del clima organizacional, nos ayudara a elevar el nivel de satisfacción de los trabajadores, entonces habrá un mejor ambiente de trabajo en la empresa agropecuaria, y aquellas empresas que no realicen un diagnóstico del clima organizacional no sabrán si cuentan con personal motivado e identificado en su organización.

Modelo operacional:

Diseño en sucesión o en línea:



X: Diagnostico del clima organizacional

O1: Nivel de satisfacción antes del diagnóstico.

O2: Nivel de satisfacción después del diagnóstico.

Estadística descriptiva:

Descriptiva porque utilizaremos los cuadros estadísticos para determinar la variación de los resultados antes y después de ser aplicado el plan de mejora.

2.2.2 Análisis de variables

Variable independiente: Diagnostico del clima organizacional

Definición conceptual: Es una propuesta realizada en base a las necesidades detectadas en la empresa. Como es sabido en la empresa siempre se presentan problemas y carencias, que mediante el diagnóstico del clima organizacional se puede obtener resultados del nivel de satisfacción de los trabajadores. En él se presentan temas y estrategias a seguir para proceder a instruir a los trabajadores.

Variable dependiente: Nivel de satisfacción de los trabajadores.

Definición conceptual: La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador.

En concreto, en nuestro caso el diagnóstico tiene como objetivo la mejora del clima organizacional y la disminución de las malas relaciones entre trabajadores a la par que se mejora en excelencia.

Tabla 2: Análisis de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
VARIABLE INDEPENDIENTE Diagnóstico del clima organizacional.	Responsabilidad y autonomía	Supervisión jerárquica, toma de decisiones.	Nominal
	Eficiencia y eficacia Organizacional	Desempeño de los trabajadores	Ordinal
	Recompensas	Reconocimientos, incentivos.	Ordinal
VARIABLE DEPENDIENTE Nivel de satisfacción de los trabajadores	Motivación Organizacional	Metas cumplidas	Ordinal
	Compromiso Organizacional	Identificación Organizacional	Nominal
	Logro de objetivos personales.	Equilibrio entre los objetivos personales y organizacionales.	Nominal

2.2.3 Procesamiento y análisis de datos:

Se ha utilizado para la recolección de datos la técnica de la encuesta y han sido procesadas a través del programa de Excel para luego posteriormente ser publicadas por medio de gráficos y cuadros estadísticos. Para el análisis de estos datos se ha utilizado el tipo de investigación descriptiva.

CAPÍTULO III
PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En la interpretación de resultado se muestra la información recopilada a través de la encuesta aplicada al total de trabajadores de la organización; cuyas respuestas procesadas y analizadas nos brindan la siguiente realidad:

3.1.1. Factor: Responsabilidad

Se refiere al grado de libertad que posee un sujeto para realizar su trabajo en cuanto a tomar de decisiones, supervisión, entre otros, para llevar a cabo su trabajo.

1. ¿Cómo considera la supervisión recibida por su jefe?

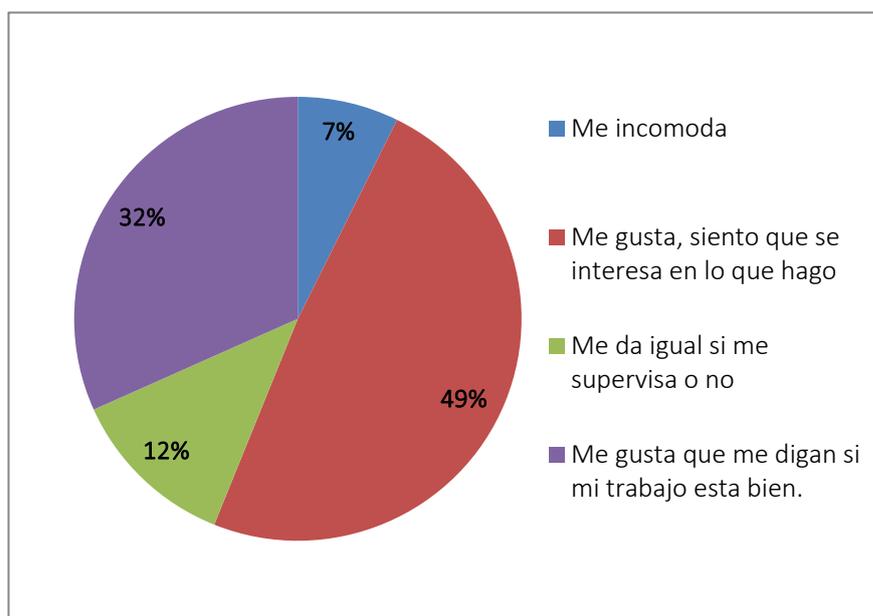
Tabla 3: Supervisión del jefe

CALIFICACIÓN	Fe	%
Me incomoda	3	7.317
Me gusta, siento que se interesa en lo que hago	20	48.780
Me da igual si me supervisa o no	5	12.195
Me gusta que me digan si mi trabajo está bien.	13	31.707
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

Figura 3: Supervisión del jefe



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

En la gráfica puede apreciarse que el mayor porcentaje de los participantes 49 % les agrada que sus jefes supervisen su trabajo para que les digan si está bien lo que están haciendo. Por otro lado una fracción de la población 32% considera que cuando los supervisan, es porque sus jefes se interesan en lo que hacen. Además existen colabora 12% que les es indiferente si su jefe supervisa su trabajo y para otros, les resulta incómodo esta situación 7%.

Fortaleza: Es evidente que el personal de esta empresa, le agrada la retroalimentación respecto a las tareas que desempeñan.

2. ¿Puede usted tomar decisiones respecto al cargo que desempeña?

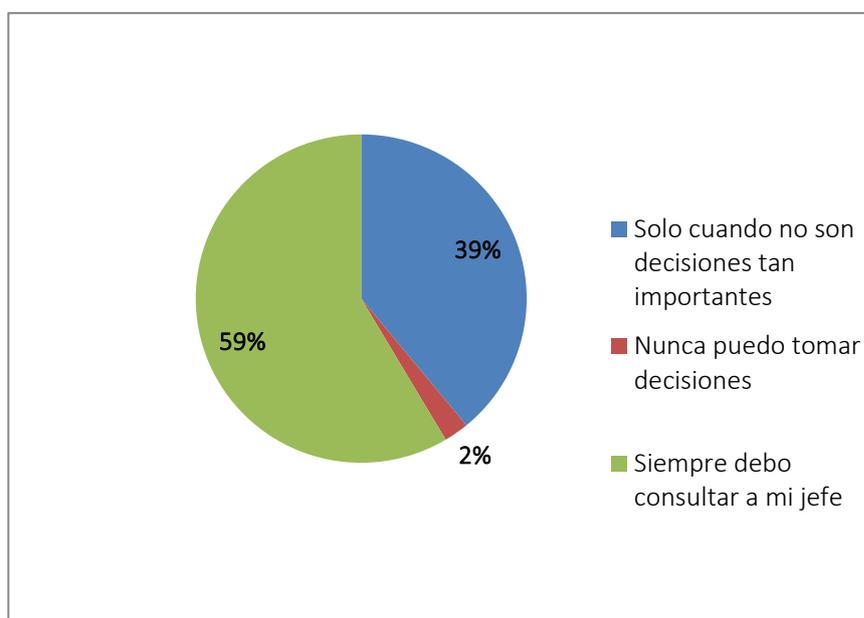
Tabla 4: Decisión respecto al cargo

CALIFICACIÓN	Fe	%
Solo cuando no son decisiones tan importantes	16	39.024
Nunca puedo tomar decisiones	1	2.439
Siempre debo consultar a mi jefe	24	58.537
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

Figura 4: Decisión respecto al cargo



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

En cuanto a la autonomía en la toma de decisiones, se puede observar que la mayor parte de los colaboradores 59% deben consultar con sus jefes para tomar una decisión relacionada a su trabajo; seguido de un 39% de colaboradores que indican ser autónomos solo cuando las decisiones que se van a tomar no son tan importantes y en menor porcentaje (2%) los colaboradores afirman que no tienen poder de decisión.

