

**Evaluación y análisis del clima organizacional mediante la herramienta IMCOC en la  
empresa Frigorífico Valle de Tenza de Guateque, Boyacá**

Carlos Hernán Ramírez Barrera

Diana Camila Mojica Gómez

Edilberto Torres Quintero

Paula Andrea Galindo Tovar

William Alberto Torres Vega

Asesor

Jenny Carolina Galindo Barragán

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contable, Económica y Financiera ECACEN

Administración de Empresas

2023

## **Dedicatoria**

Han sido años llenos de esfuerzos y sacrificios, cerrada esta etapa, nos queda agradecer principalmente a Dios por darnos la oportunidad cada día, desempeñarnos en esta linda labor y sueño, que cada uno de nosotros estábamos desarrollando para cumplir con el objetivo propuesto, permitiéndonos llegar hasta esta instancia del camino, dónde vemos que llegamos a ser los profesionales que tanto soñamos y que siempre vamos a ir por el camino del éxito tomados de su mano.

A nuestras familias por habernos apoyado en todo momento, por sus consejos, valores, por la motivación constante que nos permite ser personas de bien, por su paciencia y cuidado, por el ánimo que nos dan cada día para no desfallecer en los momentos más turbulentos donde vemos los días más grises.

A todos nuestros tutores por compartir sus conocimientos y guiarnos por un camino profesional con valores y aprendizajes que siempre estarán con nosotros, por su empeño y paciencia en un apoyo incondicional donde cada uno de ellos están dispuestos a colaborarnos y dar lo mejor de ellos para que logremos la excelencia como profesionales.

A la Universidad en general por permitirnos cumplir este sueño tan anhelado por todos nosotros, abrimos sus puertas para estudiar y hacernos los mejores profesionales y desempeñarnos con alta calidad en el campo laboral y personal.

## **Agradecimientos**

A lo largo de nuestra carrera, nos ha tocado vencer obstáculos, en los cuales hemos necesitado el apoyo de muchas personas. En esta oportunidad queremos expresar nuestros más profundos agradecimientos a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, a la Escuela De Ciencias Administrativas, Contable, Económica y Financiera ECACEN por guiar nuestros pasos en todo momento y por permitirnos formar como seres íntegros para contribuir al cambio que necesita la sociedad a través de nuestros conocimientos o enseñanzas ya que se verán reflejados en la culminación de nuestro paso por la Universidad.

Agradecer a todo el equipo humano de la empresa Frigorífico Valle de Tenza, a su gerente el señor Luis Fernando García, por toda su colaboración y constante apoyo al abrimos las puertas de su empresa para la realización de este proyecto.

A nuestras familias que en todo momento se han convertido en nuestro motivo de existir, las responsables de hacer que existiera un aliento cuando creímos no poder más, gracias por su perseverancia al cumplir esta meta.

A todos los compañeros de clases, con los que hemos compartido esperanzas, sueños, metas y grandes momentos.

A todas y cada una de las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a todos aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron cada uno de sus conocimientos con nosotros.

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo evaluar y analizar los factores que influyen en el clima organizacional en el Frigorífico Valle de Tenza ubicado en el municipio de Guateque (Boyacá). Se tuvo en cuenta como muestra el total de la población correspondiente a 41 trabajadores y se realizó un estudio mixto con la utilización de la encuesta para la recolección de los datos y una matriz en Excel para su análisis. Mediante la utilización de la herramienta IMCOC y con la evaluación de variables como cooperación, objetivo, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación y control se identificaron los principales factores que inciden positiva o negativamente en la percepción del trabajador en relación al clima organizacional. Los resultados alcanzados permitieron establecer una percepción positiva del clima organizacional total de la empresa con una puntuación de 206,9 de un máximo de 287 puntos posibles de acuerdo a la escala de calificación establecida. Sin embargo, al analizar de forma independiente cada una de las variables se estableció percepción neutral para toma de decisiones, relaciones interpersonales y motivación. Se recomienda fortalecer los procesos de toma de decisiones en donde se involucre a los trabajadores, implementar estrategias que favorezcan las relaciones interpersonales y establecer políticas de incentivos que mejoren la motivación y el rendimiento laboral en beneficio de los empleados y de la empresa.

***Palabras clave:*** Clima organizacional, Liderazgo, Motivación, Percepción, Variables

### **Abstract**

The objective of this research was to evaluate and analyze the factors that influence the organizational climate in the Frigorífico Valle de Tenza located in the municipality of Guateque (Boyacá). The total population corresponding to 41 workers was taken into account as a sample and a mixed study was carried out with the use of the survey for data collection and an Excel matrix for analysis. Through the use of the IMCOC tool and with the evaluation of variables such as cooperation, objective, leadership, decision making, interpersonal relationships, motivation and control, the main factors that positively or negatively affect the worker's perception in relation to the organizational climate were identified. The results achieved allowed establishing a positive perception of the total organizational climate of the company with a score of 206.9 out of a maximum of 287 possible points according to the established rating scale. However, when each of the variables was analyzed independently, neutral perception was established for decision making, interpersonal relationships and motivation. It is recommended to strengthen decision-making processes where workers are involved, implement strategies that favor interpersonal relationships and establish incentive policies that improve motivation and work performance for the benefit of employees and the company.

***Keywords:*** Organizational climate, variables, perception, motivation, leadership.

## Tabla de Contenido

Tabla de Contenido .....	6
Introducción .....	12
Planteamiento del Problema .....	14
Justificación .....	17
Objetivos .....	20
Objetivo General .....	20
Objetivos Específicos.....	20
Antecedentes .....	21
Marco Teórico.....	24
Enfoques y Teorías .....	24
<i>Hugo Münsterberg (1900)</i> .....	24
<i>Elton Mayo-Estudio en Hawthorne (1924-1927)</i> .....	25
<i>Inicio del Conductismo (1930)</i> .....	25
<i>Lewin, Lippitt y White “Clima Social” (1939)</i> .....	26
Marco Conceptual.....	26
Marco Legal .....	28
Metodología .....	30
Tipo de Estudio.....	30
Recolección de Datos.....	300
<i>Muestra</i> .....	31
<i>Instrumento de recolección de la información</i> .....	311
<i>Los tipos de Preguntas de la Encuesta</i> .....	32

Preguntas de Comportamiento.....	32
Preguntas de Calidad.....	322
Preguntas sobre Actitudes o Creencias.....	322
Preguntas de Satisfacción.....	33
Preguntas de Información.....	33
<i>Variables</i> .....	33
Variable Objetivo.....	34
Variable Cooperación.....	34
Variable Liderazgo.....	34
Variable Toma de Decisiones.....	34
Variable Relaciones Interpersonales.....	35
Variable Motivación.....	35
Variable Control.....	35
Escalas de Calificación.....	36
Procesamiento de la Información.....	36
Resultados.....	40
Resultados Datos Sociodemográficos.....	40
<i>Distribución por Género</i> .....	40
<i>Distribución por Edad</i> .....	41
<i>Distribución por Antigüedad en la Empresa</i> .....	42
<i>Distribución por Nivel Educativo</i> .....	43
<i>Distribución por Salario</i> .....	44
Resultados por Variables.....	45

<i>Resultados Variable Objetivo</i> .....	45
<i>Resultados Variable Cooperación</i> .....	48
<i>Resultados Variable Liderazgo</i> .....	49
<i>Resultados Variable Toma de Decisiones</i> .....	51
<i>Resultados Variable Relaciones Interpersonales</i> .....	53
<i>Resultados Variable Motivación</i> .....	55
<i>Resultados Variable Control</i> .....	57
Resultado Final de la Percepción del Clima Organizacional de la Empresa .....	58
Plan de Acción y Seguimiento .....	59
Conclusiones .....	61
Recomendaciones .....	64
Referencias Bibliográficas .....	66

## **Lista de Tablas**

**Tabla 1** *Escala de Calificación según Respuestas*

**Tabla 2** *Ejemplo de Puntaje y Percepción para una Pregunta*

**Tabla 3** *Ejemplo de Agrupación de los Niveles de Percepción*

**Tabla 4** *Ejemplo Máximos y Mínimos y Escala Final de Percepción.*

**Tabla 5** *Distribución de Frecuencias por Edad*

**Tabla 6** *Resultados para la Variable Objetivo*

**Tabla 7** *Resultados para la Variable Cooperación*

**Tabla 8** *Resultados para la Variable Liderazgo*

**Tabla 9** *Resultados para la Variable Toma de Decisiones*

**Tabla 10** *Resultados para la Variable Relaciones Interpersonales*

**Tabla 11** *Resultados para la Variable Motivación*

**Tabla 12** *Resultados para la Variable Control*

**Tabla 13** *Resultado Final Percepción Clima Organizacional de la Empresa*

**Tabla 14** *Plan de Acción y seguimiento*

### Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Distribución por Género</i> .....	9
<b>Figura 2</b> <i>Distribución por Antigüedad en la Empresa</i> .....	9
<b>Figura 3</b> <i>Distribución por Nivel Educativo</i> .....	9
<b>Figura 4</b> <i>Distribución por Salario</i> .....	9

## **Lista de Apéndices**

**Apéndice A** *Encuesta IMCOC*

**Apéndice B** *Registro Fotográfico Reunión Aplicación de Encuestas*

**Apéndice C** *Matriz de Resultados*

## **Introducción**

El clima organizacional ha sido un tema de gran interés por parte de los empresarios desde la década de los años 30 en donde se observaba la relación entre el estado de ánimo de los trabajadores y su rendimiento laboral. Sin embargo, el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez en psicología industrial/organizacional por Gallerman en 1960 (García, 2009).

Forehand y Gilmer hacia los años 60 y 64 respectivamente plantean que el clima organizacional es un conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que la forman (Arano et al., 2016., p12).

De acuerdo con lo anterior, el clima organizacional se ha relacionado con las personas que conforman la empresa, con sus actitudes, expectativas, satisfacción, etc. Estos aspectos hacen que cada empresa tenga diferencias significativas con otras porque son diferentes las personas que se desempeñan allí.

El Frigorífico Valle de Tenza, al ser una empresa relativamente nueva, se enfrenta a la alta competitividad en el centro del país en el mercado de carne y productos cárnicos, por esta razón, para cumplir con sus objetivos empresariales debe centrarse en fortalecer el talento humano y garantizar condiciones adecuadas en su clima organizacional.

La presente investigación pretende generar datos importantes que puedan ser utilizados por la empresa para mejorar el clima organizacional, favorecer el trabajo en equipo, incrementar la motivación, el rendimiento y la productividad mediante la identificación y el análisis de los factores que afectan a los trabajadores y su entorno principalmente aquellos relacionados con el

liderazgo, las relaciones interpersonales, la cooperación, la comunicación, la toma de decisiones, etc,

Con la utilización de la encuesta IMCOC como herramienta para la obtención de los datos, la cual se adapta perfectamente a las necesidades de la investigación, se medirán las variables de objetivos, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación y control con lo cual se podrá conocer la percepción de los empleados sobre el clima organizacional y se identificarán los aspectos fuertes y débiles de la empresa en este aspecto para proponer los ajustes que se requieran y que permitan la acertada toma de decisiones por parte de sus directivos.

## **Planteamiento del Problema**

El Frigorífico Valle de Tenza S.A está constituido como una sociedad anónima, dedicado al procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos. Es una industria relativamente nueva, inició operaciones en el año 2018 en el municipio de Guateque Boyacá. Su estratégica ubicación en el corredor vial entre la zona de mayor producción de ganado bovino de los llanos orientales y la zona de mayor consumo de carne en el centro del país la convierten en la compañía líder en Casanare, Cundinamarca y Boyacá con el beneficio del ganado bovino.

La empresa cuenta con personal idóneo y tecnología altamente calificada para todos sus procesos y ha logrado ser el Frigorífico No. 6 en Colombia con certificación INVIMA 1500. A pesar de los problemas presentados durante la pandemia en la mayoría de las organizaciones, este fue uno de los mejores años para la empresa. Sin embargo, durante el año 2022 las ventas registradas fueron decrecientes respecto al año 2021 al igual que los resultados de la empresa.

Uno de los principales retos para la empresa es su sostenibilidad económica y para ello se requiere de diferentes estrategias tanto administrativas como de mercadeo. Pero más allá de la sostenibilidad económica, el clima organizacional ha sido un factor determinante, debido a diversas situaciones que se vienen presentando a nivel interno, en el que se han visto afectados varios aspectos que repercuten no solo a nivel de productividad, sino también en el bienestar de los colaboradores; por esta razón su análisis, diagnóstico y el establecimiento de planes de mejora tiene efectos importantes sobre los resultados individuales del trabajador, sobre el ambiente laboral e impacta positivamente en el desarrollo empresarial (García 2009).

El éxito de una empresa, independiente del sector de la economía al que se dedique, está relacionado fuertemente con el desempeño de los trabajadores de esta, quienes son el activo intangible que determina la eficiencia y mejora la competitividad, por eso se dice que son el

capital más valioso de una empresa y al que hay que cuidar para que no se afecte ni afecte a la organización (Valencia, 2005).

Este tema ha sido ampliamente estudiado en diversos contextos laborales, sin embargo, no se tienen muchos estudios en empresas como el Frigorífico Valle de Tenza. El clima organizacional depende de las características individuales de las personas que componen la empresa. Es necesario identificar dichas características las cuales inciden directamente en el comportamiento de los empleados (García, 2009).

Son diversos los factores que pueden afectar el clima organizacional en las áreas de una empresa. En una investigación realizada en Chetumal, México encontraron que la satisfacción laboral, la comunicación efectiva y la supervisión son los factores que más afectan el clima laboral (Chavarría et al., 2020, p.14).

Igualmente, en otro estudio se encontró una correlación alta, positiva y significativa entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y la calidad de vida, evidenciándose la importancia de garantizar un ambiente adecuado para los trabajadores, que aumente sus capacidades y motivaciones lográndose mejores resultados para la empresa (Vera et al, 2023, p.103).

La ausencia de un clima organizacional favorable en una empresa puede manifestarse en la alta rotación de empleados, la baja motivación, conflictos internos y reducción en la calidad del trabajo. Estos problemas pueden derivar de una serie de factores, como la falta de comunicación efectiva, la falta de reconocimiento, la ausencia de oportunidades de desarrollo profesional y la inadecuada gestión del liderazgo.

Para el Frigorífico Valle de Tenza y sus directivos una de las principales prioridades es lograr la satisfacción de sus clientes internos y externos y mantener un ambiente laboral que

cubra las necesidades de sus trabajadores. Hasta el momento no se han realizado mediciones de clima organizacional por lo tanto no se cuenta con herramientas para su intervención y para evitar que diferentes situaciones se agudicen, se salgan de control y perjudiquen el desempeño de la empresa.

Por lo tanto, surge la necesidad de abordar uno de los problemas centrales de la empresa a través del estudio: ¿Cuáles son los factores que influyen de manera más significativa en el clima organizacional del Frigorífico Valle de Tenza?. Estos factores muy posiblemente impactan en la satisfacción laboral, en el compromiso de los empleados y en última instancia, en el rendimiento organizacional.

Mediante la aplicación de la encuesta IMCOC a los empleados de la empresa y teniendo en cuenta los resultados de las variables a medir (objetivo, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación y control) se contará con datos confiables que podrán ser utilizados para la implementación de planes de mejora y para la adecuada toma de decisiones por parte de quienes dirigen la empresa.

## **Justificación**

Para el Frigorífico Valle de Tenza, durante estos 5 primeros años de funcionamiento, uno de los factores más importantes en el éxito que ha tenido la empresa en la región lo constituye su capital humano que ha demostrado su adaptación a este gran reto que fue iniciar una nueva empresa y superar las dificultades con ocasión de la pandemia.

Fruto del esfuerzo de sus socios, directivos y empleados, la empresa ha logrado ser el frigorífico No. 6 en Colombia con certificación Invima 1500. Esta certificación es un motivo muy importante para mantener y mejorar la calidad y para seguir destacándose a nivel nacional como una de las mejores empresas en el procesamiento de carnes y productos cárnicos.

La empresa busca la mejora continua en sus procesos y procedimientos e identifica permanentemente las fallas o problemas, que surgen en el día a día, para dar soluciones oportunas. Cuando ocurren inconvenientes o eventos adversos al desarrollo de las actividades, se realizan reuniones con los trabajadores y sus jefes para establecer planes de mejora para evitar que nuevamente ocurran.

Sin embargo, es necesario contar con datos fidedignos que establezcan el clima organizacional de la empresa, la cultura y comportamientos de los trabajadores que puedan afectar la satisfacción laboral, su desempeño y que finalmente interfieran en el logro de las metas y objetivos del Frigorífico.

Para permanecer en el mercado, seguir siendo competitivos y mantener la calidad lograda, la empresa requiere contar con un clima organizacional altamente positivo. Existe evidencia de que las empresas que se preocupan por lograr un adecuado clima laboral mejoran el cumplimiento de sus metas y sus objetivos empresariales.

El clima organizacional está relacionado con la percepción que tienen los trabajadores de su empresa y en ella intervienen diferentes factores como los valores institucionales, el conocimiento de la misión, visión y metas de la empresa, así como las actividades que integran a los funcionarios sea dentro o fuera de la empresa, las relaciones interpersonales entre compañeros y entre jefes y subalternos.

Pero más allá de los aspectos propios de la empresa, el clima organizacional es el resultado de todas aquellas experiencias individuales de los trabajadores en la empresa, de su forma de actuar y de ser como individuo (Méndez, 2006, p.33).