Debilidad: Se ha podido evidenciar que dentro de la organización existe un alto grado de centralización en la toma de decisiones, ya sea por desconfianza en las capacidades de los colaboradores o por temor de los mismos a enfrentar responsabilidades, por lo tanto, es necesario romper este paradigma e iniciar delegación de compromisos, ya que favorecerá al desarrollo del personal.

3. ¿Cómo considera usted que su jefe evalúa su trabajo?

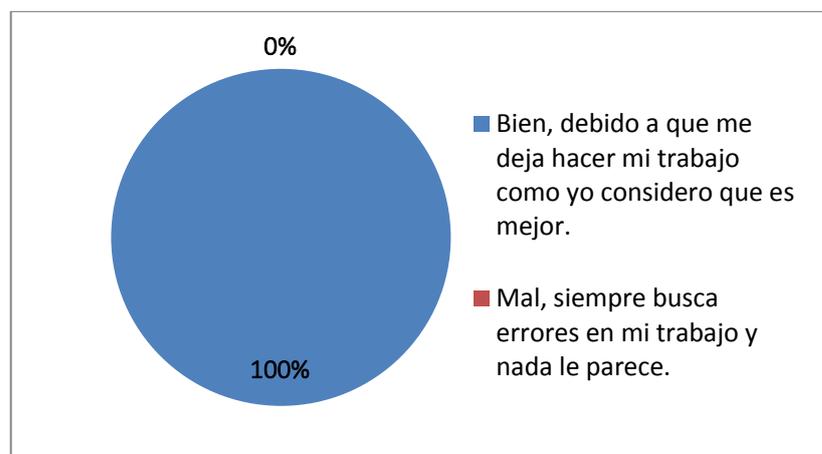
Tabla 5: Evaluación del trabajo

CALIFICACIÓN	Fe	%
Bien, debido a que me deja hacer mí trabajo como yo considero que es mejor.	41	100.000
Mal, siempre busca errores en mi trabajo y nada le parece.	0	0.000
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimú

Elaboración: Propia

Figura 5: Evaluación del trabajo



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimú

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

A todo el personal le agrada la forma en que su jefe evalúa su trabajo, debido a que se les permite hacer su trabajo como cada uno considera que es mejor.

Fortaleza: Al personal se le otorga la posibilidad de ser creativo, de realizar el trabajo de la forma más eficaz y eficiente, utilizando los recursos que cada uno tiene y considera que son necesarios para el buen desempeño de sus funciones.

4. ¿Qué sucede cuando me asignan una tarea que nunca he hecho antes?

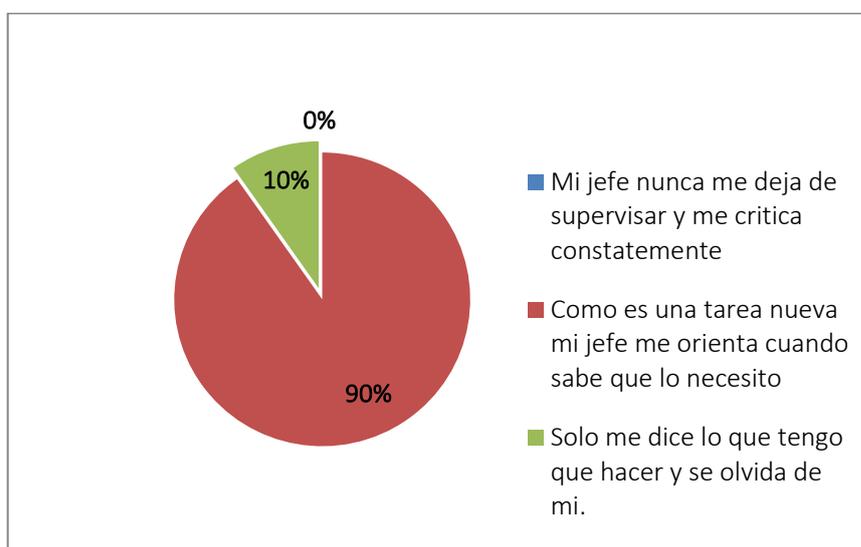
Tabla 6: Percepción general de satisfacción

CALIFICACIÓN	Fe	%
Mi jefe nunca me deja de supervisar y me critica constantemente	0	0.000
Como es una tarea nueva mi jefe me orienta cuando sabe que lo necesito	37	90.244
Solo me dice lo que tengo que hacer y se olvida de mí.	4	9.756
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimú

Elaboración: Propia

Figura 6: Percepción general de satisfacción



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimú

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

El 90% del personal encuestado asegura que cuando su jefe y/o supervisor le asigna una nueva tarea, este lo orienta para que él pueda desempeñar de manera óptima. Resolviendo cualquier duda e inquietud que el trabajador pueda tener. Sin embargo existe una población pequeña de trabajadores 10% que no percibe apoyo de parte de su jefe, esto dificulta el desarrollo y éxito de su nueva labor.

Fortaleza: El personal siente un respaldo por parte de su jefe ya que siempre lo orienta para que este desarrolle con éxito sus actividades.

5. ¿Por qué asiste puntualmente usted a su trabajo?

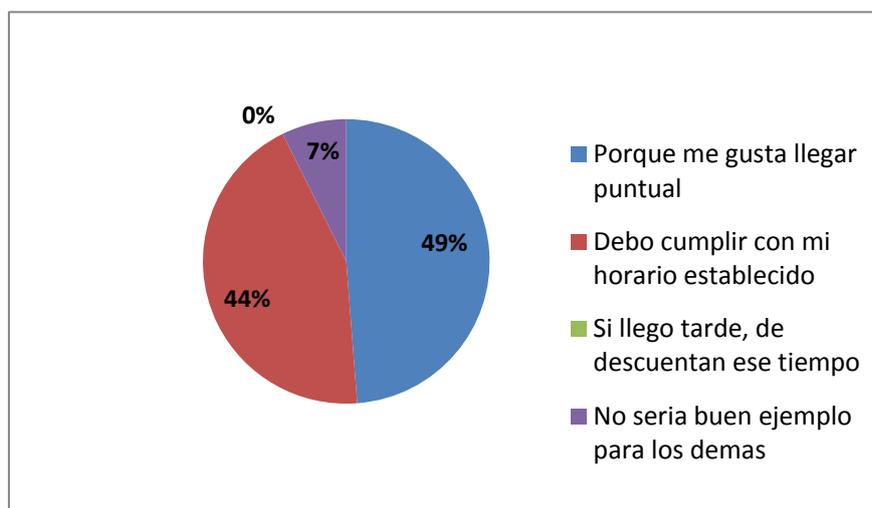
Tabla 7: Percepción general de satisfacción

CALIFICACIÓN	Fe	%
Porque me gusta llegar puntual	20	48.780
Debo cumplir con mi horario establecido	18	43.902
Si llego tarde, de descuentan ese tiempo	0	0.000
No sería buen ejemplo para los demás	3	7.317
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimú

Elaboración: Propia

Figura 7: Percepción general de satisfacción



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimú

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

Respecto al tema puntualidad en el trabajo, los colaboradores están divididos en su mayoría entre responsabilidad aprendida en casa con un 49 % y un 44% que asegura que solo trata de cumplir con el horario establecido.

Fortaleza: El personal trata de dar buen ejemplo a sus compañeros siendo puntuales en su trabajo ya sea por motivación propia o cumplir con las normas de los horarios establecidos.

6. Cuándo le asignan responsabilidades extras. ¿Las acepta?

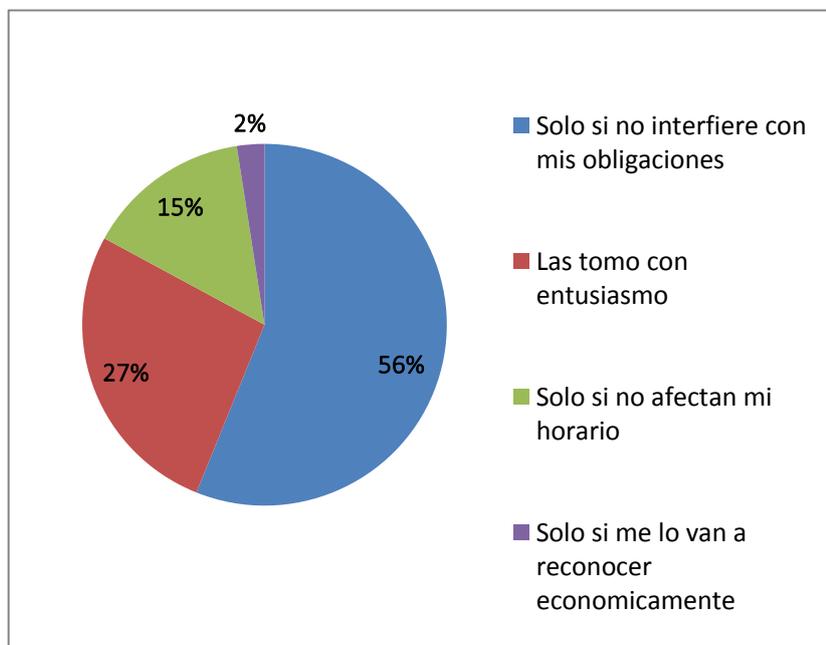
Tabla 8: Percepción general de satisfacción

CALIFICACIÓN	Fe	%
Solo si no interfiere con mis obligaciones	23	56.098
Las tomo con entusiasmo	11	26.829
Solo si no afectan mi horario	6	14.634
Solo si me lo van a reconocer económicamente	1	2.439
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimú

Elaboración: Propia

Figura 8: Percepción general de satisfacción



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimú

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

Cuando se trata de la asignación de responsabilidades extras, el personal en su mayoría solo las acepta si no interfiere con sus obligaciones diarias 56% , es decir no muestra motivación por tomar esa nueva responsabilidad como un reto más en el trabajo sino siempre busca que no afecte a su persona; es decir, el horario (que invierta más tiempo en oficina dejando de lado lo personal), el reconocimiento salarial o hacer más por el mismo salario.

Sin embargo existe un porcentaje 27% que está dispuesto a tomar con entusiasmo una nueva responsabilidad con el fin de aprender sobre nuevos temas para ganar experiencia.

Debilidad: El trabajador no esta tan dispuesto a verse perjudicado aceptando nuevas responsabilidades.

3.1.2. Factor: Recompensa

7. ¿Está conforme con sus condiciones laborales y salariales?

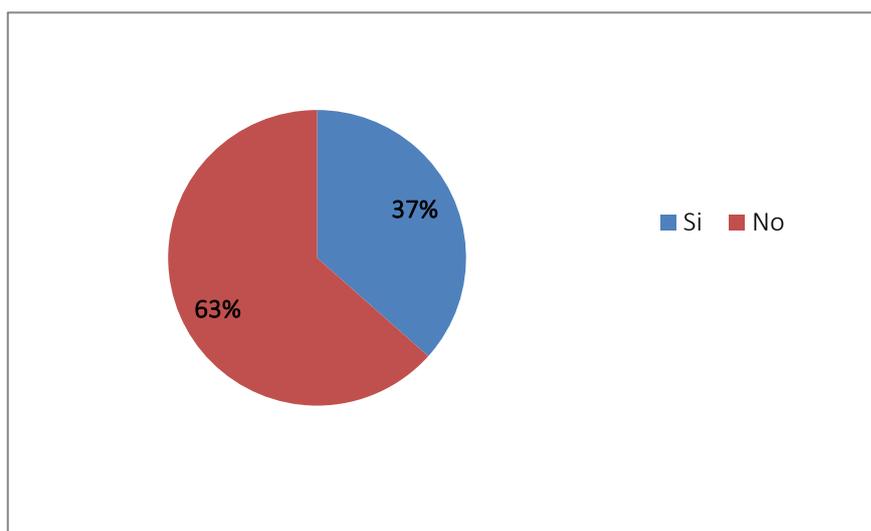
Tabla 9: Condiciones laborales y salariales

CALIFICACIÓN	Fe	%
Si	15	36.585
No	26	63.415
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

Figura 9: Condiciones laborales y salariales



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

El 63% de los trabajadores encuestados no se encuentra conforme con sus condiciones laborales y salariales, es decir creen que las actividades que realizan no están alineadas al salario percibido mensualmente, sin embargo existe un 37% que si se encuentra conforme.

Debilidad: Esta grafica muestra de manera específica que los trabajadores no se sienten a gusto con el salario percibido, y esto interfiere de manera directa en lo laboral ya que la mayoría estaría dispuesto a renunciar si es que encuentra una mejor oportunidad. Es decir no están comprometidos al 100% con la empresa.

8. ¿La empresa se preocupa por otorgar los beneficios y prestaciones que sus empleados necesitan?