De acuerdo con lo anterior, conocer, medir y analizar los factores que afectan el clima organizacional en el frigorífico Valle de Tenza es un importante insumo para que los directivos de la empresa conozcan las percepciones y motivaciones de sus funcionarios y puedan establecer planes de mejora que conlleven a la satisfacción de los empleados, mayor compromiso con su trabajo, mayor productividad y cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

Considerando que la evaluación y análisis del clima organizacional radica en su importancia para el éxito y el bienestar tanto de la organización como de sus empleados, ya que permite identificar áreas problemáticas y oportunidades de mejora dentro de la empresa. Esto puede incluir conflictos internos, falta de comunicación, problemas de liderazgo, entre otros.

En ese sentido, la evaluación y el análisis del clima organizacional mediante la herramienta IMCOC en la empresa Frigorífico Valle de Tenza de Guateque, Boyacá son esenciales para garantizar un entorno laboral saludable, productivo y sostenible. Al abordar los problemas identificados y capitalizar las oportunidades de mejora, las organizaciones pueden lograr un mayor éxito y bienestar tanto para sus empleados como para la empresa en su conjunto.

Aspectos mencionados anteriormente, sin duda alguna son fundamentales para mantener un producto de calidad, por esto es necesarios cumplir con todos los estándares mínimos del mercado, un buen clima organizacional permitirá que se haga eficiente la producción y que contribuya de manera significativa al cliente, de igual manera la organización cumpla con todos los objetivos que tiene para la empresa.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Evaluar y analizar los principales factores que influyen en el clima organizacional y su impacto en el desempeño y la satisfacción laboral, mediante la aplicación de la herramienta IMCOC en la empresa Frigorífico Valle de Tenza de Guateque Boyacá para el año 2023.

### **Objetivos Específicos**

Aplicar la encuesta IMCOC a los trabajadores en las áreas operativas, administrativas y a personal contratado por orden de prestación de servicios.

Identificar y evaluar los factores que influyen en el desempeño y la satisfacción laboral de los colaboradores.

Formular plan de acción y seguimiento a partir de los análisis y respectivas estrategias en el marco de la mejora del clima organizacional.

### **Antecedentes**

De acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE] (2015) “durante el trimestre enero - marzo de 2022, el sacrificio de ganado vacuno (747.773 cabezas) disminuyó 12,1% con relación al mismo trimestre de 2021” (p.2).

La empresa Frigorífico Valle de Tenza en sus cinco años de funcionamiento ha generado resultados positivos, es una empresa que genera empleo a cuarenta y un empleados en los que se apoya para satisfacer las necesidades de sus diferentes clientes y cumplir con sus objetivos como organización.

En el último año la empresa ha experimentado una reducción en sus ventas afectando el cumplimiento de sus metas y objetivos. Lo anterior puede estar relacionado con la situación económica del país y por otros aspectos internos propios de la empresa entre los cuales el ambiente laboral sería un factor determinante.

Por lo tanto, es necesario conocer el clima organizacional de la empresa y cuáles son los principales factores que lo están afectando, a nivel del desempeño de los colaboradores y las causas que intervienen para elevar su motivación, aumentar la productividad, facilitar el trabajo en equipo y dar una buena imagen empresarial, beneficiando y promoviendo la mejora del clima laboral.

La empresa no cuenta con un profesional responsable del área de talento humano y las funciones fueron delegadas la secretaria quien realiza algunos condensados relacionados con ausentismo laboral, que de acuerdo con sus registros está entre un 2,3 y un 4,6%.

Es necesario reconocer la base fundamental y los resultados de investigaciones anteriores relacionadas con el análisis y evaluación del clima organización y que inciden directamente en las organizaciones.

En el estudio titulado “Medición del Clima Organizacional de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena” se presentan diversos síntomas y debilidades del clima organizacional partiendo de un diagnóstico del clima, evaluando dimensiones como la motivación, trabajo en equipo, sentido de pertenencia y comunicación, donde a su vez, se definieron factores positivos y negativos y se propuso un plan de mejoramiento para fortalecer el ambiente laboral, soportándose en instrumentos como la encuesta en escala de Likert, la observación y el análisis documental (Gálvez, 2016)

Otros estudios han mostrado que la falta de liderazgo, la poca participación de los empleados y las dificultades en la adaptación al puesto de trabajo se constituyen en factores determinantes del clima organizacional (Parra et al., 2020, p.53)

La comunicación interna y la remuneración versus la responsabilidad son factores determinantes de la satisfacción laboral y el desempeño de los (Gonzalez., et al. 2023, p.54).

Algunos estudios han utilizado diferentes herramientas para la medición del clima organizacional. En estudio realizado mediante herramienta IMCOC en la agencia de Aduanas ABC Repecev SAS se realizó descripción y análisis de clima organizacional y se encontró que la motivación, las relaciones interpersonales, los salarios, el reconocimiento y la participación de los empleados en las decisiones que influyan en su trabajo afectan negativamente el clima organizacional de la empresa (Jaramillo, 2015, p63).

Es una realidad que la población actualmente aumenta drásticamente y con ello también los niveles de impresiones o sensaciones para la existencia del hombre, es por esto que se abordaran los autores anteriormente mencionados para conocer que tanto afecta el clima organizacional en una empresa por medio del estudio de Frigorífico Valle de Tenza de Guateque Boyacá, ya que en el país la industria de carnes y derivados se está fortaleciendo cada día más y

aumenta su importancia tanto a nivel internacional como nacional, gracias a esto las empresas están trabajando por mejorar sus ambientes laborales y una de las formas de hacerlo es el clima organizacional contando con los procesos de modernización de los últimos años y tomando experiencia de los diferentes autores.

## **Marco Teórico**

La importancia de un buen clima organizacional dentro de una institución influye de gran manera en el buen desempeño de los empleados e impacta en la motivación, la actitud y la satisfacción que tiene cada colaborador facilitando la buena comunicación y así mismo se convierte en un gana-gana tanto para el empleado como para la organización ya que ésta influirá de manera positiva en el desarrollo de los objetivos de la organización y de manera individual para cada persona.

### **Enfoques y Teorías**

A lo largo de los años se han desarrollado varios enfoques y teorías sobre el tema que pueden aportar a la medición del ambiente organizacional y el análisis de este. Algunos antecedentes en el campo organizacional son:

#### ***Hugo Münsterberg (1900)***

El conocimiento de la psicología es uno de los más importantes caminos hacia el éxito para el moderno hombre de negocios. El trabajo industrial y comercial está mil veces en contacto con la vida mental. La venta y la publicidad, el aprendizaje y el entrenamiento para un trabajo técnico, la elección del puesto adecuado y la selección del empleado correcto, el interés por aumentar la eficiencia en el trabajo y evitar la fatiga, tratar con los clientes y socios, asegurarse las condiciones más favorables en el trabajo y adaptar el puesto a los propios deseos, y muchos otros problemas se presentan en el mundo de los negocios y no pueden ser respondidos por nadie más que por la psicología (Topa, 2012).

Este pionero de la psicología quiso aportar desde esta rama a las organizaciones estudios que mostraran cómo estaban asociados factores como la fatiga, los causas psicológicos y sociales a la carga laboral, lo que lo llevo a desarrollar algunas teorías de cómo mejorar la eficiencia

dentro de las organizaciones, para que los empleados tuvieran una motivación y que esto los impulsara a realizar mejor sus labores.

### ***Elton Mayo-Estudio en Hawthorne (1924-1927)***

Elton Mayo en 1927 en la fábrica Hawthorne de la Western Electric Company de Chicago, dirigió el experimento para evaluar la correlación entre iluminación y eficiencia de los trabajadores, la producción, el estudio de la fatiga, de los accidentes en el trabajo, de la rotación de personal y del efecto de las condiciones de trabajo sobre la productividad del personal.

Mayo estudió la relación entre el rendimiento de los operarios y las condiciones de iluminación en el trabajo. En estos cinco años se realizaron modificaciones de las condiciones de trabajo (no solo iluminación); se modificaron tiempos de descanso, horarios de trabajo, tipo de supervisión, y se implementaron sistemas de entrevistas personales a los operarios; con consecuencias como el incremento en el rendimiento del trabajo, la disminución del ausentismo hasta de un 67%, y la determinación de que el factor psicológico influye en la cantidad de producción por operario (Sempértegui, 2020).

Derivado de este estudio, confirmaron que la iluminación no tenía ningún tipo de relación con la productividad, pero lo que si encontraron es que aquellos trabajadores que participaron en el estudio aumentaron su productividad porque se sintieron importantes y reconocidos, les dio una percepción diferente en cuanto al desempeño lo que generó efectos positivos.

### ***Inicio del Conductismo (1930)***

“El nacimiento del clima organizacional se da en la escuela conductista, es aquí donde se analiza a cada individuo que forma parte de una organización estudiando en ellos su comportamiento y poniendo especial énfasis en sus emociones, atenciones, estímulos, entre otros. Los autores conductistas observaron que los administradores deben saber cuáles son las

necesidades de las personas para así comprender mejor la conducta humana y deben de utilizar la motivación como arma para mejorar la calidad de vida dentro de la organización” (Giraldo, 2018, p.23).

### ***Lewin, Lippitt y White “Clima Social” (1939)***

“Uno de los primeros investigadores en estudiar el clima organizacional fue Kurt Lewin (1939), quien fundamentó sus estudios en el enfoque de la escuela psicológica Gestalt, la cual partía de que los individuos captan su entorno apoyándose en juicios percibidos y deducidos por ellos mismos. Uno de sus descubrimientos fue que el clima por sí mismo provee más fuerzas que tendencias conductuales previas, y es capaz de cambiar la conducta observable de los miembros de un grupo. Kurt Lewin (1939) Escuela psicológica Capaz de cambiar la conducta (Salguero, 2017).

### **Marco Conceptual**

Destacados autores han abordado el tema de clima organizacional en los últimos años y lo han relacionado con el ambiente donde se desempeña un trabajador en el día a día, el trato entre jefe y trabajador y viceversa, la relación entre trabajadores e incluso la relación de la empresa con sus clientes. Al clima organizacional se le ha llamado también ambiente o atmósfera laboral.

El clima organizacional es un ambiente integrado por la empresa y las fuerzas externas que intervienen en su desempeño (Robbins y Judge, 2009). De acuerdo a esta apreciación el clima organizacional no sólo depende de los factores propios de la empresa, sino que además se ve afectado por factores externos a la empresa que pueden estar relacionados con los propios trabajadores.

Forehand y Gilmer han definido el clima organizacional como “El conjunto de características percibidas por los trabajadores para percibir a una organización y distinguirla de otras, su estabilidad es relativa en el tiempo e influye en el comportamiento de las personas en la organización” (Arano et al, 2016, p.12). Con respecto a esta definición es importante tener en cuenta que los autores se refieren más que a un ambiente, a la percepción de los trabajadores, es decir depende de la interpretación que los trabajadores tengan respecto a su empresa, además de que no es una condición rígida o estable, sino que es cambiante y que influye en las personas.

## Marco Legal

El clima organizacional en Colombia no cuenta con un marco legal específico que regule el, en el sentido general de como los empleados perciben su entorno de laboral, su satisfacción, bienestar y motivación en el trabajo. Sin embargo, la regulación laboral colombiana incluye disposiciones que indirectamente pueden influir en la gestión del clima organizacional, como las leyes que abordan temas que se relacionan con la seguridad y salud en el trabajo (SST), derechos laborales, acoso laboral, igualdad y no discriminación. Algunas de las leyes y regulaciones laborales relevantes para la gestión del clima organizacional en Colombia se comparten a continuación:

**Código Sustantivo del Trabajo [CST]:** lo que incluye temas como horarios laborales, remuneración, condiciones de trabajo, entre otros. Por lo que este código es fundamental para el marco legal laboral en Colombia, como el artículo 1 en el cual se menciona que el objeto principal del código es lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleados y empleadores (Código Sustantivo de Trabajo, 2021).

**Normas de Igualdad y No Discriminación:** En Colombia la Constitución Política en su artículo 13 prohíbe todo acto de discriminación en los que se incluya el género, raza, la orientación sexual, religión y otros factores. Las empresas deben respetar estos principios y promover la igualdad en el lugar de trabajo (Constitución Política de Colombia, 1991).

**Ley 1010 de 2006:** Creada para la prevención del acoso laboral y acoso Sexual, esta ley prohíbe el acoso laboral y acoso sexual que se presente en sitios laborales, por lo que establece procedimientos para prevenir y abordar estas situaciones. En su artículo 07 se constituyen las conductas relacionadas con el acoso laboral y en el artículo 09 las medidas correctivas y preventivas (Ley 1010, 2006).

Derecho a la Asociación Sindical: Los empleados tienen el derecho de sindicalizarse y negociar colectivamente con los empleadores, lo que puede influir en la gestión de las relaciones laborales y, por ende, en el clima organizacional.

Ley 1562 de 2012: Esta ley regula la SST respecto al sistema de riesgos laborales, estableciendo los requisitos para garantizar un ambiente laboral seguro y saludable. En su artículo 11 incluye las actividades básicas de promoción y prevención de la salud. En su artículo 11 incluye las actividades las actividades básicas de promoción y prevención de la salud. (Ley 1562, 2012)

Normativas de Trabajo Infantil y Trabajo Forzado: Colombia tiene leyes que prohíben el trabajo infantil y el trabajo forzado, como es el caso de la ley 704 de 2001 en su artículo 03 en alineación con el convenio 182 de la O.I.T. Cumplir con estas normativas es crucial para la responsabilidad social corporativa y la percepción del clima laboral.

Es importante que las empresas en Colombia estén familiarizadas con estas leyes y regulaciones y las cumplan en su totalidad. Además, es fundamental promover un ambiente de trabajo que respete los derechos de los empleados y fomente la igualdad, el respeto y la seguridad en el trabajo. Aunque no hay una regulación específica para el clima organizacional, el cumplimiento de la normatividad laboral y el fomento de una cultura empresarial positiva son esenciales para crear un ambiente laboral satisfactorio y productivo, que genere sentido de pertenencia y bienestar en el colaborador.

## **Metodología**

### **Tipo de Estudio**

Las investigaciones requieren de la adecuada selección del método de investigación que se adapte mejor a lo que el investigador quiere encontrar, siendo los métodos cualitativos y cuantitativos los que generalmente se escogen. Sin embargo, temas como las relaciones interpersonales, relaciones laborales y otros fenómenos sociales son muy complejos y diversos por lo que ameritan de enfoques no solo cuantitativos o cualitativos sino mixtos que puedan abarcar dicha complejidad. El fundamento de la investigación mixta no es sustituir a la investigación cuantitativa o a la cualitativa, sino por el contrario, aprovechar sus fortalezas que sumadas disminuyen las debilidades de cada tipo de investigación (Hernández et al., 1997, p.536).

Para el caso de esta investigación, se seleccionó el método mixto el cual permite abordar realidades objetivas y subjetivas coexistentes en una empresa. Se utilizará la encuesta como método cuantitativo y como método cualitativo se realizará la evaluación descriptiva de la información obtenida con lo cual se pretende obtener una óptica más real de la percepción del clima organizacional de la empresa.

### **Recolección de Datos**

En esta parte del trabajo se describe la muestra utilizada, el instrumento de recolección de la información, los tipos de preguntas planteadas y las variables analizadas para entender la forma en que se tuvieron en cuenta estos datos para finalmente dar un diagnóstico final del clima organizacional de la empresa. Los datos fueron recolectados mediante encuesta escrita la cual se aplicó en las instalaciones de la empresa Frigorífico Valle de Tenza gracias a la aprobación ó parte de los directivos y la participación de todos los trabajadores.

### ***Muestra***

La fuente primaria de la información corresponde a cada uno de los trabajadores del Frigorífico Valle de Tenza, ellos son el punto de partida de la investigación.

Para Méndez en relación con la selección de la muestra “es deseable aplicar la encuesta a toda la población y solamente en casos especiales acudir al muestreo” (2006, p.53).

El autor hace referencia a que cuando se presentan inconvenientes como el tamaño de la muestra, el tiempo que requiere la recolección de la información o diversas dificultades en la aplicación de las encuestas se realice el muestreo estadístico.

En el caso de esta investigación y teniendo en cuenta que es una empresa pequeña, la encuesta se realiza a todos los trabajadores que en total son 41. Es decir, la muestra es equivalente a la población.

### ***Instrumento de recolección de la información***

La encuesta ha sido utilizada por varios autores para la medición del clima organizacional como la técnica de elección por sus beneficios en la obtención de información directa y la facilidad de estandarizar la información (Méndez, 2006, p54).

Para esta investigación se utilizó el instrumento para medir clima organizacional en Colombia (IMCOC) como herramienta de recolección de datos que de acuerdo con su autor “es un instrumento diseñado y validado en el medio empresarial colombiano con altos niveles de confiabilidad (0,89), que ha sido aplicado en numerosas empresas y se ha utilizado como referencia para la medición del clima organizacional (Méndez, 2006, p.59).

Se empleó el cuestionario IMCOC elaborado y utilizado por Sebastián Arias Henao y Estefanía Marín Castro en su investigación sobre la medición y análisis del clima organizacional en la empresa Maquitodo S.A.S de la ciudad de Cali, Colombia por ser adecuado en cuanto la

formulación de las preguntas y por adaptarse al trabajo de investigación sobre la medición y análisis del clima organizacional en el Frigorífico Valle de Tenza (Arias y Marín, 2020).

### ***Los tipos de Preguntas de la Encuesta***

De acuerdo con el instrumento IMCOC las preguntas tienen respuestas de opción múltiple (véase apéndice A) y de acuerdo a la información que se requiere se establecieron las siguientes categorías:

**Preguntas de Comportamiento.** Son aquellas preguntas que tienen que ver con un evento, situación o persona mediante la frecuencia que los caracteriza. Las posibles respuestas para estas preguntas son: siempre, con mucha frecuencia, periódicamente, algunas veces, muy de vez en cuando, casi nunca y nunca. Como ejemplo de este tipo de preguntas está la pregunta 13 ¿usted colabora con sus compañeros en el desempeño de su labor?, esta pregunta involucra una acción o comportamiento tiene frente a la colaboración con los compañeros por parte de quien la responde la pregunta.