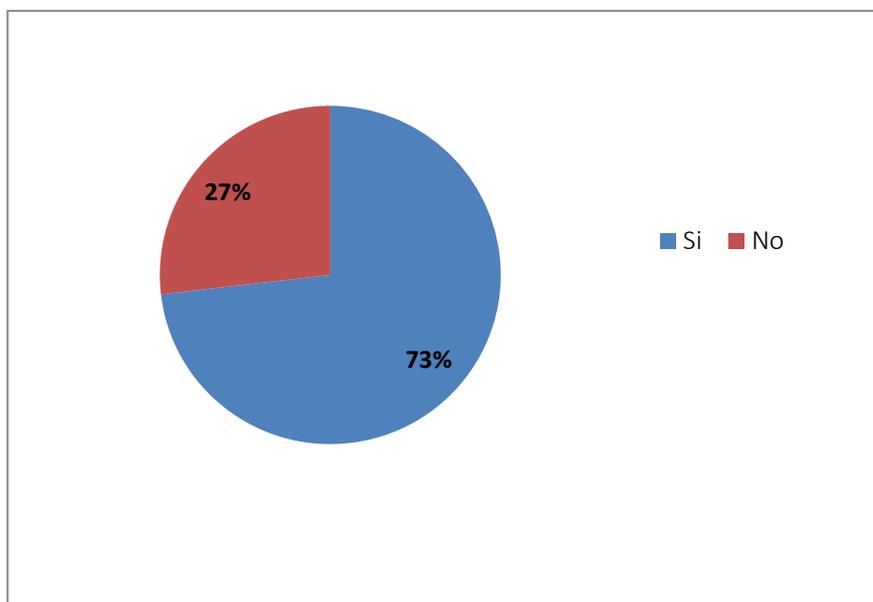
Tabla 10: Beneficios y prestaciones

CALIFICACIÓN	Fe	%
Si	30	73.171
No	11	26.829
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

Figura 10: Beneficios y prestaciones



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

En esta gráfica se puede apreciar que el 73% de los trabajadores encuestados reconocen que la empresa se preocupa por otorgarle los beneficios y prestaciones que ellos necesitan, sin embargo, el 27% no sabe apreciar y/o reconocer esto.

Fortaleza: La mayoría del personal reconoce que la empresa si se preocupa por ellos y esto genera trabajadores más comprometidos con las actividades que realiza.

9. ¿La empresa les da a conocer clara y oportunamente las prestaciones a las que tiene derecho?

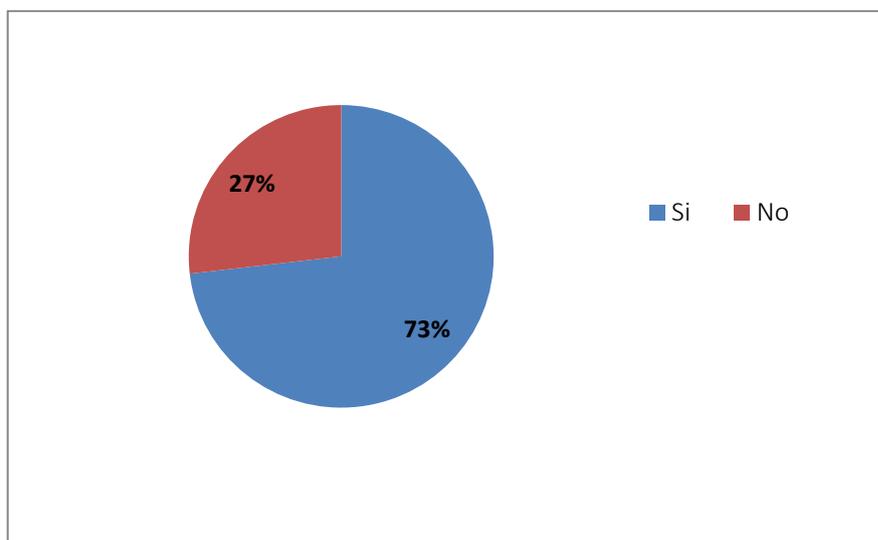
Tabla 11: Beneficios y prestaciones

CALIFICACIÓN	Fe	%
Si	30	73.171
No	11	26.829
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimú

Elaboración: Propia

Figura 11: Beneficios y prestaciones



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimú

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

El 73% de los trabajadores encuestados reconoce que la empresa les da a conocer oportunamente las prestaciones a las que el trabajador tiene derecho, es decir el trabajador se encuentra informado sobre, el salario que percibirá, fechas de pago, condiciones laborales, actividades a realizar, etc., Sin embargo el 27% asegura que no fue informado oportunamente de los derechos que tienen.

Debilidad: Debe existir una mayor comunicación con los trabajadores para así informarles oportunamente y de manera clara y concisa de los derechos que tiene este dentro de la empresa, para así reducir la brecha de desinformación.

10. Si pudiera dejar la empresa por otro trabajo al mismo sueldo y condiciones, ¿Se quedaría en la empresa?

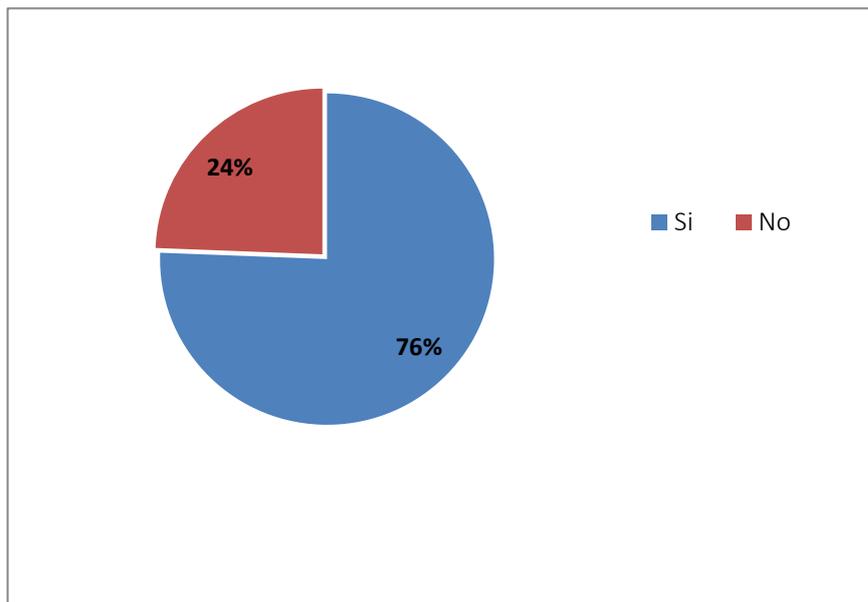
Tabla 12: Propuesta a un cambio

CALIFICACIÓN	Fe	%
Si	31	75.610
No	10	24.390
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

Figura 12: Propuesta a un cambio



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

El personal de esta empresa, dijo sentirse satisfecho con las condiciones de trabajo ya que el 76% de los encuestados dijo que si les ofrecieran un trabajo del mismo sueldo con las mismas condiciones estos elegirían quedarse, es decir poseen un alto grado de identificación; sin embargo, el 24% de los trabajadores aseguran que si estarían dispuestos a dejar la empresa para ir a otra bajo las mismas condiciones.

La empresa debe trabajar para encontrar la causa de la insatisfacción de ese pequeño grupo para trabajar sobre el problema y revertir esta cifra.

Fortaleza: Se infiere que las condiciones laborales de la empresa satisfacen en su mayoría a los trabajadores.

11. ¿Le gusta que le reconozcan y agradezcan constantemente los sacrificios y esfuerzos que hace por los demás?

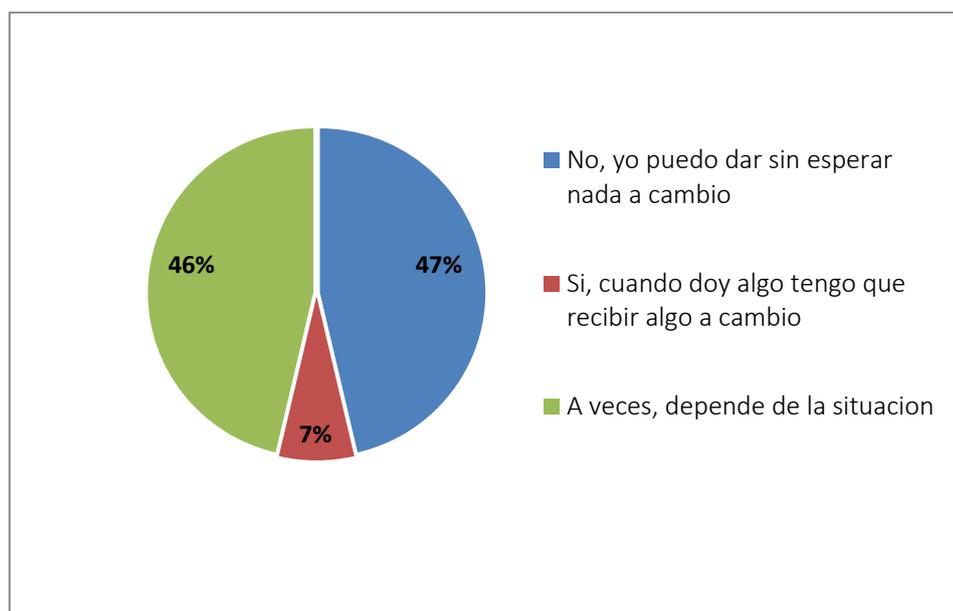
Tabla 13: Reconocimiento y satisfacción

CALIFICACIÓN	Fe	%
No, yo puedo dar sin esperar nada a cambio	19	46.341
Si, cuando doy algo tengo que recibir algo a cambio	3	7.317
A veces, depende de la situación	19	46.341
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

Figura 13: Reconocimiento y satisfacción



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

En esta gráfica podemos apreciar que los trabajadores pueden realizar esfuerzos sin recibir nada a cambio que es el 47 %, es decir que lo hacen por un interés genuino de servir a los demás y el compromiso que tienen con su empresa, por un tema de satisfacción personal. Sin embargo existe un 46% de trabajadores que necesitan de vez en cuando ser reconocidos y agradecidos por el esfuerzo que desempeñan para sentirse bien consigo mismo y sentir que lo que hicieron estuvo bien, finalmente el 7% de la población de trabajadores encuestados respondió que necesitan recibir un agradecimiento y reconocimiento por parte de sus jefes cuando realizan una buena acción.

Debilidad: La empresa debe trabajar más en base al reconocimiento.

12. Para usted es importante si la gerencia escucha o no sus opiniones, ¿Por qué?

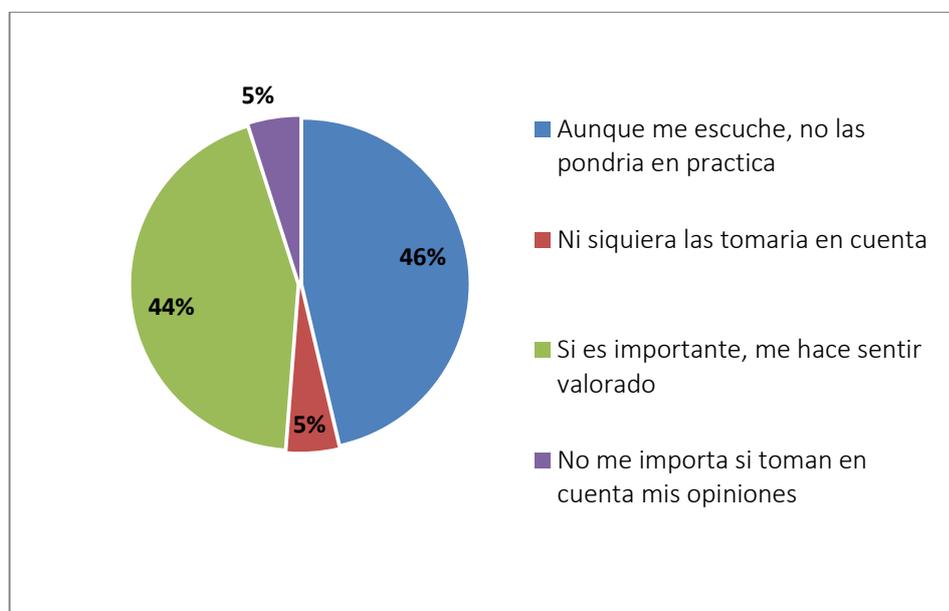
Tabla 14: Seguridad y confianza

CALIFICACIÓN	Fe	%
Aunque me escuche, no las pondría en practica	19	46.341
Ni siquiera las tomaría en cuenta	2	4.878
Si es importante, me hace sentir valorado	18	43.902
No me importa si toman en cuenta mis opiniones	2	4.878
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimú

Elaboración: Propia

Figura 14: Seguridad y confianza



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimú

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

En esta gráfica se puede apreciar claramente que el trabajador siente que su opinión no son tomadas en cuenta en ningún aspecto, y muchas veces sienten que lo que ellos dicen no tiene ningún valor dentro de la empresa.

El 46% de los trabajadores. Dice que aunque lo escuchen no pondrán en práctica ningún opinión vertida por él. El 44% piensa si es importante que tomen en cuenta su opinión ya que eso le hace sentir valorado dentro de la empresa. El 5% cree que su opinión ni siquiera será tomada en cuenta y el otro 5% no le interesa si toman en cuenta su opinión.

Debilidad: Tomar mayor interés en la importancia de escuchar las opiniones de los trabajadores para que ellos sientan que son importantes y valorados dentro de la empresa.

3.1.3. Factor: Motivación

13. ¿Existen incentivos que lo motiven a realizar mejor su trabajo?