**Preguntas de Calidad.** Son aquellas preguntas en donde se da un puntaje en relación con la calidad de un evento, situación y comportamiento. Las respuestas a estas preguntas son: excelente, bueno, aceptable, regular, malo, muy malo y pésimo. Como ejemplo está la pregunta ¿la comunicación y el trato que tiene su jefe inmediato es?, en este caso se mide la calidad en el comportamiento del jefe inmediato de quien responde la pregunta de acuerdo a su percepción. Otras preguntas se dirigen a eventos o situaciones más que a comportamientos.

**Preguntas sobre Actitudes o Creencias.** Son aquellas preguntas que se relacionan con la actitud en relación con un evento, comportamiento o una situación específica. Las respuestas a estas preguntas son: total, acuerdo, casi total acuerdo, parcial acuerdo, indeciso, parcial desacuerdo, casi total desacuerdo y total desacuerdo Para este caso tomamos el ejemplo de la

pregunta 34 ¿es muy importante que la empresa organice eventos deportivos, sociales o culturales afuera o en horas de trabajo?, en este caso se ve reflejada la actitud de quien responde a la pregunta frente al tema de que la empresa organice eventos.

**Preguntas de Satisfacción.** Estas preguntas se refieren a la satisfacción que tienen los trabajadores frente a una situación. Las posibles respuestas para estas preguntas son: contento y satisfecho, contento, bien, indiferente, algo insatisfecho, insatisfecho y completamente insatisfecho. El ejemplo es la pregunta 38 ¿el salario que recibe es el adecuado para el esfuerzo y la responsabilidad del cargo que desempeña?, mide la satisfacción con el salario recibido por parte del trabajador que responde a la pregunta.

**Preguntas de Información.** Corresponde a aquellas preguntas que evalúan tanto la cantidad y frecuencia como la calidad de información que la empresa suministra a sus empleados. Las respuestas a estas preguntas son: toda la información, la suficiente, apenas la necesaria, alguna, muy poca, casi ninguna y ninguna. El ejemplo es ¿la cantidad de información que recibió al ingresar a la empresa sobre las responsabilidades de su cargo fue?, en este caso evalúan suficiencia de la información recibida en el proceso de inducción.

### ***Variables***

El instrumento IMCOC permite identificar y analizar aspectos internos tanto formales como informales que influyen en el comportamiento de los trabajadores y están relacionados con sus percepciones sobre el clima organizacional de la empresa los cuales además afectan la motivación laboral y la eficiencia en el trabajo (Méndez, 2006. p.58).

Esta herramienta posibilita cuantificar el clima organizacional a través de variables definidas que abarcan diversos aspectos como relaciones humanas, comportamientos y actitudes

frente a diversas situaciones. En total se evalúan 7 variables mediante la aplicación de 46 preguntas.

Las siguientes corresponden a las variables que se miden mediante la herramienta IMCOC y su alcance de acuerdo con su autor Carlos Eduardo Méndez Álvarez:

**Variable Objetivo.** Estas se relacionan con los conocimientos que tiene el empleado sobre cuáles son los fundamentos de la empresa, sus fines, sus objetivos y metas. Mide qué tanto conoce el trabajador los objetivos y las políticas de la empresa y qué tanto se identifica con ellos, en qué momento y con qué frecuencia la empresa capacita a sus trabajadores sobre estos temas. Para esta investigación corresponden a la variable objetivo las preguntas de la 1 a la 11.

**Variable Cooperación.** Con la medición de esta variable se pretende establecer cómo son las acciones de cooperación de apoyo y colaboración entre compañeros, la solución conjunta de problemas y las relaciones de amistad como fundamento para el logro de los objetivos organizacionales. Para la variable cooperación se tendrán en cuenta las preguntas 12 a 19.

**Variable Liderazgo.** El estilo gerencial puede ser diferente en cada organización y mediante una serie de preguntas se puede establecer cómo es el liderazgo en la empresa y cuál es la percepción que tiene el colaborador de sus jefes, que tanta confianza les infunde cuando de plantear inquietudes o problemas se trata, que tan justo y equitativo es, que tan accesible es para plantearle problemas personales, cómo es el trato y la comunicación. Las preguntas de la variable liderazgo van desde la pregunta 20 hasta la 27.

**Variable Toma de Decisiones.** Las decisiones que toman los directivos en las organizaciones definen la orientación hacia donde se dirige la empresa para alcanzar sus metas y objetivos. Estas decisiones afectan de una u otra manera a los trabajadores y pueden determinar su grado de satisfacción en su trabajo. Las preguntas de esta variable están relacionadas con cuál

es la participación de los trabajadores en esa toma de decisiones que lo afectan directamente a él y a su trabajo y la percepción de liderazgo por parte de sus jefes. Las preguntas que van desde la 28 hasta la 32 corresponden a la variable toma de decisiones.

**Variable Relaciones Interpersonales.** Las preguntas de esta variable están relacionadas con la participación de actividades sociales, culturales o deportivas dentro y fuera de la empresa lo cual permite establecer actitudes y comportamientos de interacción, la percepción del individuo frente a sus relaciones sociales con sus compañeros y la participación en actividades informales. Estos factores son indicativos del clima organizacional que pueden disminuir o aumentar los problemas interpersonales. Las preguntas desde la 33 a la 36 hacen parte de la variable relaciones interpersonales.

**Variable Motivación.** La motivación de los trabajadores es un factor importante en el cumplimiento tanto de los objetivos individuales como los organizacionales. Las preguntas de esta variable se relacionan con el grado de satisfacción con el trabajo, con la empresa, con el salario y con el reconocimiento que recibe por parte de sus jefes. Los estímulos económicos y simbólicos o no materiales son muy importantes para la motivación de los trabajadores. La variable motivación incluye las preguntas que van desde la 37 hasta la 42.

**Variable Control.** Esta variable permite establecer si es adecuado y suficiente control para el cumplimiento de los objetivos empresariales. Las preguntas de esta variable se relacionan con a la frecuencia de los controles y la percepción por parte de los trabajadores de las actitudes de quienes realizan actividades de control. La variable control tiene en cuenta las preguntas que van desde la 43 hasta la 46.

## Escalas de Calificación

Las diversas respuestas para las preguntas del cuestionario IMCOC tienen una escala de calificación da 1 a 7 lo cual permite obtener datos numéricos tendientes a medir el clima organizacional de la empresa. En la tabla 1 se observan los tipos de preguntas, sus posibles respuestas y la escala inicial de calificación.

**Tabla 1.**

### *Escala de Calificación según Respuestas*

Categoría de la pregunta	Preguntas a las que aplica	Escala de Calificación						
		7	6	5	4	3	2	1
Pregunta de Comportamiento	13, 14, 15, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 27, 30, 32, 33, 35, 36, 41, 42, 44, 45.	Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi nunca	Nunca
Pregunta de Calidad	1, 2, 3, 12, 18, 25, 26, 46.	Excelente	Bueno	Aceptable	Regular	Malo	Muy malo	Pésimo
Pregunta de actitudes y creencias	8, 16, 28, 29, 31, 34, 39, 40, 43	Totalmente de acuerdo	Casi de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indeciso	Parcialmente en desacuerdo	Casi en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Preguntas de Satisfacción	9, 10, 11, 37, 38	Contento y Satisfecho	Contento	Bien	Indiferente	Algo insatisfecho	Insatisfecho	Completamente insatisfecho
Preguntas de Información	4, 5, 6, 7	Toda la Información	La suficiente	Apenas la necesaria	Alguna	Muy poca	Casi ninguna	Ninguna
Preguntas de confianza	17	Toda la Confianza	La suficiente	Apenas la necesaria	Alguna	Muy poca	Casi ninguna	Ninguna

Elaboración propia

*Nota.* La asignación de calificación va de 1 a 7 de acuerdo con las posibles respuestas para cada tipo de pregunta.

## Procesamiento de la Información

Para la tabulación y el procesamiento de la información normalmente se ha utilizado el Software IMCOC que fue diseñado para tal fin. Sin embargo, en nuestro caso en el que no

contamos con el software se diseñó una matriz en Excel para organizar la información y poder obtener los resultados por pregunta, por variable y finalmente obtener el total de la medición del clima organizacional. Se pueden observar todos los datos obtenidos para las 46 preguntas los cuales fueron generados a partir de la matriz de resultados y son utilizados para la interpretación de la percepción de cada variable (ver el apéndice C).

Inicialmente se realizó el análisis de los aspectos sociodemográficos que para esta investigación están relacionados con edad, género, antigüedad en la empresa, nivel educativo y salario. Los resultados relacionados con edad se analizan mediante tabla de frecuencias, los demás datos sociodemográficos se presentan mediante diagrama circular.

A continuación, se asignó la escala de calificación de 1 a 7 y se estableció el número de las respuestas obtenidas por pregunta. Se fijó el nivel de percepción frente a las respuestas teniendo en cuenta los parámetros de percepción (altamente positiva, positiva, parcialmente positiva, neutral, parcialmente negativa, negativa y altamente negativa) y se asignaron colores para evidenciar más fácilmente la escala de percepción. (Ver tabla 2)

## Tabla 2.

### *Ejemplo de Puntaje y Percepción para una Pregunta*

Respuesta	1. Puntaje	Considera que su conocimiento acerca de la misión de la empresa es: Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Excelente	7	3	Altamente Positiva	21	11,9%
Bueno	6	5	Positiva	30	17,0%
Aceptable	5	8	Parcialmente Positiva	40	22,7%
Regular	4	6	Neutral	24	13,6%
Malo	3	11	Parcialmente Negativa	33	18,8%
Muy Malo	2	11	Negativa	22	12,5%
Pésimo	1	6	Altamente Negativa	6	3,4%
Total		50		176	100%

Elaboración propia

*Nota.* La tabla incluye el puntaje parcial, puntaje total y porcentaje por respuesta.

Una vez establecidos los parámetros de percepción y para obtener datos menos disgregados se estableció el nivel de percepción realizando la agrupación de los niveles de percepción *positiva* y *parcialmente positiva* en términos de nivel de percepción positiva y los parámetros *negativa* y *parcialmente negativa* en términos de percepción negativa. De esta manera se obtuvieron igualmente niveles de percepción más definidos (ver tabla 3).

Se estableció un puntaje parcial multiplicando el valor de la escala de calificación con el número de respuestas obtenidas de cada una y se obtuvo el porcentaje parcial de cada tipo de respuesta frente a la sumatoria de los puntajes parciales.

**Tabla 3.**

*Ejemplo de Agrupación de los Niveles de Percepción*

Nivel de Percepción	Porcentaje Total
Aptamente Positiva	11,9%
Positiva	39,8%
Neutral	13,6%
Negativa	31,3%
Altamente Negativa	3,4%
Total	100%

Elaboración propia

*Nota.* La percepción se agrupa en niveles de percepción que ofrece mejor entendimiento y análisis de la información de cada pregunta.

Posteriormente se determinaron los puntajes máximos o mínimos que puede obtener cada tipo de respuesta. Para encontrar el puntaje máximo se multiplicó el máximo valor posible para una respuesta en la escala de calificación con el número de encuestados, en este caso 7 x 41.

Para el puntaje mínimo se multiplicó el mínimo valor que puede tener una respuesta en la escala de calificación por el número de encuestados, es decir  $1 \times 41$ .

Se estableció la escala de percepción por cada pregunta y con estos datos se elaboró el consolidado por variable estableciéndose un valor promedio para dicha variable y luego, mediante la escala de percepción, se estableció la percepción total por variable. (Ver tabla 4)

Finalmente se realizó el consolidado con todas las variables y se estableció el puntaje promedio global y la percepción final del clima organizacional de la empresa.

Los datos individuales por variable se analizaron mediante la evaluación de cada una de las respuestas obtenidas con la herramienta IMCOC.

#### **Tabla 4.**

##### *Ejemplo Máximos y Mínimos y Escala Final de Percepción*

Puntajes Máximos y Mínimos		Escala de Percepción Pregunta 1				Percepción Pregunta 1
		Escala de Calificación	Puntaje	Nivel de Percepción	Puntaje Pregunta 1	
Máximo	350	7	350-300	Altamente Positiva	176	Negativa
		5 a 6	299-249	Positiva		
Mínimo	50	4	248-198	Neutral		
		2 a 3	197-147	Negativa		
N	50	1	146-96	Altamente negativa		

Elaboración propia

*Nota.* Continuando con el ejemplo de la tabla, se establecieron los puntajes máximos y mínimos y se asignaron a la escala de calificación para obtener el puntaje y percepción de cada pregunta.

## **Resultados**

La encuesta IMCOC se aplicó a los 41 empleados que corresponden al total de los trabajadores que tiene la empresa. Inicialmente con la colaboración de los directivos fue posible reunir a casi el 80% de los trabajadores a quienes se les explicó la importancia de la encuesta para la empresa y para sus trabajadores. Se deja registro fotográfico de esta reunión realizada en el auditorio de la empresa (ver apéndice B).

A quienes no pudieron asistir a esta reunión por trabajar en turnos nocturnos o por no estar el día de la aplicación de la encuesta, se les entregó el cuestionario para que fuera contestada con posterioridad logrando así reunir el total de las encuestas de los 41 trabajadores

### **Resultados Datos Sociodemográficos**

Los resultados en relación a los datos sociodemográficos que se tuvieron en cuenta fueron género, edad, antigüedad en la empresa, nivel educativo y salario. A continuación se realiza el análisis estadístico de cada uno de los datos sociodemográficos.

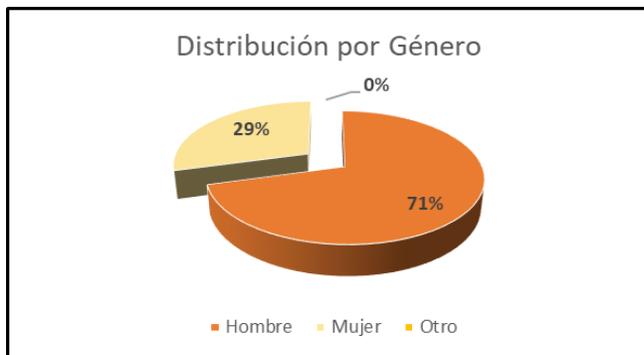
#### ***Distribución por Género***

De acuerdo con los datos obtenidos se evidencia que 29 (71%) de las personas que trabajan dentro de la empresa corresponde al género hombre. Este dato se relaciona con el tipo de actividades que desarrolla la empresa en las cuales se requiere mayor fuerza física. Mientras que 12 (29% ) de los trabajadores lo conforman mujeres, quienes desempeñan trabajos que requieren menos fuerza como aquellos relacionados con áreas administrativas (caja, archivo, atención al cliente entre otros) en los cuales no se requiere mayor fuerza, pero sí eficiencia. En ningún caso ante la pregunta relacionada al género se tuvo “otro” como respuesta.

Teniendo en cuenta lo anterior, el Frigorífico Valle de Tenza es una empresa que ofrece mayor posibilidad de acceder como empleado a los hombres por sus características particulares teniendo una relación de 2,4 hombres contratados por cada mujer contratada (Ver figura 1).

### **Figura 1**

#### *Distribución por Género*



Elaboración propia

#### *Distribución por Edad*

De acuerdo a los datos obtenidos se evidencia que las edades del personal que labora dentro de la empresa se encuentran entre los 20 y los 52 años.

Al analizar los rangos de edades se pudo evidenciar que 9 (22%) de los trabajadores tienen edades entre los 20 y los 24 años.

Se encontró que 33 (80%) de los 41 trabajadores tienen entre 20 y 36 años de edad. Estos datos indican que la mayoría de quienes trabajan en el Frigorífico Valle de Tenza son personas muy jóvenes que se pueden adaptar a las necesidades requeridas por la empresa.

Se identificó que tan solo 4 (10%) de los trabajadores tienen entre 36 y 40 años de edad, mientras que en el rango entre 44 y 52 años sólo se encontró 1 trabajador (2%).

Con estos datos se puede interpretar que el trabajo en el Frigorífico Valle de Tenza no es atractivo para personas mayores a 40 años y se puede presentar como una oportunidad laboral para los más jóvenes.

En la tabla 5 se encuentran los intervalos por edades, las frecuencias absolutas y relativas.

**Tabla 5**

*Distribución de Frecuencias por Edad*

Tabla de Frecuencia Edad						
Límite inferior	Límite Superior	Marca de Clase	Frecuencia Absoluta	Fr. Relativa Acumulada	Frecuencia Relativa	Fr. Relativa Acumulada
20	24	22	9	9	22%	22%
24	28	26	9	18	22%	44%
28	32	30	10	28	24%	68%
32	36	34	5	33	12%	80%
36	40	38	4	37	10%	90%
40	44	42	3	40	7%	98%
44	48	46	0	40	0%	98%
48	52	50	1	41	2%	100

Elaboración propia

*Nota.* Se establecen los intervalos de las edades, las frecuencias absolutas y relativas para cada intervalo.