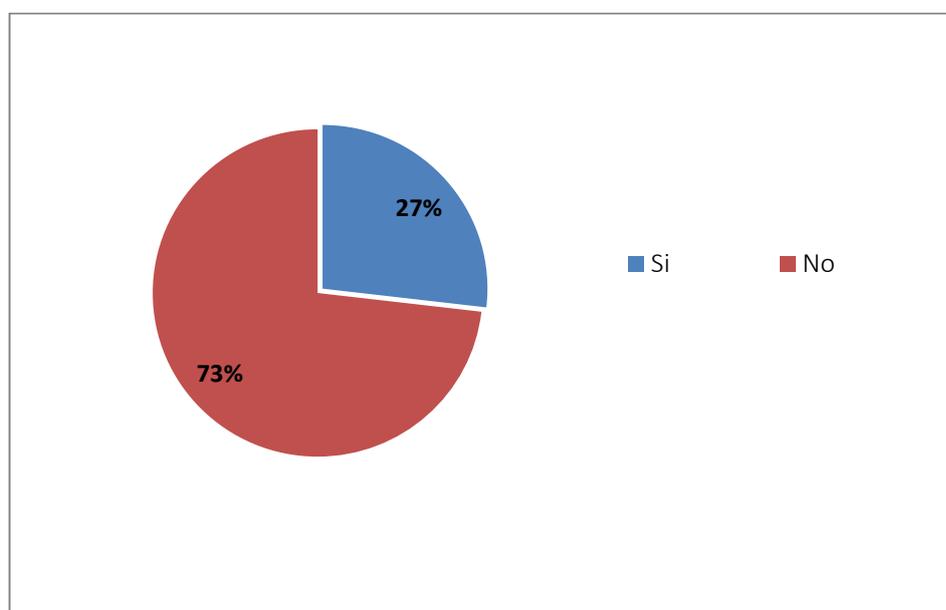
Tabla 15: Incentivos y motivación

CALIFICACIÓN	Fe	%
Si	11	26.829
No	30	73.171
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

Figura 15: Incentivos y motivación



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

Hoy en día existe un alto interés por parte de los trabajadores a ser motivados e incentivados para realizar mejor la labor que desempeñan, sin embargo en esta empresa se aprecia todo lo contrario. Según la gráfica el 73% de los trabajadores infiere que no existe ningún tipo de incentivo que lo motiven a realizar mejor su trabajo, debilitando el grado de motivación de los mismos e impidiendo desarrollar de manera satisfactoria su labor; sin embargo el 27% de los trabajadores opinan que si son incentivados para realizar mejor sus actividades diarias.

Un trabajador motivado rinde al 100% en el desarrollo de sus actividades, es decir las realiza con más interés, empeño, busca hacerlas siempre lo mejor posible y minimiza el tiempo.

Debilidad: No existe presencia de incentivos por lo tanto el trabajador no rinde a un 100%.

14. ¿Frecuentemente se siente exitoso al realizar su trabajo?

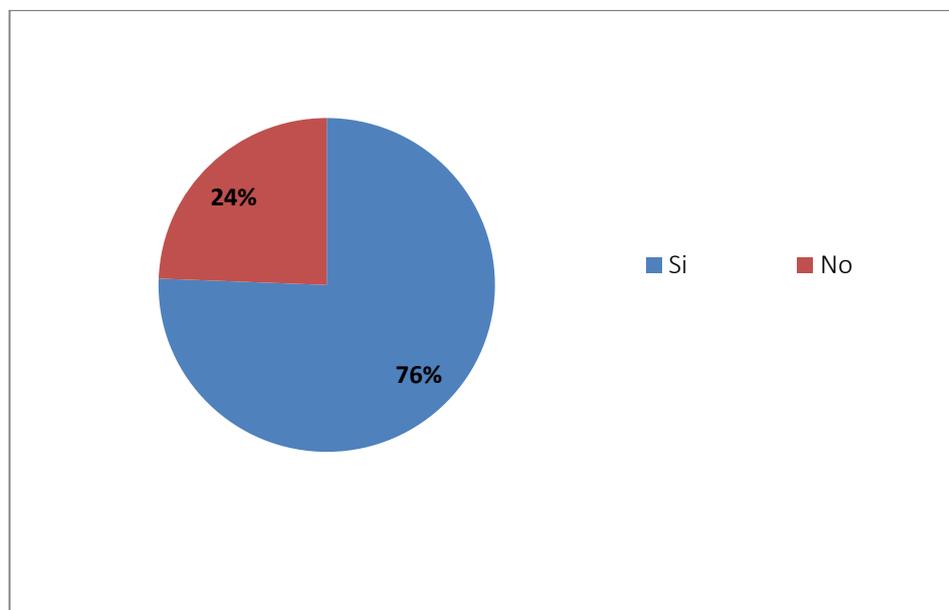
Tabla 16: Motivación

CALIFICACIÓN	Fe	%
Si	31	75.610
No	10	24.390
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

Figura 16: Motivación



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

En esta gráfica se puede apreciar que el 76% de los trabajadores se sienten exitosos al realizar su trabajo, es decir sienten un bienestar personal con la actividad que realizan; sin embargo, el 24% no se siente satisfecho es decir realizan sus actividades diarias solo por cumplir con su trabajo.

Debilidad: Incentivar a sus trabajadores.

15. ¿El trabajo que realiza contribuye al logro de sus objetivos personales?

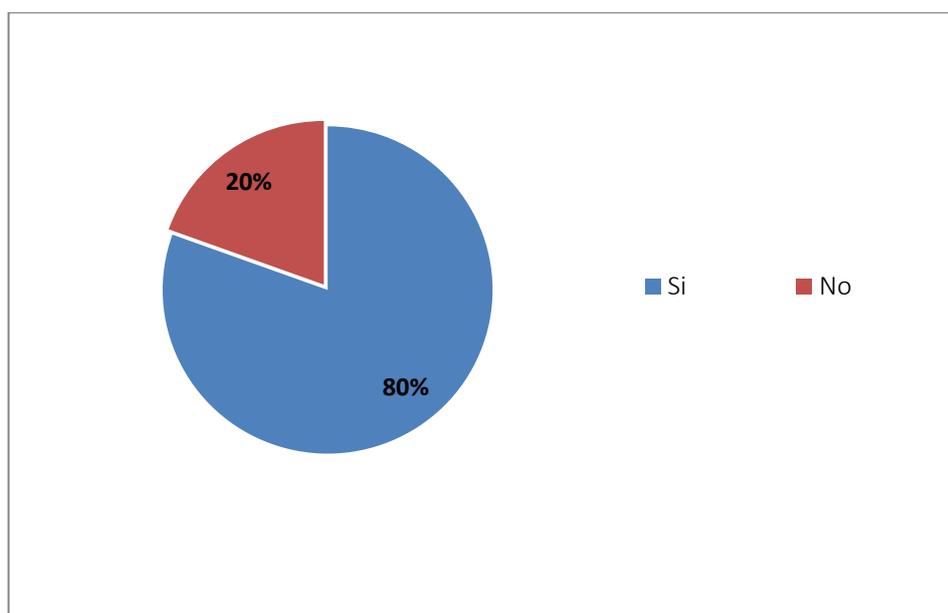
Tabla 17: Objetivos personales

CALIFICACIÓN	Fe	%
Si	33	80.488
No	8	19.512
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

Figura 17: Objetivos personales



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

En esta gráfica se puede apreciar que el 80% de la población de trabajadores encuestados siente que el trabajo que realiza contribuye al logro de sus objetivos personales, este índice muestra que los trabajadores sienten el compromiso entre lo que ellos buscaban y lo que la empresa les ofrece; sienten un éxito personal que ya que sus objetivos van de acuerdo a lo que ellos buscaban profesionalmente. Sin embargo existe una población pequeña de trabajadores que equivale al 20% que cree que su trabajo no contribuye a su logro de objetivos personales, es decir; siente que sus objetivos personales y los objetivos organizacionales no van en la misma dirección.

Fortaleza: Personas comprometidas con la empresa y sus objetivos personales.

16. ¿Las tareas que realiza las percibe con mucha importancia

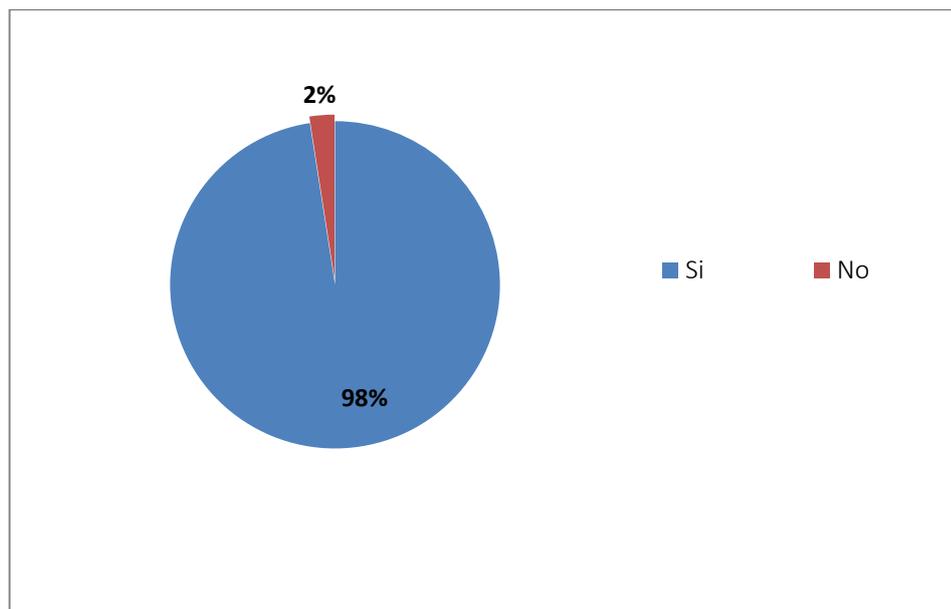
Tabla 18: Objetivos personales

CALIFICACIÓN	Fe	%
Si	40	97.561
No	1	2.439
TOTAL	41	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

Figura 18: Objetivos personales



Fuente: Encuesta a trabajadores de empresa Agropecuaria Chimu

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN

En esta gráfica se puede apreciar que el 98% de la población de trabajadores encuestados perciben con gran importancia las tareas que realizan, sin embargo el 2% no las percibe con importancia.

Es decir que los trabajadores en su mayoría sienten que la labor que desempeñan ayuda al crecimiento de la empresa, ya que su trabajo es vital para el desarrollo.

Fortaleza: Existe importancia entre la actividad que cada uno realiza con el crecimiento de la empresa.

3.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

CON RESPECTO AL MARCO TEÓRICO:

- Coincidimos con las bases teóricas de Davis, Newstrom, quien considera que el comportamiento organizacional permite ver el valor de la diversidad de la fuerza laboral a través del conocimiento cultural que adopte un individuo, lo que nos permitirá conocer como ajustar las políticas de la empresa, mejorar la calidad y productividad del colaborador, permitiendo desarrollar sistemas de aprendizajes con cambio positivos dentro de una organización.
- Nos habla de unas variables que consideramos las más importantes para la organización, las cuales son:
 - ✓ Productividad: Se refiere a la capacidad que tienen los colaboradores para producir en una organización, por eso es muy importante mantener un buen ambiente de trabajo para que los colaboradores se sientan a gusto y se desempeñen mucho mejor.
 - ✓ Satisfacción en el trabajo: Se refiere a las recompensas que se les brindan a los colaboradores de una organización, que tiene que ver con el esfuerzo que tienen para realizar sus tareas y estén convencidos que se lo merecen.

CON RESPECTO A LOS ANTECEDENTES:

- Concordamos con Castro del Valle, que en conclusión de su tesis sostiene que “Que el procesamiento de la información obtenida a través de cuestionarios, es una forma eficaz de analizar los resultados de la investigación permitiendo reconocer los aspectos específicos de cada variable analizada.
- Estamos totalmente de acuerdo con Manuel Reyes Morillo, quien en su trabajo de grado plantea la importancia de determinar el nivel de satisfacción del personal de una institución, las relaciones interpersonales y el sistema de incentivo. Lo cual nos resultó muy importante tomar esos puntos como base para nuestra investigación ya que determinar de manera positiva el comportamiento de los colaboradores en su área de trabajo.

- Coincidimos con López de Sosa, quien concluye en su tesis que existe una relación directa y significativa en el proceso de comunicación, la satisfacción laboral y los factores de relaciones interpersonales ya que ayudan a proporcionar mayor satisfacción al colaborador de una organización, y nos explica que algunos factores pueden crear más satisfacción dependiendo en el área de trabajo que se desenvuelvan.

CON RESPECTO A LA HIPÓTESIS:

- La hipótesis en nuestra investigación es validada al tener como base sustentos teóricos que nos muestran que el clima organizacional influye mucho en las percepciones de los trabajadores dentro de un área de trabajo, llevando así a podernos dar cuenta si los trabajadores sienten satisfacción o se sienten en un área de estrés y no cumplen bien con su función, es por eso que el diagnóstico del clima organizacional, lograría elevar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa “Agropecuaria Chimú SRL”, Trujillo – 2014.
- Estos hechos pueden determinar que nuestra hipótesis es acertada, ya que en el marco de elevar el nivel de satisfacción de los trabajadores, contribuiría de manera positiva, se puede inferir que visto el marco teórico, los antecedentes de investigaciones realizadas y nuestra investigación aplicada donde surgieron datos primarios. Si existe relación en generar un mejor ambiente de trabajo, ayudando así a que sus colaboradores se identifiquen más con la organización generando una mayor fuerza empresarial y competitividad en el mercado.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El factor de mayor incidencia en un diagnóstico de clima organizacional son los recursos humanos, factor que no está siendo considerado por la empresa de manera adecuada, ya que no existe una óptima motivación a sus colaboradores, además que sus actividades no son retribuidas.
- El ambiente que perciben los colaboradores es tenso, por lo que sus actividades diarias no las realizan con confianza.
- Se presenta una centralización en cuanto a la toma de decisiones, impidiendo ser partícipes de los cambios efectuados.
- La empresa “Agropecuaria Chimu SRL”, no cuenta con un plan de capacitación, dependiendo únicamente de las capacitaciones impartidas por los jefes de área, las mismas que se desarrollan de manera eventual.

RECOMENDACIONES:

- Se recomienda que los líderes de cada área se enfoquen más en sus colaboradores, es decir que los jefes utilicen un sistema de liderazgo consultivo para así mejorar la satisfacción y las relaciones interpersonales de los colaboradores de esta organización, además de una adecuada atención a los clientes logrando competitividad y optimización del recurso humano en el año 2014.
- Se recomienda la implementación de un sistema de recompensas, primero, se sugiere emplear una intervención en la administración de recursos humanos llamada: evaluación del desempeño. Esta intervención es un proceso sistemático que consiste en valorar de manera conjunta los logros relacionados con el trabajo, los puntos fuertes y las deficiencias.
- A partir de la evaluación del desempeño, como segundo paso, será preciso aplicar un sistema de recompensas, ya que los premios representan un incentivo eficaz para mejorar el desempeño de los colaboradores y de los grupos de trabajo.