***Distribución por Antigüedad en la Empresa***

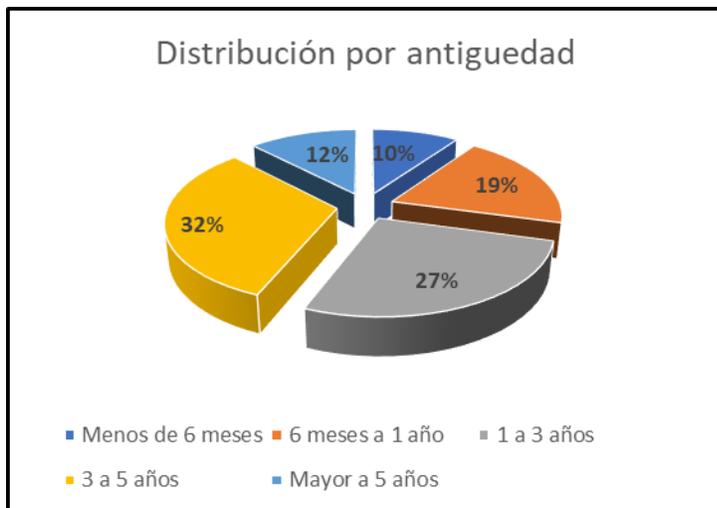
Con base en los resultados obtenidos podemos identificar que 13 (32%) de los trabajadores tienen una antigüedad entre 3 a 5 años, 11 trabajadores (27%) tienen de 1 a 3 años de antigüedad, 8 trabajadores (19%) tienen entre 6 meses a 1 año de antigüedad, 5 trabajadores (12%) tienen más de 5 años de antigüedad y 4 trabajadores (10%) tienen menos de 6 meses de antigüedad en la empresa.

Es importante destacar que la empresa tiene alrededor de 5 años desde su creación y cuenta hoy con el 12 % de sus empleados desde el inicio de sus operaciones, cuenta además con un 32 % de sus trabajadores que tienen una antigüedad entre los 3 y los 5 años. Si sumamos

estos dos porcentajes, se evidencia que, el Frigorífico Valle de Tenza tiene el 44% de sus trabajadores con una antigüedad superior a 3 años. Este dato sugiere un empleo estable para quienes se incorporan a esta empresa (Ver figura 2).

## Figura 2

### *Distribución por Antigüedad en la Empresa*



Elaboración propia

### *Distribución por Nivel Educativo*

Se encontró que 17 de los trabajadores (42%) tienen el bachillerato como nivel educativo, 11 trabajadores (27%) tienen primaria, 6 (12%) tienen educación técnica, 3 (12%) superior, 2 (5%) tienen educación tecnológica, 1 (2%) tienen pos grado y 1 (2%) no tiene ningún nivel educativo.

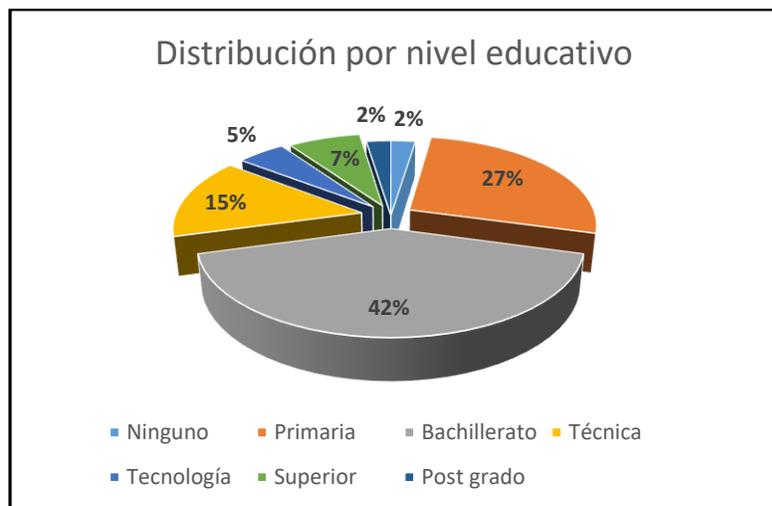
Se observa que es bajo el porcentaje de trabajadores con educación superior o de pos grado encontrándose únicamente 4 (14%) con estos niveles de educación.

Este indicador permite identificar que existe una oportunidad de mejora para la empresa en relación a apoyar a sus colaboradores para que estudien y se capaciten teniendo en cuenta que la mayor parte de los empleados (70,7%) son bachilleres o tienen primaria como nivel educativo.

En la tabla 3 se pueden observar los porcentajes para cada categoría de nivel educativo

### Figura 3

#### *Distribución por Nivel Educativo*



Elaboración propia

#### *Distribución por Salario*

De acuerdo a los datos obtenidos se evidencia que el 81% (33) de los trabajadores reciben como remuneración un salario mínimo mensual legal vigente (smmlv), el 17% recibe entre 1 y 2 smmlv y tan solo un 2% recibe ente 2 y 3 smmlv. La mayoría de quienes reciben 1 smmlv corresponde a operarios. No se encontraron funcionarios con ingresos superiores a 3 smmlv.

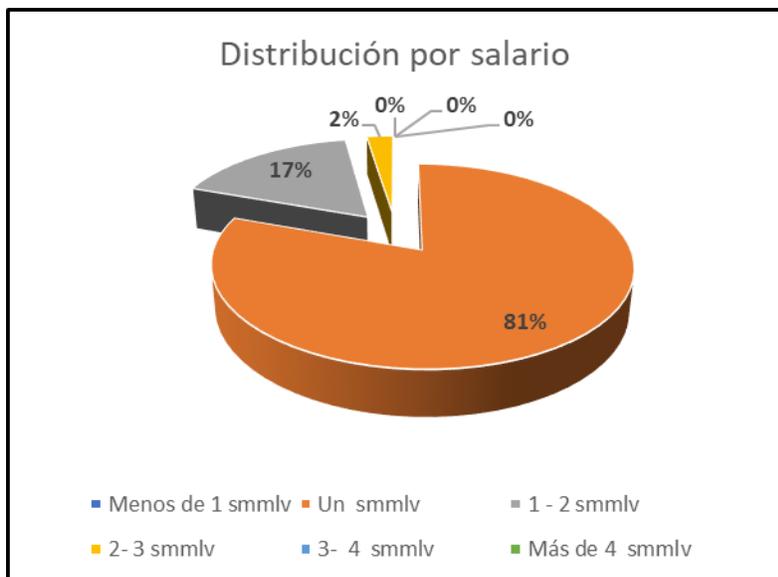
Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, algunos trabajadores que ganan 1 smmlv manifestaron su inconformidad con sus ingresos mensuales.

Es necesario realizar una revisión más profunda en donde se evalúen los datos de salario y los datos de nivel educativo para identificar si existe una correlación entre estas variable o si por el contrario no existe relación directa.

Igualmente sería importante conocer la correlación entre género y salario y entre edad y salario. Todas estas relaciones pueden sugerirse para tenerse en cuenta una próxima investigación. En la figura 4 se grafican los porcentajes para la variable salario.

#### Figura 4

##### *Distribución por Salario*



Elaboración propia

#### Resultados por Variables

A continuación se presentan los resultados obtenidos para cada variable, es importante anotar que lo ideal para una empresa es obtener resultados altamente positivos o positivos en la medición del clima organizacional. Los resultados neutral, negativos o altamente negativos requieren de una pronta intervención por parte de la empresa.

##### *Resultados Variable Objetivo*

La puntuación obtenida para la variable Objetivo que evalúa las preguntas 1 a 11 fue de 210,2 que de acuerdo a la escala corresponde a percepción positiva, lo cual refleja una adecuada

percepción de los trabajadores frente a sus conocimientos en relación a la empresa al igual que la frecuencia y calidad de la información que ésta le brinda.

En relación a las preguntas de la 1 a la 5 el puntaje obtenido está entre 220 a 243 con cerca de un 65% de trabajadores que tienen una percepción positiva respecto al conocimiento que tienen acerca de la empresa, de su misión, sus valores y sus objetivos. Todo esto ayuda a que los empleados conozcan mejor sus labores y aumenten la productividad generando un mayor compromiso con la empresa.

Sin embargo, de acuerdo a los resultados individuales, en el caso de la pregunta 8, se observa una percepción negativa cuando el trabajador es indagado respecto al salario que recibe frente a su colaboración con el logro de los objetivos de la empresa. Sólo 4 de los 41 trabajadores manifiesta estar totalmente de acuerdo de acuerdo con el salario que recibe mientras que 14 están totalmente en desacuerdo.

Ante esta situación es importante que la empresa considere la posibilidad de realizar un ajuste en la asignación salarial de sus empleados ya que es un aspecto que está afectando negativamente la percepción del clima organizacional.

Igualmente se observa un nivel de percepción neutral para las preguntas 9 y 10 vinculadas con el reconocimiento y las posibilidades de ascenso de los trabajadores en relación con su colaboración para alcanzar las metas y objetivos empresariales. Los trabajadores consideran que no tienen la posibilidad de ascender en la empresa y este es un factor negativo para su motivación.

En las preguntas 8 a la 11 los empleados se sienten inconformes al momento de dar ideas sobre actividades o tomar decisiones respecto a sus trabajos

Solamente 4 de los 41 trabajadores se sienten contentos y satisfechos con el reconocimiento por su trabajo mientras que 19 están algo insatisfechos, insatisfechos o completamente insatisfechos. Es necesaria la implementación de políticas de reconocimiento o estímulos pecuniarios y no pecuniarios y que se definan lineamientos para el ascenso. Se requiere que la empresa tenga en cuenta la opinión de los empleados, trabaje conjuntamente con ellos, fortalezca la percepción del clima organizacional lo cual se reflejara en mejores resultados

**Tabla 6**

*Resultados para la Variable Objetivo*

No. pregunta	Pregunta Variable Objetivo	Percepción por pregunta	Puntaje Total	Puntaje promedio	Percepción
1	Considera que su conocimiento acerca de la misión de la empresa es:	Positiva	235	210,2	Positiva
2	Considera que su conocimiento acerca de los valores de la empresa es:	Positiva	243		
3	Considera que su conocimiento acerca de los objetivos de la empresa es:	Positiva	240		
4	Considera que la información recibida por usted sobre los objetivos y políticas de la empresa en el momento en que ingresó a trabajar en ella fue:	Positiva	220		
5	Considera que la información que recibe periódicamente sobre los objetivos, políticas y novedades de la empresa es	Positiva	234		
6	La cantidad de información que recibió al ingresar a la empresa sobre las responsabilidades de su cargo fue:	Altamente Positiva	249		
7	La información que recibe sobre las novedades o acontecimientos que suceden en su área de trabajo es:	Positiva	232		
8	Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la empresa, cómo se siente con respecto al salario que recibe:	Negativa	134		
9	Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la empresa, cómo se siente con respecto al reconocimiento que recibe.	Neutral	166		
10	Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la empresa, cómo se siente con respecto a las posibilidades de ascenso :	Neutral	184		
11	En esta empresa las personas tienen la posibilidad de definir las actividades y los resultados de su trabajo:	Neutral	175		

Elaboración propia.

*Nota.* Se presenta la percepción para cada pregunta para la variable objetivo, el puntaje individual y adicionalmente se relaciona el puntaje promedio y la percepción total.

### **Resultados Variable Cooperación**

La percepción de la variable cooperación en conjunto es positiva de acuerdo con los datos arrojados por la matriz con un puntaje promedio de 207,3. Sin embargo, esta variable presenta el 50% de las preguntas con una percepción neutral cuando se les interroga sobre la ayuda que les presta a sus compañeros en la ejecución de su labor, la posibilidad de solicitar apoyo para superar dificultades del trabajo, la confianza que tiene con los compañeros para confiarles inquietudes y problemas personales o si siente colaboración de sus compañeros de área para solución de problemas de trabajo.

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario que la empresa programe actividades para fortalecer lazos de amistad más allá del trabajo y mejorar las relaciones interpersonales. Además es importante capacitar a los trabajadores en aspectos como la colaboración, desarrollo de tareas conjuntas y el trabajo en equipo para el logro de grandes resultados y el cumplimiento de los objetivos empresariales.

**Tabla 7**

#### *Resultados para la Variable Cooperación*

No. pregunta	Pregunta Variable Cooperación	Percepción por pregunta	Puntaje Total	Puntaje promedio	Percepción
12	La ayuda y colaboración que le brindan sus compañeros es:	Positiva	216	207,3	Positiva
13	Usted ayuda a sus compañeros en la ejecución de su labor:	Neutral	202		
14	Usted participa y se muestra activo en las reuniones de trabajo que se desarrollan en el área para la que trabaja:	Positiva	233		
15	Solicita apoyo a sus compañeros de área para superar dificultades en su trabajo:	Neutral	195		
16	Usted participa con sus compañeros en la solución conjunta de los problemas que afectan el área para la que trabaja:	Positiva	226		
17	El nivel de confianza que usted tiene con sus compañeros para confiarles inquietudes y problemas personales:	Neutral	162		
18	Las relaciones de amistad, compañerismo y apoyo con sus compañeros de trabajo son:	Positiva	224		
19	Siente usted que con el apoyo de los compañeros de su área se solucionan los problemas de trabajo:	Neutral	200		

Elaboración propia.

*Nota.* Se presenta la percepción para cada pregunta para la variable cooperación, el puntaje individual, el puntaje promedio y la percepción total.

### ***Resultados Variable Liderazgo***

Cuando los colaboradores tienen inquietudes relacionadas con sus labores se lo plantean a sus jefes, existiendo de forma general una percepción positiva con resultado en la encuesta de 244 puntos, dicho resultado se discrimina con la participación de un 80.5% (33) positiva, un 17.1% Neutral y con un 2.4% negativa.

La percepción con respecto a la asignación de tareas equitativa y justamente por parte de los jefes es positiva con un resultado en la encuesta de 215 puntos de los cuales podemos identificar que el 63.4% (26) consideran que los jefes son siempre o periódicamente justos, el 26.8% (11) consideran a los jefes neutrales y un 9.8% (4) considera que nunca o casi nunca son equitativos y justos en la asignación de tareas.

En la asignación de tareas se encuentra una percepción muy alta por parte de los colaboradores al estar de acuerdo con la división de labores por parte de sus jefes con un efecto en la encuesta de 247 puntos, de forma más detallada se observa que el 85.4% (35) de colaboradores ven de forma positiva la asignación de trabajo por parte de sus jefes considerando que siempre o de forma periódica la hacen bien, un 9.8% (4) son neutrales en su opinión considerando que algunas veces asigna tareas correctas y un 4.9% (2) ven o consideran la asignación negativa que nunca lo hacen bien.

En el apoyo de los jefes a los colaboradores para hacer su trabajo encontramos una percepción con un efecto en la encuesta de 215 puntos la cual de forma general es positiva y observamos que un 61% (25) de los empleados ven de forma positiva dicho apoyo, un 31.7% (13) lo ven neutral y un 7% (3) lo ven negativo el apoyo por parte de sus jefes para realizar sus labores.

Identificamos que la confianza de los empleados con sus jefes en temas personales es negativa con un resultado de 155 puntos, de forma más detallada el 80.49% (33) no confían en sus jefes para temas personales, el 36.59% (15) lo hacen de forma positiva es decir que si y el 14.63% (6) lo hacen de forma parcial.

Se percibe que la comunicación y trato del jefe inmediato a los colaboradores es positiva con un puntaje en la encuesta de 242, en el cual se puede identificar que el 90.24% (37) de los empleados confirman un trato positivo, el 4.8% un trato parcial y el otro 4.8% (2) un trato negativo.

La confianza de los empleados con el jefe inmediato es positiva con un efecto en la encuesta de 219 puntos, en los que se identifica que el 82.9% (32) lo confirman de forma positiva la confianza en su área o sección, un 12.2% es neutral en su opinión y el 4.8% opina que es negativa dicha confianza.

Se identifica que la opinión de los colaboradores sobre el trabajo y sus resultados genera un puntaje de 216 en forma positiva, más detallado logramos identificar que el 60.9% (25) opina que de forma positiva pueden comentar u opinar del trabajo y sus resultados, el 31.7% (13) es neutral en esta opinión y el 7.3% consideran que no lo pueden hacer.

En general se logró identificar que la variable de liderazgo en la empresa Frigorífico Valle de Tenza es positiva con un puntaje general de 219.1, logrando establecer que sus líderes son buenos en el desempeño y ejecución de su función, no obstante también se debe tener en cuenta que existen puntos a fortalecer lo cual les permitirá ser mucho mejores y como tal liderar de forma más fácil y eficiente para el cumplimiento de las metas en la organización.

En la siguiente tabla se encuentran las preguntas y los resultados obtenidos en cuanto a la percepción por pregunta para la variable liderazgo, el puntaje total y el puntaje promedio para las preguntas de la 20 a la 27 de la encuesta y la percepción final de la variable.

**Tabla 8**

*Resultados para la Variable Liderazgo*

No. pregunta	Pregunta Variable Liderazgo	Percepción por pregunta	Puntaje Total	Puntaje promedio	Percepción
20	Cuando tiene inquietudes y problemas relacionados con su trabajo se las plantea a su jefe inmediato:	Positiva	244	207,3	Positiva
21	Su jefe inmediato es justo y equitativo cuando asigna un trabajo o toma decisiones:	Positiva	215		
22	Está de acuerdo con su jefe inmediato cuando le asigna un trabajo:	Altamente Positiva	247		
23	Su jefe inmediato lo apoya para que pueda hacer el trabajo que le corresponde:	Positiva	215		
24	Comenta con su jefe inmediato problemas personales que afectan su rendimiento en el trabajo:	Negativa	155		
25	La comunicación y el trato que tiene su jefe inmediato es:	Positiva	242		
26	La confianza que tiene usted y sus compañeros de sección con el jefe inmediato es:	Positiva	219		
27	Su jefe inmediato le permite comentar sobre su trabajo y los resultados alcanzados:	Positiva	216		

Elaboración propia.

*Nota.* Se presenta la percepción para cada pregunta para la variable liderazgo, el puntaje individual, el puntaje promedio y la percepción total.

***Resultados Variable Toma de Decisiones***

La percepción en relación a la variable toma de decisiones es neutral de acuerdo a los datos arrojados por la matriz encontrándose en un puntaje de 172,2 lo cual sugiere una baja percepción de los empleados en relación al estilo de dirección ejercido por el líder de la empresa.

Se observa que en ninguna de las 5 preguntas de esta variable se obtienen resultados positivos ni altamente positivos. Los empleados tienen una percepción negativa por la no

participación en la asignación de tareas adicionales a sus responsabilidades, de los 41 trabajadores, 22 (53,6%) manifiestan estar parcialmente en desacuerdo, casi en desacuerdo o totalmente en desacuerdo cuando se les pregunta si son tenidos en cuenta cuando les van a asignar más responsabilidades que las que tienen. Por su parte, 22 trabajadores (53,6%) tienen una percepción neutral cuando manifiestan que algunas veces, casi nunca o nunca participan en las decisiones de la empresa especialmente aquellas que afectan su trabajo. (Ver tabla 9)

**Tabla 9**

*Resultados para la Variable Toma de Decisiones*

No. pregunta	Pregunta Variable Toma de Decisiones	Percepción por pregunta	Puntaje Total	Puntaje promedio	Percepción
28	Su jefe inmediato le brinda la posibilidad de tomar decisiones en su trabajo, sin consultarle:	Neutral	179	172,2	Neutral
29	En el área los empleados participan en decisiones de trabajo que les dan más responsabilidad de la que tienen:	Negativa	137		
30	Participa de las decisiones que se toman en la empresa, especialmente las que afectan su trabajo:	Neutral	172		
31	Las directivas de la empresa le han consultado previamente cuando toman decisiones que afectan su trabajo:	Neutral	181		
32	Las personas que trabajan en su área pueden tomar decisiones individualmente o en grupo para solucionar sus problemas:	Neutral	192		

Elaboración propia.

*Nota.* Se presenta la percepción para cada pregunta para la variable toma de decisiones, el puntaje individual, el puntaje promedio y la percepción total.

Para el 26,8% de los trabajadores (11) los directivos no les consultan cuando toman decisiones que afectan su trabajo. La percepción de esta pregunta es igualmente neutral.

Sin embargo, cuando se pregunta sobre si las personas que trabajan en su área pueden tomar decisiones individualmente o en grupo para solucionar sus problemas se encontró que

4(9,7%) manifestó que siempre lo pueden hacer, 10 (24,3%) contestaron que con mucha frecuencia lo pueden hacer y 8 (19,5%) manifestaron que periódicamente lo pueden hacer.

De acuerdo con lo anterior el 53,6% (22) de los trabajadores manifiestan tener la posibilidad de tomar decisiones para solucionar problemas en su área.

Al analizar las diferentes preguntas de esta variable observamos que es necesario fortalecer los mecanismos de participación de los trabajadores en la toma de decisiones que afecten su trabajo, diseñar estrategias para mejorar la asignación de tareas adicionales y tener en cuenta las opiniones de los trabajadores que pueden ser benéficas para la empresa.

### ***Resultados Variable Relaciones Interpersonales***

La participación de los trabajadores en actividades sociales dentro o fuera de la empresa es un factor importante que puede influir en la disminución de conflictos interpersonales.

Los trabajadores del Frigorífico Valle de Tenza tienen una percepción altamente positiva en relación a la posibilidad que la empresa organice eventos deportivos, sociales y culturales dentro y fuera de la jornada laboral. El 68,2% (28) de los trabajadores contestaron que estaban totalmente de acuerdo y el 7,3% (3) están casi de acuerdo. Es decir, que cerca del 75% están a favor de este tipo de reuniones.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante que la empresa realice actividades sociales con sus trabajadores para fortalecer lazos de amistad que repercutan en sus labores diarias.

Sin embargo, cuando se indaga por la participación en actividades sociales que organizan los compañeros, el 51% (21) de los trabajadores manifiestan que solo participan algunas veces (13), muy de vez en cuando (4), casi nunca (1) y nunca (3).

La empresa puede realizar capacitaciones, convivencias o charlas sobre la importancia de participar en actividades sociales que beneficien las relaciones interpersonales y ayuden a mejorar el clima laboral.

Cuando se indaga sobre la participación de los trabajadores en actividades de recreación, sociales, deportivas o culturales fuera de la empresa con compañeros de trabajo, el 58,5% (24) responden que lo hacen solo algunas veces (10), muy de vez en cuando (7), casi nunca (4) y nunca (3).

**Tabla 10**

*Resultados para la Variable Relaciones Interpersonales*

No. pregunta	Pregunta Variable Relaciones Interpersonales	Percepción por pregunta	Puntaje Total	Puntaje promedio	Percepción
33	Participa en fiestas, paseos y otros eventos que organizan los compañeros de sección o de otras áreas:	Neutral	194	193,3	Neutral
34	Es muy importante que la empresa organice eventos deportivos, sociales o culturales afuera o en horas de trabajo:	Altamente Positiva	254		
35	Participa en actividades de recreación, sociales, culturales, deportivas, por fuera de la compañía, con amigos de su sección o de otras áreas:	Neutral	174		
36	En sus tiempos libres o descansos dentro de la compañía participa en actividades de esparcimiento con compañeros de sección o de otras áreas:	Negativa	151		

Elaboración propia.

*Nota.* Se presenta la percepción para cada pregunta para la variable relaciones interpersonales, el puntaje individual, el puntaje promedio y la percepción total.

Se observa que más del 50% no participan en actividades externas con compañeros de trabajo por lo cual la empresa puede organizar la integración de sus trabajadores mediante campeonatos deportivos, asistencia a actividades de recreación y culturales mediante las cuales vayan incentivando la participación de todos, los motiven a fortalecer lazos de amistad más allá del trabajo en la empresa.

Los trabajadores tienen una percepción negativa cuando se les pregunta sobre su participación en actividades de esparcimiento dentro de la empresa en los descansos y tiempos libres. El 75,6% (31) manifiestan participar en dichos eventos algunas veces (14), muy de vez en cuando (6), casi nunca (4) y nunca (7).

Las actividades de esparcimiento son necesarias para hacer una pausa en el duro trabajo y no es necesario que sean extensas, pero si que permitan la integración entre compañeros. La empresa puede programar pequeñas reuniones durante las jornadas para que los trabajadores sientan que no solo van a realizar un trabajo, sino que además tienen actividades de descanso y esparcimiento.

### ***Resultados Variable Motivación***

A nivel general, los colaboradores del Frigorífico Valle de Tenza respecto a la variable motivación tienen una percepción neutral, es decir, que no están de acuerdo ni en desacuerdo frente a lo que allí se define, en algunos casos puede interpretarse incluso respecto al interés o desinterés que el grupo presenta frente a las preguntas establecidas en la variable. La variable con mayor porcentaje de calificación, siendo altamente positiva es la percepción que tienen los empleados respecto al salario que recibe en relación con el esfuerzo y la responsabilidad del cargo, entre contento y contento-satisfecho se encuentran el 72% de los encuestados y el 28% se siente bien con el salario que recibe.

Por otra parte, el 44% de los encuestados se sienten contentos con el trabajo que realiza y el 44% se siente bien; mientras que el 1 de las personas encuestadas no se encuentra algo insatisfecho frente al trabajo que realiza. Los colaboradores tienen una percepción positiva respecto al tiempo y recursos que pueden tener cuando le asignan un trabajo o proyecto, considerando que el 44,3% están totalmente de acuerdo con ello, seguidos por el 35,4% que

están casi de acuerdo, mientras que el 12% está parcialmente de acuerdo y se encuentra que el 5% es indeciso respecto a la pregunta. Se cuentan con dos percepciones neutrales, por un lado como se sienten al trabajar para la empresa, promedio en el cual se encuentra que el 58% están totalmente de acuerdo y caso de acuerdo con la afirmación, mientras que se cuenta con un porcentaje neutral del 23,8%, en el 5% en una posición de casi en desacuerdo y un 1,6% totalmente en desacuerdo siendo esta percepción altamente negativa.

**Tabla 11**

*Resultados para la Variable Motivación*

No. pregunta	Pregunta Variable Motivación	Percepción por pregunta	Puntaje Total	Puntaje promedio	Percepción
37	El trabajo que realiza le hace sentir:	Positiva	225	203,3	Neutral
38	El salario que recibe es el adecuado para el esfuerzo y la responsabilidad del cargo que desempeña:	Altamente Positiva	246		
39	Cómo se siente al trabajar para esta empresa:	Neutral	185		
40	Cuando le asignan un trabajo o proyecto puede hacerlo bien porque cuenta con el tiempo y los recursos necesarios:	Positiva	237		
41	Cuando cumple con éxito su labor recibe el reconocimiento y es felicitado por su jefe inmediato:	Negativa	153		
42	Cuando revisan y evalúan su trabajo, su jefe inmediato u otros jefes le comunican su concepto sobre los resultados:	Neutral	174		

Elaboración propia.

*Nota.* Se presenta la percepción para cada pregunta para la variable motivación, el puntaje individual, el puntaje promedio y la percepción total.

Finalmente la pregunta variable de objeto que se relaciona con el reconocimiento que puede recibir un colaborador y es felicitado cuando cumple con éxito, se encuentra en una percepción negativa, ya que aunque el 23% percibe que periódicamente puede suceder, el 47% adoptó una posición neutral al respecto, siendo un porcentaje relevante que no permite identificar más allá de la variable, y el 7,8% que representa 10 colaboradores, indican que casi nunca y

nunca se les reconoce el éxito del cumplimiento de la labor asignada, esto genera percepción negativa y altamente negativa que influye en el resultado general de la variable motivación; por lo cual, se recomienda a la organización comenzar a identificar estrategias que permitan mejorar la percepción respecto a cómo se sienten los trabajadores en la empresa y como reconocen sus logros; esto no solo impactará al colaborador de manera positiva, sino que la percepción hacia la empresa puede valorarse en sentido de pertenencia y productividad y pro actividad.

### ***Resultados Variable Control***

Teniendo en cuenta que la variable control permite identificar si el trabajo que se realiza en un tiempo determinado apunta al cumplimiento de los objetivos que se establecen tanto a nivel organizacional como de puesto específico, por lo que, se relaciona con la periodicidad de la función de control. A nivel general la variable de control tuvo una percepción positiva, lo cual nos indica que los colaboradores cuentan con la revisión, seguimiento, control y evaluación de las funciones que realizan.

Los colaboradores tienen una percepción altamente positiva respecto a estar de acuerdo en que se debe realizar control al trabajo asignado, considerando que el 62% están de acuerdo en que siempre se debe realizar y el 25% indican que se debe hacer con mucha frecuencia. En cuanto al seguimiento y control que debe realizar el jefe a sus colaboradores, 59% indican que sus respectivos jefes realizan tal seguimiento y control, mientras que el 23% están parcialmente de acuerdo y el 1,2% que equivalen únicamente 2 colaboradores, indican que están en desacuerdo lo que refiere a que sus jefes no realizan seguimiento y control.

Cumplimiento y calidad del trabajo obtuvo percepción positiva, puesto que el 60% de los participantes mencionan que siempre sus jefes revisan el cumplimiento de los deberes asignados, el 17% que lo hacen con mucha frecuencia y el 12% periódicamente. Respecto a la forma y estilo

que usa el jefe para controlar y evaluar el trabajo el 30% indica que sus métodos son excelentes, el 44% mencionan que son buenos, mientras que el 17% lo percibe como inaceptable y el 7% es neutral en cuanto a su percepción.

**Tabla 12**

*Resultados para la Variable Control*

No. pregunta	Pregunta Variable Control	Percepción por pregunta	Puntaje Total	Puntaje promedio	Percepción
43	Su jefe hace seguimiento y control al trabajo que realiza:	Positiva	238	243,3	Positiva
44	El jefe inmediato u otros jefes revisan el cumplimiento y la calidad del trabajo que usted realiza:	Positiva	245		
45	El control al trabajo debe ser realizado:	Altamente Positiva	260		
46	La forma y el estilo que su jefe tiene para controlar y evaluar el trabajo es:	Positiva	230		

Elaboración propia.

*Nota.* Se presenta la percepción para cada pregunta para la variable control, el puntaje individual, el puntaje promedio y la percepción total.

**Resultado Final de la Percepción del Clima Organizacional de la Empresa**

Una vez evaluadas cada una de las variables se obtuvo el puntaje promedio global mediante la suma de los puntajes de cada una dividido en 7 que corresponde al número de variables estudiadas. Se obtuvo un puntaje promedio global de 206,9 que de acuerdo a la escala corresponde a un nivel de percepción positivo.

El resultado de esta investigación puede convertirse en un punto de partida importante para la empresa para reconocer los puntos positivos y fortalecerlos e identificar aquellos factores que deben ser intervenidos para mejorar la percepción del clima organizacional por parte de los trabajadores.

Como se explicó anteriormente en la evaluación de cada una de las variables, existen factores que incidieron en la percepción positiva de las variables objetivo, cooperación, liderazgo y control. Sin embargo, la percepción fue neutral para las variables toma de decisiones, relaciones interpersonales y motivación (Ver tabla 13).

De acuerdo con los resultados obtenidos, la empresa tiene oportunidades de mejora principalmente en aspectos como las relaciones interpersonales y la motivación.

**Tabla 13**

*Resultado Final Percepción Clima Organizacional de la Empresa*

Variable	Puntaje Promedio	Percepción por variable	Puntaje Promedio Global	Percepción
Objetivo	210,2	Positiva	206,9	Positiva
Cooperación	207,3	Positiva		
Liderazgo	219,1	Positiva		
Toma de Decisiones	172,2	Neutral		
Relaciones Interpersonales	193,3	Neutral		
Motivación	203,3	Neutral		
Control	243,3	Positiva		

Elaboración propia

*Nota.* Se presenta el puntaje y percepción por variable, el puntaje promedio global y la percepción total del clima organizacional en el Frigorífico Valle de Tenza.

### **Plan de Acción y Seguimiento**

Teniendo en cuenta la información suministrada por la herramienta IMCOC y mediante la aplicación de la matriz de resultados se establece el plan de acción para mejorar el clima organizacional de la empresa Frigorífico Valle de Tenza.

Teniendo en cuenta que las principales variables que deben ser intervenidas en la empresa son toma de decisiones, relaciones interpersonales y motivación, se hace necesario implementar acciones y monitorear periódicamente su cumplimiento por parte de la empresa

para mejorar la percepción del clima por parte de sus trabajadores y mejorar la productividad con el consiguiente crecimiento personal y organizacional.

**Tabla 14**

*Plan de Acción y seguimiento*

Acciones	Responsables	Recursos	Tiempos
Revisar la posibilidad de un reajuste en la asignación salarial de los trabajadores	Gerencia Area financiera ( Presupuesto)	Recursos económicos	Diciembre 2023
Implementar políticas de reconocimiento o estímulos pecuniarios y no pecuniarios	Gerencia Líder de talento humano Comité de bienestar e incentivos	Recursos económicos Actas de reunión del comité	Actualización anual
Definir lineamientos para el ascenso.	Gerencia Líder de talento humano	Circulares internas Archivo RRHH	Revisión anual
Actualizar programa de bienestar mejorar las relaciones interpersonales.	Comité de bienestar e incentivos	Recursos económicos Capitador	Anual
Identificar las necesidades de capacitación e implementar programa de capacitaciones haciendo énfasis en trabajo en equipo, colaboración, etc	Líder de talento humano Area financiera	Encuestas Resultados de Evaluación de desempeño	Semestral
Fortalecer los mecanismos de participación de los trabajadores en la toma de decisiones que afecten su trabajo.	Líder de talento humano	Actas de reuniones	Bimensual
Evaluar la efectividad y oportunidad del programa de capacitaciones.	Líder de talento humano	Indicadores de cumplimiento	Semestral
Programar pausas activas durante las jornadas.	Comité de seguridad y salud en el trabajo	Actas de Reuniones Comité	Programar anual para ejecutar en cada jornada
Implementar programas de capacitación mediante convenio con entidades educativas	Líder de Talento humano	Convenios Programación capacitaciones	Semestral
Establecer mecanismos de monitoreo para el cumplimiento de las acciones propuestas.	Líder de talento humano	Resultados de cumplimiento de indicadores	Semestral

Elaboración propia

*Nota.* Contiene las principales acciones para mejorar el clima organizacional, sus responsables, recursos y tiempos para su desarrollo.

## Conclusiones

La medición del clima organizacional y su análisis se convierte en una muy importante herramienta para las empresas en donde se establecen los principales factores que inciden en el ambiente laboral y se identifican las acciones que deben implementarse para mejorarlo.

La herramienta IMCOC al ser una encuesta con fundamento teórico, probada y validada en empresas colombianas permite medir y analizar de forma acertada y confiable la percepción del clima organizacional por parte de los trabajadores sin importar el tamaño de la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación, los principales factores que están afectando el clima organizacional en el Frigorífico Valle de Tenza S.A están relacionados con las variables: relaciones interpersonales, toma de decisiones y motivación.

Este estudio apoya los resultados obtenidos en otras investigaciones en relación a algunas variables que fueron determinantes en el resultado del clima organizacional.

En trabajos realizados por Arias, S (2020) y González, A (2023) las relaciones interpersonales obtuvieron calificaciones no satisfactorias en la medición del clima organizacional semejante a la obtenida en este estudio.

La motivación tuvo una percepción neutral en este estudio y afectaron de forma negativa el resultado de clima organizacional en estudios de Jaramillo, C (2015), González, A (2023) y Parra, J (2020).