LISTA DE REFERENCIAS

Álvarez (2001) “Clima organizacional”. Conceptos teóricos e investigaciones y resultados reiterantes. Colombia, Revista Interamericana de Psicología Ocupacional Vol. 19.

Castaño (2002) “Grupos y sistemas sociales” Editorial Sociedad Latinoamericana para la Calidad.

Chiavenato (2009) “Administración de recurso humanos, el capital humano de las organizaciones”.- mc Graw Hill México. Edición 9°

Chiavenato (2010) “Comportamiento organizacional, McGraw Hill, México, 2001. 10ª edición, ed.

Castro del Valle (2007), Tesis “Propuesta de creación de un instrumento de medición de clima organizacional” (Versión Electrónica). Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos89/clima-organizacional-y-sus-aportes-teoricos/clima-organizacional-y-sus-aportes-teoricos.shtml>

Consultado el día 14 de setiembre del 2014.

Davis (1997). “Comportamiento humano en el trabajo, Comportamiento organizacional. México: Editorial McGraw Hill.

Davis y Newstrom (1997). “Comportamiento humano en las organizaciones. México: Editorial McGraw Hill.

Davis y Newstrom (2002). “Comportamiento humano en el trabajo”, 10ª edición, México: Editorial Mc Graw Hill. Interamericana, S. A.

Díaz y Montalbán (2004) “Compromiso Organizacional” Barcelona: Editorial UOC. Pp. 125-166.

Goncalves (2000). “Fundamentos del clima organizacional” – editorial Trillas. México: Prentice Hall.

Hall (1996) “Organizaciones Estructura Procesos y Resultados” Sexta edición, México: Prentice –Hall International

Halpin y Croft (1963). “El Clima Organizacional de la Escuelas”. Chicago: The Midwest Administration Center. The University Of Chicago.

Hernández y Takamura (2006) “Cultura organizacional y mejora en la calidad de servicio del área de operaciones de la caja nor Perú de la ciudad de Trujillo”. Tesis de titulación facultad de ciencias económicas, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

Consultado el día 10 de agosto del 2014.

Litwin y Stringer (2004). “Motivación y Clima Organizacional”. Boston: Harvard

López (2006), Tesis “El clima organizacional en una institución pública de educación superior” (Versión Electrónica). Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos89/clima-organizacional-y-sus-aportes-teoricos/clima-organizacional-y-sus-aportes-teoricos.shtml>

Consultado el día 14 de setiembre del 2014

Morillo (2006), Tesis “La importancia de determinar el nivel de satisfacción del personal académico del IPMJMS” (Versión Electrónica). Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos89/clima-organizacional-y-sus-aportes-teoricos/clima-organizacional-y-sus-aportes-teoricos.shtml>

Consultado el día 14 de setiembre del 2014.

Wikipedia (2014). Clima Organizacional. En Wikipedia. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Clima_organizacional
Gestiopolis (2014). Análisis del Clima Organizacional. En Gestiopolis. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/clima-organizacional.htm>

Consultado el día 10 de agosto del 2014.

ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

FACTOR RESPONSABILIDAD.

1. ¿Cómo considera usted la supervisión que recibe de su jefe?

- a) Me incomoda.
- b) Me gusta, siento que se interesa en lo que hago.
- c) Me da igual si me supervisa o no.
- d) Me gusta que me digan si mi trabajo está bien

2. ¿Puede usted tomar decisiones respecto al cargo que desempeña?

- a) Solo cuando no son decisiones tan importantes.
- b) Nunca puedo tomar decisiones.
- c) Siempre debo consultar a mi jefe

3. ¿Cómo considera usted que su jefe evalúa su trabajo?

- a) Bien, debido a que me deja hacer mi trabajo como yo considero que es mejor.
- b) Mal, siempre busca errores en mi trabajo y nada le parece.

4. ¿Qué sucede cuando me asignan una tarea que nunca he hecho antes?

- a) Mi jefe nunca me deja de supervisar y me critica constantemente
- b) Como es una tarea nueva mi jefe me orienta cuando sabe que lo necesito.
- c) Solo me dice lo que tengo que hacer y se olvida de mí.

5. ¿Por qué asiste puntualmente usted a su trabajo?

- a) Porque me gusta llegar puntual
- b) Debo cumplir con mi horario establecido

- c) Si llego tarde, me descuentan ese tiempo
- d) No sería buen ejemplo para los demás

6. Cuando le asignan responsabilidades extras. ¿Las acepta?

- a) Solo si no interfiere con mis obligaciones
- b) Las tomo con entusiasmo
- c) Solo si no afectan mi horario
- d) Solo si me lo van a reconocer económicamente

FACTOR RECOMPENSA.

1. ¿Está conforme con sus condiciones laborales y salariales?

- a) Si
- b) No

2. ¿La empresa se preocupa por otorgar los beneficios y prestaciones que sus empleados necesitan?

- a) Si
- b) No

3. ¿La empresa le da a conocer clara y oportunamente las prestaciones a las que tiene derecho?

- a) Si
- b) No

4. Si pudiera dejar la empresa por otro trabajo al mismo sueldo y condiciones, ¿se quedaría en la empresa?

- a) Si
- b) No

5. ¿Le gusta que le reconozcan y agradezcan constantemente los sacrificios y esfuerzos que hace por los demás?

- a) No, yo puedo dar sin esperar nada a cambio
- b) Si, cuando doy algo tengo que recibir algo a cambio
- c) A veces, depende de la situación

6. Para usted es importante si la gerencia escucha o no sus opiniones, ¿Por qué?

- a) Aunque me escuche, no las pondría en práctica
- b) Ni siquiera las tomaría en cuenta
- c) Si es importante, me hace sentir valorado
- d) No me importa si toman en cuenta mis opiniones o no.

IV. FACTOR MOTIVACION

1. ¿Existen incentivos que lo motiven a realizar mejor su trabajo?

- a) Si
- b) No

2. ¿Frecuentemente se siente exitoso al realizar su trabajo?

- a) Si
- b) No

3. ¿El trabajo que realiza contribuye al logro de sus objetivos personales?

- a) Si
- b) No

4. ¿Las tareas que realiza las percibe con mucha importancia?

- a) Si
- b) No

ANEXO 2: ENTREVISTA

1. ¿Cómo siente usted el ambiente de trabajo en su área actual?
2. ¿Qué otras situaciones puede contarnos que a su juicio revelen esta tensión que se está dando entre los trabajadores de cada área de la empresa?
3. ¿Hace cuánto que usted percibe esta tensión?
4. ¿Esta situación de tensión es entre las directivas y los demás o entre todos los grupos?
5. ¿Qué concepto tiene usted sobre clima organizacional?
6. ¿Cuál sería tu recomendación para mejorar el ambiente que perciben tus compañeros en tu área de trabajo?