Igualmente, como en esta investigación, la variable toma de decisiones estuvo presente dentro de los factores que afectaron el clima organizacional en el estudio de Arias, S (2020)

En este estudio el estudio en el Frigorífico Valle de Tenza S.A, en la variable relaciones interpersonales, los trabajadores consideran como positivo que la empresa organice eventos deportivos, sociales o culturales afuera o en horas de trabajo, sin embargo, se evidencia baja

participación en eventos culturales, sociales o deportivos dentro y fuera de la empresa.

Igualmente se encontró que los trabajadores, en sus tiempos libres o descansos dentro de la compañía, no participan en actividades de esparcimiento con compañeros de sección o de otras áreas.

Cuando se evalúa la variable toma de decisiones, uno de los aspectos que conllevaron a una calificación negativa o neutral fueron en su orden de importancia: la no participación de los empleados en las decisiones de trabajo que les dan más responsabilidad de la que tienen, la escasa posibilidad de tomar decisiones o de ser tenidos en cuenta especialmente cuando estas decisiones afectan su trabajo y la baja posibilidad de tomar decisiones individuales o grupales para la solución de problemas.

La variable motivación tuvo una percepción neutral, no obstante, los trabajadores manifiestan que el trabajo que realizan los hace sentir felices y cuentan con el tiempo y los recursos necesarios para realizarlo.

Contrario a lo anterior, la percepción es neutral cuando se les pregunta cómo se sienten al trabajar para la empresa o si sus jefes al revisar y evaluar su trabajo les comunican su concepto sobre los resultados.

En esta variable el factor más sensible, que obtuvo una percepción negativa, es cuando se interroga si al cumplir con éxito su labor recibe el reconocimiento y es felicitado por su jefe inmediato.

Las variables: objetivo, cooperación, liderazgo y control tuvieron una percepción positiva, sin embargo es necesario tener en cuenta algunos factores que las afectan significativamente y que deben considerarse para mejorar su percepción.

En la variable objetivo, la percepción es negativa cuando se pregunta sobre cómo se siente con respecto al salario que recibe, y es neutral cuando se pregunta sobre cómo se siente en cuanto al reconocimiento que recibe y a las posibilidades de ascenso.

En cuanto a la variable cooperación, se obtuvieron resultados neutrales en preguntas relacionadas con la ayuda del trabajador a sus compañeros en la ejecución de su labor, la solicitud de apoyo para superar dificultades en el trabajo, la confianza que le tiene a sus compañeros para confiarles inquietudes y problemas personales y el apoyo de los compañeros de su área en la solución de los problemas de trabajo.

En relación a la variable liderazgo, la única pregunta que tuvo una percepción negativa fue la relacionada con si el trabajador comenta con su jefe inmediato problemas personales que afectan su rendimiento en el trabajo.

Es necesario mantener aquellos factores que obtuvieron una percepción altamente positiva como la cantidad de información que recibe el trabajador al ingresar a la empresa sobre las responsabilidades de su cargo, la posibilidad que la empresa organice eventos deportivos, sociales o culturales afuera o en horas de trabajo y el control que se realiza al trabajo realizado.

Identificar y evaluar los factores que influyen de forma significativa en el desempeño y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Frigorífico Valle de Tenza de Guateque, Boyacá, permite consolidar una base importante para el desarrollo de estrategias, por un lado, mitigar las dificultades evidenciadas en las áreas con mayor incidencia negativa sobre la percepción de los colaboradores. Y por otra parte, potencializar aquellos factores que tuvieron una percepción positiva. De esta forma, se contribuye al mejoramiento continuo de los colaboradores respecto al clima organizacional de su lugar de trabajo.

## Recomendaciones

De acuerdo a los resultados obtenidos se recomienda a la empresa realizar mediciones periódicas de clima organizacional, en lo posible cada año, para establecer si mejora su percepción por parte de los trabajadores una vez se implemente medidas

Igualmente se sugiere, que en lo posible, se utilice la misma herramienta IMCOC utilizada en esta investigación para que los resultados sean comparables entre un periodo y otro.

Es importante poder diseñar un programa de clima organizacional, que busque a través de un conjunto de medidas, mejorar la satisfacción de los colaboradores respecto a su percepción del clima organizacional. Los resultados obtenidos en la presente investigación, se constituyen un insumo fundamental para esta estrategia. Por otra parte, dentro de este programa, poder considerar un plan de incentivos, que aparte de generar satisfacción laboral también contribuya al sentido de pertenencia y productividad.

Es importante tener en cuenta las estrategias que se trabajan en el plan de acción ya que ayudan a obtener buenos resultados, con los enfoques de los objetivos estipulados brindando una guía de resultados para mejorar cada vez que sea necesario para continuar en las mejoras, y así considerar una evaluación anual para reestructurar las deficiencias que se obtienen en el transcurso del desempeño.

Se sugiere generar un plan o estrategia en el que se tenga en cuenta las posibles falencias en cada variable que se mide ya que su grado de medición nos indica que estas no son un 100% completas, que existe un % de falencia en algún lado y el establecer un plan estratégico basado en posibles falencias al momento de medir las variables permite a la organización actuar más rápido y fácil frente a los puntos a fortalecer que lleguen a presentarse.

Se recomienda realizar nuevas investigaciones en las cuales se realice correlación entre variables como por ejemplo motivación y objetivo o liderazgo y toma de decisiones.

Es importante también como recomendación tener en cuenta la gestión de ideas concretas como herramienta de conocimiento y fortalecimiento de habilidades que se basen en la innovación, con esta idea se pretende reforzar el clima laboral de la organización creando efectos positivos en el comportamiento de los empleados respecto al espacio de trabajo, un plan bien estructurado permitirá alcanzar ventajas para la consecución de los objetivos.

## Referencias Bibliográficas

Arias, S y Marín, E. (2020). *Medición y análisis del clima organizacional en la empresa*

*MAQUITODO S.A.S* [Tesis de grado Ingeniería Industrial, Universidad Tecnológica de

Pereira] Repositorio Institucional UIP

<https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/629ad463-c356-43a3-ae9a->

[06b726d3867e/content](https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/629ad463-c356-43a3-ae9a-06b726d3867e/content)

Arano, R. M., Escudero, J y Delfín, L. A. (2016). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación. *Iiesca*, 9-14.

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02ca201601.pdf>

Código Sustantivo de Trabajo [CST]. Decreto 2663 de 1950. 9 de septiembre de 1950

(Colombia).

[https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/IGUB/Decreto-](https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/IGUB/Decreto-2663-de-1950.pdf)

[o-2663-de-1950.pdf](https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/IGUB/Decreto-2663-de-1950.pdf)

Constitución Política de Colombia [Const]. Art. 13. 7 de julio de 1991 (Colombia).

[https://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colom-](https://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia%20-%202015.pdf)

[bia%20-%202015.pdf](https://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia%20-%202015.pdf)

Chavarría, A. C., Kim, C. d., Sansores, V. R., Cen, A y Rosado, K. B. (2020). Factores que

afectan el clima organizacional de las áreas del Instituto nacional de Investigaciones

Forestales, Agrícolas y pecuarias (ANIFAP) Campo Experimental Chetumal . *Revista de*

*alta tecnología y sociedad*, 14-21.

[https://static1.squarespace.com/static/55564587e4b0d1d3fb1eda6b/t/5ffe0025b15beb25b-](https://static1.squarespace.com/static/55564587e4b0d1d3fb1eda6b/t/5ffe0025b15beb25b917b934/1610481701429/03+Chavarr%C3%ADaD%C3%ADaz+CML149+ATS+V12N1+14-21.pdf)

[917b934/1610481701429/03+Chavarr%C3%ADaD%C3%ADaz+CML149+ATS+V12N](https://static1.squarespace.com/static/55564587e4b0d1d3fb1eda6b/t/5ffe0025b15beb25b917b934/1610481701429/03+Chavarr%C3%ADaD%C3%ADaz+CML149+ATS+V12N1+14-21.pdf)

[1+14-21.pdf](https://static1.squarespace.com/static/55564587e4b0d1d3fb1eda6b/t/5ffe0025b15beb25b917b934/1610481701429/03+Chavarr%C3%ADaD%C3%ADaz+CML149+ATS+V12N1+14-21.pdf)

DANE. (2022). *Boletín Técnico: Encuesta de sacrificio de ganado*. Bogotá.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/agropecuaria/encuesta-de-sacrificio-de-ganado>

García, M.,(2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*.

*Cuadernos de Administración*. (42), 43-61.

<file:///D:/Docu/Downloads/225014900004.pdf>

Gálvez, Z. Y. (2016). *Medición del clima organizacional de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena- FUNDEMI*-[Tesis de grado Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional, Universidad Rafael Landívar].

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Galvez-Zayda.pdf>

Giraldo, L. F. (2018). *Propuesta para la mejora del clima organizacional en microempresas en Colombia* [Tesis de especialización en Gerencia de Empresas, Universidad de América].

Lumieres Repositorio Institucional Universidad de América .

<https://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/7085>

González, A., Sierra, A., Sanguino, D., Bermúdez, M y Cantillo, M (2023) *Factores que afectan el clima organizacional de los colaboradores de la empresa Gradesa S.A. en Ciénaga Magdalena en el año 2023* [Diplomado de profundización para grado Administración de Empresas Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD].

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/55991>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (1997). *Metodología de la investigación* . México: Mc Graw Hill.

Jaramillo, C (2015) *Diagnóstico de Clima organizacional aplicado al área de telas de la empresa DOGAMA SAS* [Facultad de Ciencias humanas y sociales Universidad Minuto

de Dios].

[https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/4202/1/TP\\_JaramilloCatalina\\_2015.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/4202/1/TP_JaramilloCatalina_2015.pdf)

Ley 1010 de 2006. Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de trabajo. 23 de enero de 2006. D.O. No. 46160. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843>

Ley 1562 de 2012. Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional. 11 de julio de 2012. D.O No. 1562.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>

Méndez, C. E. (2006). *Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.

<http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>

Parra, J. C., Charry, J. S y Guevara, M. J. (2020). Medición y análisis del clima organizacional por medio de la aplicación de instrumentos cuantitativos y cualitativos a trabajadores de las áreas administrativas y operativas de la empresa ICSSI S.A.S en el año 2019 [Tesis de grado Ingeniería Industrial Universidad Cooperativa de Colombia].

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/976728e7-b768-4c17-93ea-63897739b80f/content>

Robbins, S y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación. México.

[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20Comportamiento-organizacional-13a-ed-nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20Comportamiento-organizacional-13a-ed-nodrm.pdf)

- Salguero, N. G. (2017). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en las instituciones de educación superior . *Dialnet Métricas 15*, 135-149.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6119351>
- Sempértegui, F.A. (2020). *La motivación como Incidencia en la Satisfacción Laboral de los Recepcionistas en los Establecimientos Hoteleros de Cinco Estrellas en la Ciudad de la Paz* [Tesis de grado carrera de Turismo, Universidad de San Andrés].  
<https://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/25024>
- Topa, G. (2012). Psicología del Trabajo. *Biblioteca.univalle.edu.ni*.  
<http://biblioteca.univalle.edu.ni/files/original/2d3783410516f17538e6cfaa5fd9b0d8f24cb4e3.pdf#page=12>
- Valencia, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa. *Entramado*, 20-33.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2654/265420471004.pdf>
- Vera, J. A., Borbón, C. G., Mejía, J., y Durazo , F. F. (2023). Relación y comparación entre las variables del clima organizacional satisfacción y calidad de vida en una compañía de venta de teléfonos en el noreste de México. *Scientia et Praxis*, 83-109.  
<https://doi.org/10.55965/setp.3.05.a4>



<i>Variable objetivo</i>		Contenido y satisfecho	Contenido	Bien	Indiferente	Algo insatisfecho	Insatisfecho	Completamente insatisfecho
9	Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la empresa, cómo se siente con respecto al salario que recibe:							
10	Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la empresa, cómo se siente respecto al reconocimiento que recibe:							
11	Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la empresa, cómo se siente respecto a las posibilidades de ascenso :							

<i>Variable cooperación</i>		Excelente	Bueno	Aceptable	Regular	Malo	Muy Malo	Pésimo
12	La ayuda y colaboración que le brindan sus compañeros es:							

<i>Variable cooperación</i>		Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi nunca	Nunca
13	Usted ayuda a sus compañeros en la ejecución de su labor:							
14	Usted participa y se muestra activo en las reuniones de trabajo que se desarrollan en el área para la que trabaja:							
15	Solicita apoyo a sus compañeros de área para superar dificultades en su trabajo :							

<i>Variable cooperación</i>		Totalmente de acuerdo	Casi de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indeciso	Parcialmente en desacuerdo	Casi en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
16	Usted participa con sus compañeros en la solución conjunta de los problemas que afectan el área para la que trabaja:							

<i>Variable cooperación</i>		Toda la confianza	La suficiente	Apenas la necesaria	Alguna	Muy poca	Casi ninguna	Ninguna
17	El nivel de confianza que usted tiene con sus compañeros para confiarles inquietudes y problemas personales:							

<i>Variable cooperación</i>		Excelentes	Buenas	Aceptables	Regulares	Malas	Muy Malas	Pésimas
18	Las relaciones de amistad, compañerismo y apoyo con sus compañeros de trabajo son:							

<i>Variable cooperación</i>		Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi nunca	Nunca
19	Siente usted que con el apoyo de los compañeros de su área se solucionan los problemas de trabajo:							

<i>Variable liderazgo</i>		Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi nunca	Nunca
20	Cuando tiene inquietudes y problemas relacionados con su trabajo se las plantea a su jefe inmediato:							
21	Su jefe inmediato es justo y equitativo cuando asigna un trabajo o toma decisiones:							

<i>Var. Relaciones interpersonales</i>		Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi nunca	Nunca
35	Participa en actividades de recreación, sociales, culturales, deportivas, por fuera de la compañía, con amigos de su sección o de otras áreas:							
36	En sus tiempos libres o descansos dentro de la compañía participa en actividades de esparcimiento con compañeros de sección o de otras áreas:							

<i>Variable motivación</i>		Contenido y satisfecho	Contenido	Bien	Indiferente	Algo insatisfecho	Insatisfecho	Completamente insatisfecho
37	El trabajo que realiza le hace sentir:							
38	Cómo se siente al trabajar para esta empresa:							

<i>Variable motivación</i>		Totalmente de acuerdo	Casi de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indeciso	Parcialmente en desacuerdo	Casi en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
39	El salario que recibe es el adecuado para el esfuerzo y la responsabilidad del cargo que desempeña:							
40	Cuando le asignan un trabajo o proyecto puede hacerlo bien porque cuenta con el tiempo y los recursos necesarios:							

<i>Variable motivación</i>		Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi nunca	Nunca
41	Cuando cumple con éxito su labor recibe el reconocimiento y es felicitado por su jefe inmediato:							
42	Cuando revisan y evalúan su trabajo, su jefe inmediato u otros jefes le comunican su concepto sobre los resultados:							

<i>Variable control</i>		Totalmente de acuerdo	Casi de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indeciso	Parcialmente en desacuerdo	Casi en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
43	Su jefe hace seguimiento y control al trabajo que realiza:							

<i>Variable control</i>		Siempre	Con mucha frecuencia	Periódicamente	Algunas veces	Muy de vez en cuando	Casi nunca	Nunca
44	El jefe inmediato u otros jefes revisan el cumplimiento y la calidad del trabajo que usted realiza:							
45	El control al trabajo debe ser realizado :							

<i>Variable control</i>		Excelente	Bueno	Aceptable	Regular	Malo	Muy Malo	Pésimo
46	La forma y el estilo que su jefe tiene para controlar y evaluar el trabajo es:							

Muchas gracias por su colaboración.

*Nota.* Formulario utilizado para las encuestas realizadas en el Frigorífico Valle de Tenza. *Fuente.*

Elaboración propia

## Apéndice B

### *Registro Fotográfico Reunión Aplicación de Encuestas*



*Nota.* Contiene el registro fotográfico de reunión con trabajadores en el auditorio General Gómez Heredia del Frigorífico Valle de Tenza. *Fuente.* Elaboración propia

## Apéndice C

### Matriz de Resultados

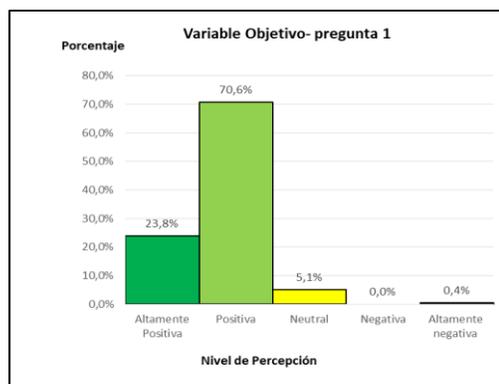
## Apéndice C1

### Resultados Pregunta 1

#### 1. Considera que su conocimiento acerca de la misión de la empresa es:

Respuesta	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Excelente	7	8	Altamente Positiva	56	23,8%
Bueno	6	21	Positiva	126	53,6%
Aceptable	5	8	Parcialmente Positiva	40	17,0%
Regular	4	3	Neutral	12	5,1%
Malo	3	0	Parcialmente negativa	0	0,0%
Muy malo	2	0	Negativa	0	0,0%
Pésimo	1	1	Altamente negativa	1	0,4%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>235</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	23,8%
Positiva	70,6%
Neutral	5,1%
Negativa	0,0%
Altamente negativa	0,4%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 1

Puntajes máximos y mínimos		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 1	Percepción pregunta 1
Máximo	287	7	287 – 246	Altamente Positiva	235	POSITIVA
Mínimo	41	5 a 6	245 _ 204	Positiva		
N	41	4	203 _ 162	Neutral		
		2 a 3	161 _ 120	Negativa		
		1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 1. Fuente.

Elaboración propia

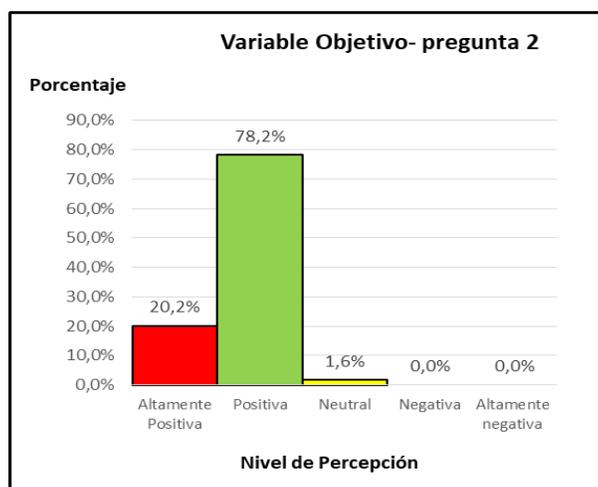
## Apéndice C2

### Resultados Pregunta 2

#### 2. Considera que su conocimiento acerca de los valores de la empresa es:

Respuesta	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Excelente	7	7	Altamente Positiva	49	20,2%
Bueno	6	25	Positiva	150	61,7%
Aceptable	5	8	Parcialmente Positiva	40	16,5%
Regular	4	1	Neutral	4	1,6%
Malo	3	0	Parcialmente negativa	0	0,0%
Muy malo	2	0	Negativa	0	0,0%
Pésimo	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>243</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	20,2%
Positiva	78,2%
Neutral	1,6%
Negativa	0,0%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 2

Puntajes máximos y mínimos		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 2	Percepción pregunta 2
		7	287 – 246	Altamente Positiva	243	POSITIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 2. *Fuente.*

Elaboración propia

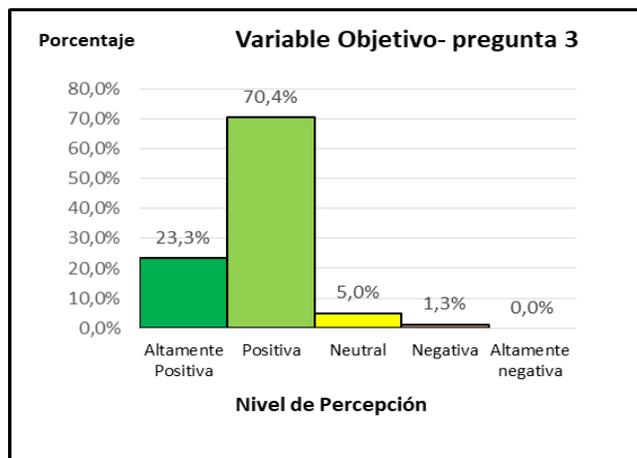
## Apéndice C3

### Resultados Pregunta 3

#### 3. Considera que su conocimiento acerca de los objetivos de la empresa es:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Excelente	7	8	Altamente Positiva	56	23,3%
Bueno	6	24	Positiva	144	60,0%
Aceptable	5	5	Parcialmente Positiva	25	10,4%
Regular	4	3	Neutral	12	5,0%
Malo	3	1	Parcialmente negativa	3	1,3%
Muy malo	2	0	Negativa	0	0,0%
Pésimo	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>240</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	23,3%
Positiva	70,4%
Neutral	5,0%
Negativa	1,3%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 3

Puntajes máximos y mínimos		Escala de calificación	Puntaje		Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 3	Percepción pregunta 3
		7	287	–	246		<b>POSITIVA</b>
		5 a 6	245	–	204		
<b>Máximo</b>	287	4	203	–	162	240	
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161	–	120		
<b>N</b>	41	1	119	–	78		

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 3. *Fuente.*

Elaboración propia

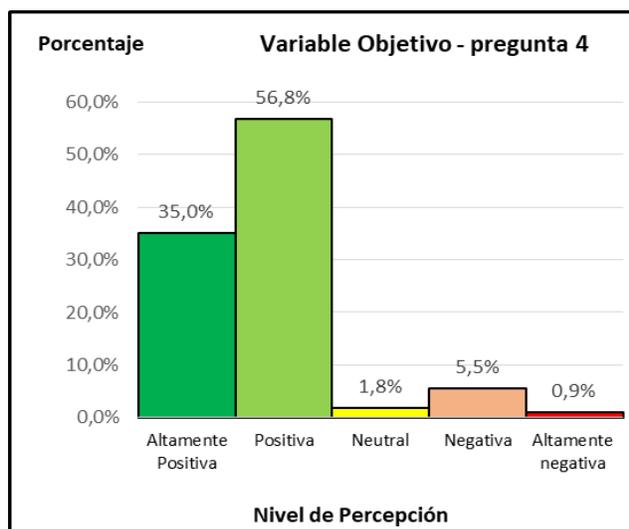
## Apéndice C4

### Resultados Pregunta 4

#### 4. Considera que la información recibida por usted sobre los objetivos y políticas de la empresa en el momento en que ingresó a trabajar en ella fue:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Toda la información	7	11	Altamente Positiva	77	35,0%
La suficiente	6	10	Positiva	60	27,3%
Apenas la necesaria	5	13	Parcialmente Positiva	65	29,5%
Alguna	4	1	Neutral	4	1,8%
Muy poca	3	4	Parcialmente negativa	12	5,5%
Casi ninguna	2	0	Negativa	0	0,0%
Ninguna	1	2	Altamente negativa	2	0,9%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>220</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	35,0%
Positiva	56,8%
Neutral	1,8%
Negativa	5,5%
Altamente negativa	0,9%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 4

		Escala de calificación	Puntaje		Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 4	Percepción pregunta 4
Puntajes máximos y mínimos		7	287	–	246		<b>POSITIVA</b>
		5 a 6	245	–	204		
<b>Máximo</b>	287	4	203	–	162	220	
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161	–	120		
<b>N</b>	41	1	119	–	78		

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 4. *Fuente.*

Elaboración propia

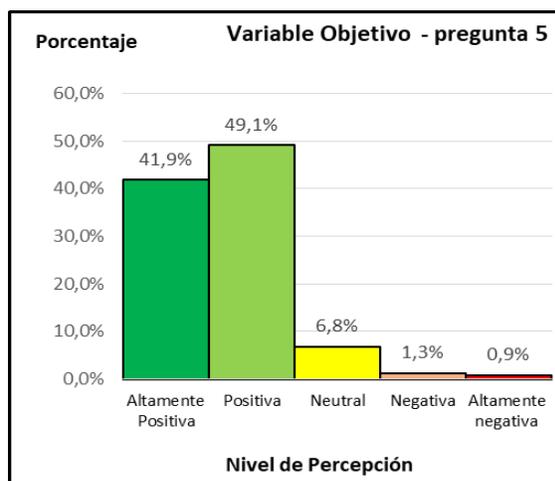
## Apéndice C5

### Resultados Pregunta 5

#### 5. Considera que la información que recibe periódicamente sobre los objetivos, políticas y novedades de la empresa es:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Toda la información	7	14	Altamente Positiva	98	41,9%
La suficiente	6	15	Positiva	90	38,5%
Apenas la necesaria	5	5	Parcialmente Positiva	25	10,7%
Alguna	4	4	Neutral	16	6,8%
Muy poca	3	1	Parcialmente negativa	3	1,3%
Casi ninguna	2	0	Negativa	0	0,0%
Ninguna	1	2	Altamente negativa	2	0,9%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>234</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	41,9%
Positiva	49,1%
Neutral	6,8%
Negativa	1,3%
Altamente negativa	0,9%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 5

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 5	Percepción pregunta 5
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	234	POSITIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 5. *Fuente.*

Elaboración propia

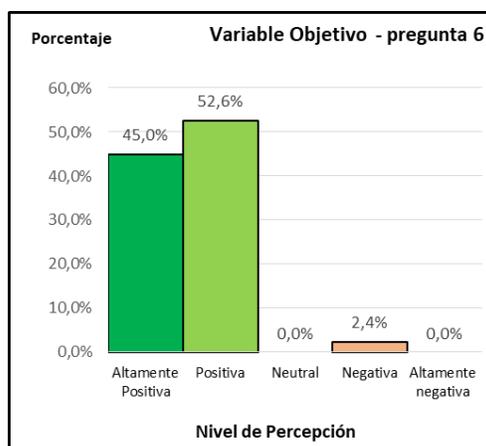
## Apéndice C6

### Resultados Pregunta 6

#### 6. La cantidad de información que recibió al ingresar a la empresa sobre las responsabilidades de su cargo fue:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Toda la información	7	16	Altamente Positiva	112	45,0%
La suficiente	6	16	Positiva	96	38,6%
Apenas la necesaria	5	7	Parcialmente Positiva	35	14,1%
Alguna	4	0	Neutral	0	0,0%
Muy poca	3	2	Parcialmente negativa	6	2,4%
Casi ninguna	2	0	Negativa	0	0,0%
Ninguna	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>249</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	45,0%
Positiva	52,6%
Neutral	0,0%
Negativa	2,4%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 6

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 6	Percepción pregunta 6
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	249	ALTAMENTE POSITIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
Máximo	287	4	203 – 162	Neutral		
Mínimo	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
N	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 6. Fuente.

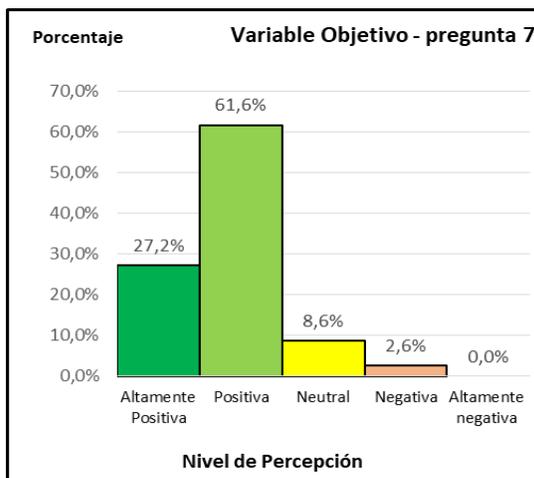
Elaboración propia

## Apéndice C7

### Resultados Pregunta 7

7. La información que recibe sobre las novedades o acontecimientos que suceden en su área de trabajo es:					
	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Toda la información	7	9	Altamente Positiva	63	27,2%
La suficiente	6	18	Positiva	108	46,6%
Apenas la necesaria	5	7	Parcialmente Positiva	35	15,1%
Alguna	4	5	Neutral	20	8,6%
Muy poca	3	2	Parcialmente negativa	6	2,6%
Casi ninguna	2	0	Negativa	0	0,0%
Ninguna	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>232</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	27,2%
Positiva	61,6%
Neutral	8,6%
Negativa	2,6%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 7

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 7	Percepción pregunta 7
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	232	POSITIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 7. Fuente.

Elaboración propia

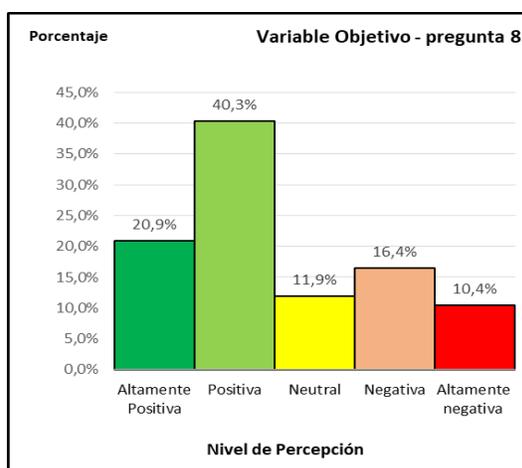
## Apéndice C8

### Resultados Pregunta 8

#### 8. Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la empresa, cómo se siente con respecto al salario que recibe:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Totalmente de acuerdo	7	4	Altamente Positiva	28	20,9%
Casi de acuerdo	6	4	Positiva	24	17,9%
Parcialmente de acuerdo	5	6	Parcialmente Positiva	30	22,4%
Indeciso	4	4	Neutral	16	11,9%
Parcialmente en desacuerdo	3	4	Parcialmente negativa	12	9,0%
Casi en desacuerdo	2	5	Negativa	10	7,5%
Totalmente en desacuerdo	1	14	Altamente negativa	14	10,4%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>134</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	20,9%
Positiva	40,3%
Neutral	11,9%
Negativa	16,4%
Altamente negativa	10,4%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 8

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 3	Percepción pregunta 8
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	134	NEGATIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
Máximo	287	4	203 – 162	Neutral		
Mínimo	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
N	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 8. Fuente.

Elaboración propia

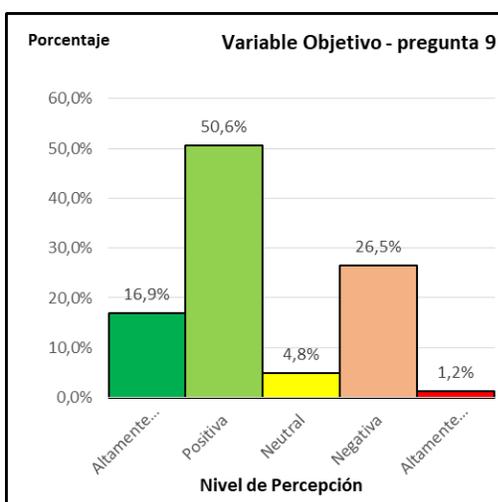
## Apéndice C9

### Resultados Pregunta 9

9. Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la empresa, cómo se siente con respecto al reconocimiento que recibe:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Contento y satisfecho	7	4	Altamente Positiva	28	16,9%
Contento	6	4	Positiva	24	14,5%
Bien	5	12	Parcialmente Positiva	60	36,1%
Indiferente	4	2	Neutral	8	4,8%
Algo insatisfecho	3	10	Parcialmente negativa	30	18,1%
Insatisfecho	2	7	Negativa	14	8,4%
Completamente insatisfecho	1	2	Altamente negativa	2	1,2%
<b>Total</b>		41		<b>166</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	16,9%
Positiva	50,6%
Neutral	4,8%
Negativa	26,5%
Altamente negativa	1,2%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



Escala de percepción pregunta 3

	Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 9	Percepción pregunta 9	
Puntajes máximos y mínimos	7	287 – 246	Altamente Positiva	166	NEUTRAL	
	5 a 6	245 – 204	Positiva			
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162			Neutral
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120			Negativa
<b>N</b>	41	1	119 – 78			Altamente negativa

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 9. Fuente.

Elaboración propia

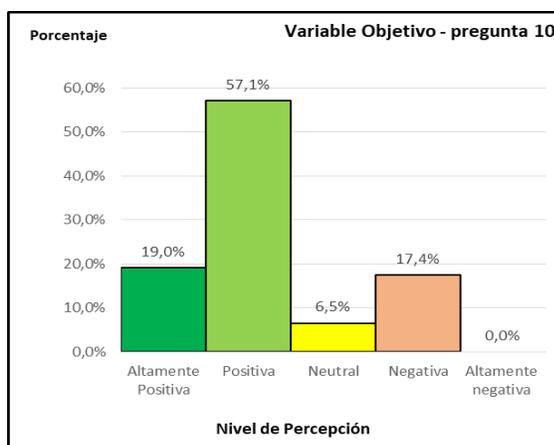
## Apéndice C10

### Resultados Pregunta 10

**10. Al colaborar con su trabajo en el logro de los objetivos de la empresa, cómo se siente con respecto a las posibilidades de ascenso :**

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Contento y satisfecho	7	5	Altamente Positiva	35	19,0%
Contento	6	5	Positiva	30	16,3%
Bien	5	15	Parcialmente Positiva	75	40,8%
Indiferente	4	3	Neutral	12	6,5%
Algo insatisfecho	3	6	Parcialmente negativa	18	9,8%
Insatisfecho	2	7	Negativa	14	7,6%
Completamente insatisfecho	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>184</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	19,0%
Positiva	57,1%
Neutral	6,5%
Negativa	17,4%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 10

		Escala de calificación	Puntaje		Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 10	Percepción pregunta 10
Puntajes máximos y mínimos		7	287	– 246	Altamente Positiva	184	NEUTRAL
		5 a 6	245	– 204	Positiva		
Máximo	287	4	203	– 162	Neutral		
Mínimo	41	2 a 3	161	– 120	Negativa		
N	41	1	119	– 78	Altamente negativa		

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 10. *Fuente.*

Elaboración propia

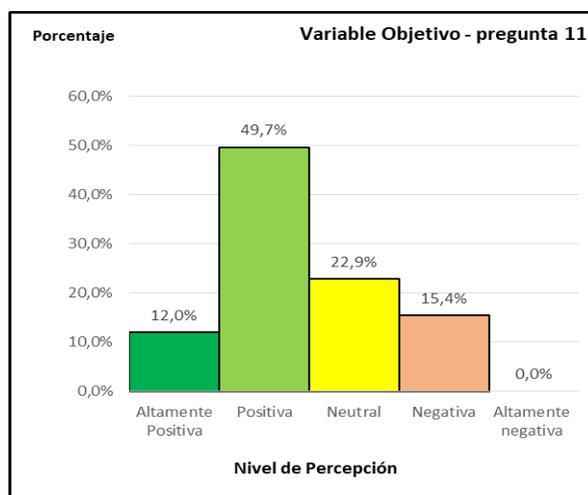
## Apéndice C11

### Resultados Pregunta 11

**11. En esta empresa las personas tienen la posibilidad de definir las actividades y los resultados de su trabajo:**

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Contento y satisfecho	7	3	Altamente Positiva	21	12,0%
Contento	6	7	Positiva	42	24,0%
Bien	5	9	Parcialmente Positiva	45	25,7%
Indiferente	4	10	Neutral	40	22,9%
Algo insatisfecho	3	3	Parcialmente negativa	9	5,1%
Insatisfecho	2	9	Negativa	18	10,3%
Completamente insatisfecho	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>175</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	12,0%
Positiva	49,7%
Neutral	22,9%
Negativa	15,4%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



Escala de percepción pregunta 11

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 11	Percepción pregunta 11
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	175	NEUTRAL
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
Máximo	287	4	203 – 162	Neutral		
Mínimo	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
N	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 11. Fuente.

Elaboración propia

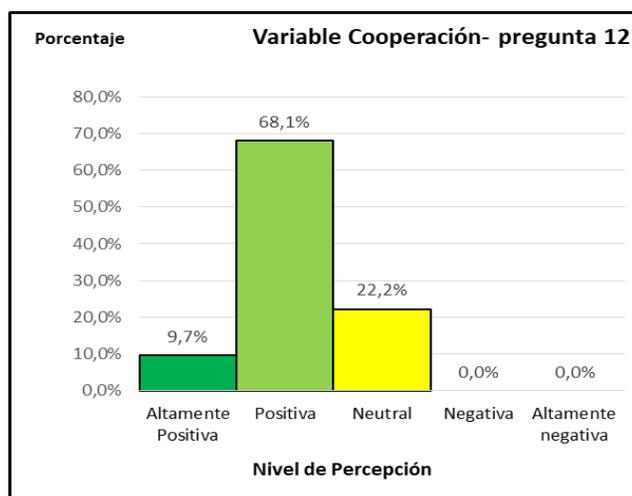
## Apéndice C12

### Resultados Pregunta 12

#### 12. La ayuda y colaboración que le brindan sus compañeros es:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Excelente	7	3	Altamente Positiva	21	9,7%
Bueno	6	17	Positiva	102	47,2%
Aceptable	5	9	Parcialmente Positiva	45	20,8%
Regular	4	12	Neutral	48	22,2%
Malo	3	0	Parcialmente negativa	0	0,0%
Muy malo	2	0	Negativa	0	0,0%
Pésimo	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>216</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	9,7%
Positiva	68,1%
Neutral	22,2%
Negativa	0,0%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 12

	Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 12	Percepción pregunta 12	
Puntajes máximos y mínimos	7	287 – 246	Altamente Positiva	216	POSITIVA	
	5 a 6	245 – 204	Positiva			
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162			Neutral
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120			Negativa
N	41	1	119 – 78			Altamente negativa

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 12. Fuente.

Elaboración propia

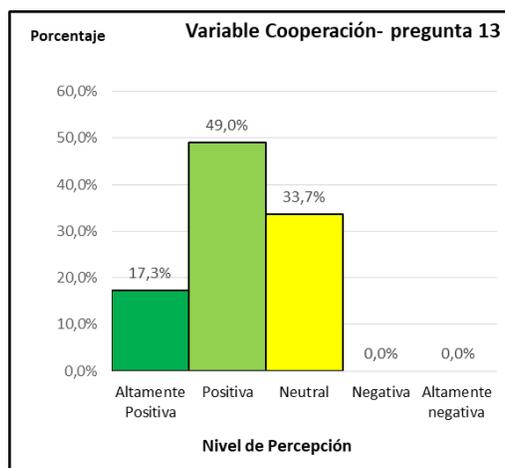
## Apéndice C13

### Resultados Pregunta 13

#### 13. Usted ayuda a sus compañeros en la ejecución de su labor:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	5	Altamente Positiva	35	17,3%
Con mucha frecuencia	6	4	Positiva	24	11,9%
Periódicamente	5	15	Parcialmente Positiva	75	37,1%
Algunas veces	4	17	Neutral	68	33,7%
Muy de vez en cuando	3	0	Parcialmente negativa	0	0,0%
Casi nunca	2	0	Negativa	0	0,0%
Nunca	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>202</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	17,3%
Positiva	49,0%
Neutral	33,7%
Negativa	0,0%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 13

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 13	Percepción pregunta 13
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	202	NEUTRAL
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 13. Fuente.

Elaboración propia

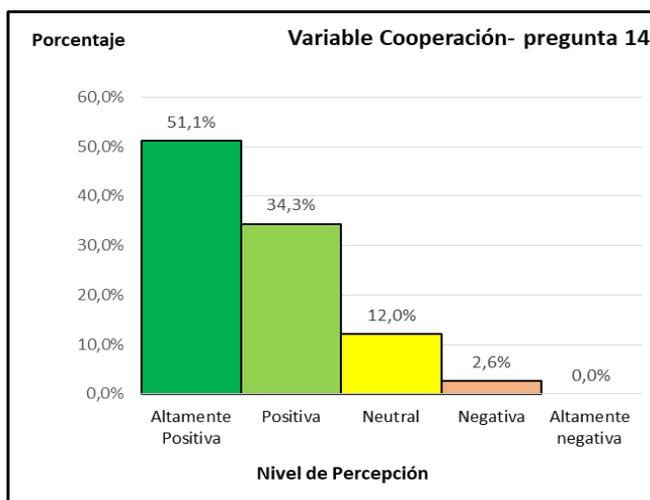
## Apéndice C14

### Resultados Pregunta 14

**14. Usted participa y se muestra activo en las reuniones de trabajo que se desarrollan en el área para la que trabaja:**

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	17	Altamente Positiva	119	51,1%
Con mucha frecuencia	6	5	Positiva	30	12,9%
Periódicamente	5	10	Parcialmente Positiva	50	21,5%
Algunas veces	4	7	Neutral	28	12,0%
Muy de vez en cuando	3	2	Parcialmente negativa	6	2,6%
Casi nunca	2	0	Negativa	0	0,0%
Nunca	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>233</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	51,1%
Positiva	34,3%
Neutral	12,0%
Negativa	2,6%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 14

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 14	Percepción pregunta 14
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	233	POSITIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 14. *Fuente.*

Elaboración propia

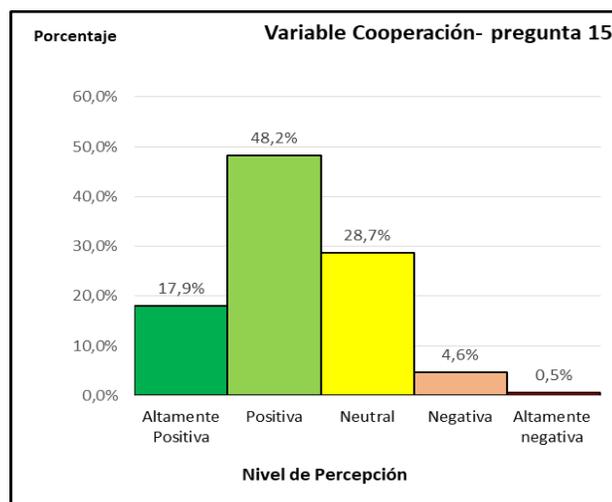
## Apéndice C15

### Resultados Pregunta 15

#### 15. Solicita apoyo a sus compañeros de área para superar dificultades en su trabajo :

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	5	Altamente Positiva	35	17,9%
Con mucha frecuencia	6	9	Positiva	54	27,7%
Periódicamente	5	8	Parcialmente Positiva	40	20,5%
Algunas veces	4	14	Neutral	56	28,7%
Muy de vez en cuando	3	1	Parcialmente negativa	3	1,5%
Casi nunca	2	3	Negativa	6	3,1%
Nunca	1	1	Altamente negativa	1	0,5%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>195</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	17,9%
Positiva	48,2%
Neutral	28,7%
Negativa	4,6%
Altamente negativa	0,5%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 15

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 15	Percepción pregunta 15
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	195	NEUTRAL
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
Máximo	287	4	203 – 162	Neutral		
Mínimo	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
N	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 15. Fuente.

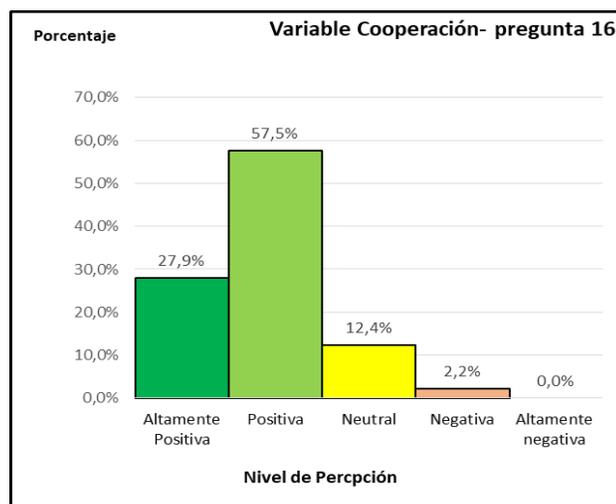
Elaboración propia

## Apéndice C16

### Resultados Pregunta 16

16. Usted participa con sus compañeros en la solución conjunta de los problemas que afectan el área para la que trabaja:					
	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Totalmente de acuerdo	7	9	Altamente Positiva	63	27,9%
Casi de acuerdo	6	15	Positiva	90	39,8%
Parcialmente de acuerdo	5	8	Parcialmente Positiva	40	17,7%
Indeciso	4	7	Neutral	28	12,4%
Parcialmente en desacuerdo	3	1	Parcialmente negativa	3	1,3%
Casi en desacuerdo	2	1	Negativa	2	0,9%
Totalmente en desacuerdo	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>226</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	27,9%
Positiva	57,5%
Neutral	12,4%
Negativa	2,2%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 16

		Escala de calificación	Puntaje		Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 16	Percepción pregunta 16
Puntajes máximos y mínimos		7	287	–	246		<b>POSITIVA</b>
		5 a 6	245	–	204		
<b>Máximo</b>	287	4	203	–	162	226	
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161	–	120		
<b>N</b>	41	1	119	–	78		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 16. Fuente.

Elaboración propia

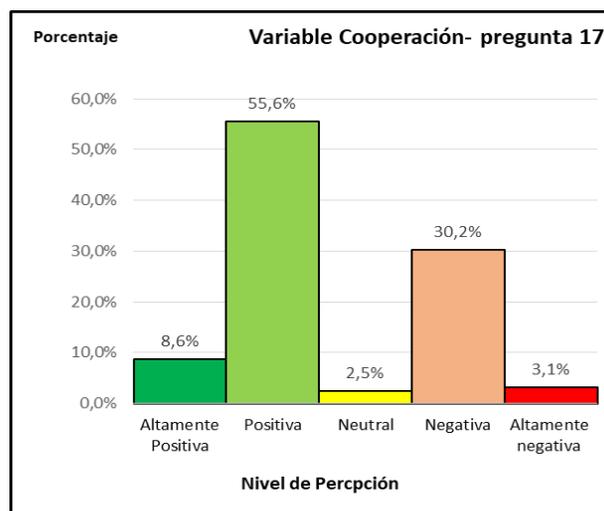
## Apéndice C17

### Resultados Pregunta 17

#### 17. El nivel de confianza que usted tiene con sus compañeros para confiarles inquietudes y problemas personales:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Toda la confianza	7	2	Altamente Positiva	14	8,6%
La suficiente	6	10	Positiva	60	37,0%
Apenas la necesaria	5	6	Parcialmente Positiva	30	18,5%
Alguna	4	1	Neutral	4	2,5%
Muy poca	3	15	Parcialmente negativa	45	27,8%
Casi ninguna	2	2	Negativa	4	2,5%
Ninguna	1	5	Altamente negativa	5	3,1%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>162</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	8,6%
Positiva	55,6%
Neutral	2,5%
Negativa	30,2%
Altamente negativa	3,1%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 17

		Escala de calificación	Puntaje		Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 16	Percepción pregunta 17
Puntajes máximos y mínimos		7	287	–	246		<b>NEUTRAL</b>
		5 a 6	245	–	204		
<b>Máximo</b>	287	4	203	–	162	162	
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161	–	120		
<b>N</b>	41	1	119	–	78		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 17. Fuente.

Elaboración propia

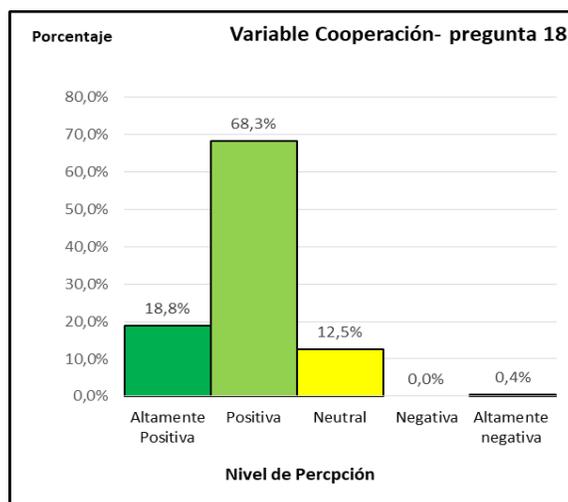
## Apéndice C18

### Resultados Pregunta 18

#### 18. Las relaciones de amistad, compañerismo y apoyo con sus compañeros de trabajo son:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Excelentes	7	6	Altamente Positiva	42	18,8%
Buenas	6	18	Positiva	108	48,2%
Aceptables	5	9	Parcialmente Positiva	45	20,1%
Regulares	4	7	Neutral	28	12,5%
Malas	3	0	Parcialmente negativa	0	0,0%
Muy malas	2	0	Negativa	0	0,0%
Pésimas	1	1	Altamente negativa	1	0,4%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>224</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	18,8%
Positiva	68,3%
Neutral	12,5%
Negativa	0,0%
Altamente negativa	0,4%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 18

		Escala de calificación	Puntaje		Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 18	Percepción pregunta 18
Puntajes máximos y mínimos		7	287	–	246		
		5 a 6	245	–	204		
<b>Máximo</b>	287	4	203	–	162	224	<b>POSITIVA</b>
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161	–	120		
<b>N</b>	41	1	119	–	78		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 18. Fuente.

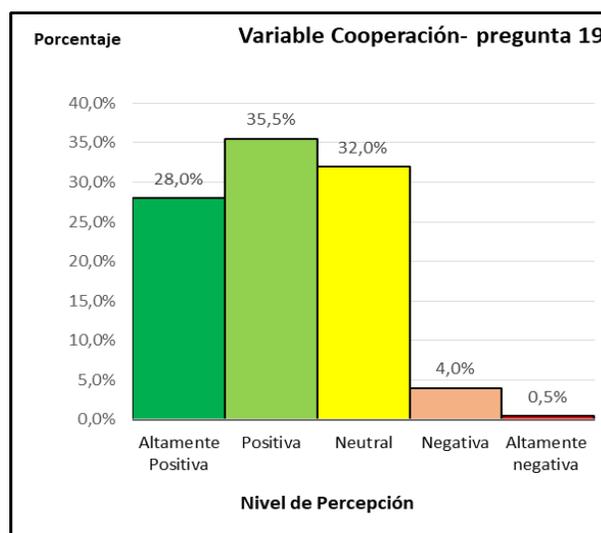
Elaboración propia

## Apéndice C19

### Resultados Pregunta 19

19. Siente usted que con el apoyo de los compañeros de su área se solucionan los problemas de trabajo:					
	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	8	Altamente Positiva	56	28,0%
Con mucha frecuencia	6	6	Positiva	36	18,0%
Periódicamente	5	7	Parcialmente Positiva	35	17,5%
Algunas veces	4	16	Neutral	64	32,0%
Muy de vez en cuando	3	2	Parcialmente negativa	6	3,0%
Casi nunca	2	1	Negativa	2	1,0%
Nunca	1	1	Altamente negativa	1	0,5%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>200</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	28,0%
Positiva	35,5%
Neutral	32,0%
Negativa	4,0%
Altamente negativa	0,5%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 19

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 19	Percepción pregunta 19
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	200	NEUTRAL
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 19. Fuente.

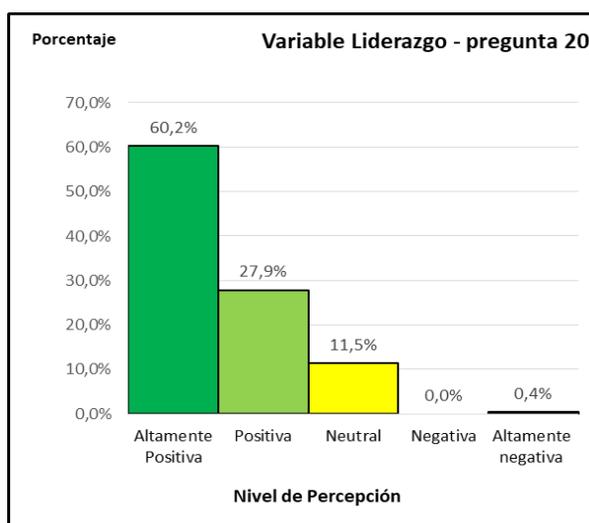
Elaboración propia

## Apéndice C20

### Resultados Pregunta 20

20. Cuando tiene inquietudes y problemas relacionados con su trabajo se las plantea a su jefe inmediato:					
	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	21	Altamente Positiva	147	60,2%
Con mucha frecuencia	6	8	Positiva	48	19,7%
Periódicamente	5	4	Parcialmente Positiva	20	8,2%
Algunas veces	4	7	Neutral	28	11,5%
Muy de vez en cuando	3	0	Parcialmente negativa	0	0,0%
Casi nunca	2	0	Negativa	0	0,0%
Nunca	1	1	Altamente negativa	1	0,4%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>244</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	60,2%
Positiva	27,9%
Neutral	11,5%
Negativa	0,0%
Altamente negativa	0,4%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 20

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 20	Percepción pregunta 20
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	244	POSITIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 20. Fuente.

Elaboración propia

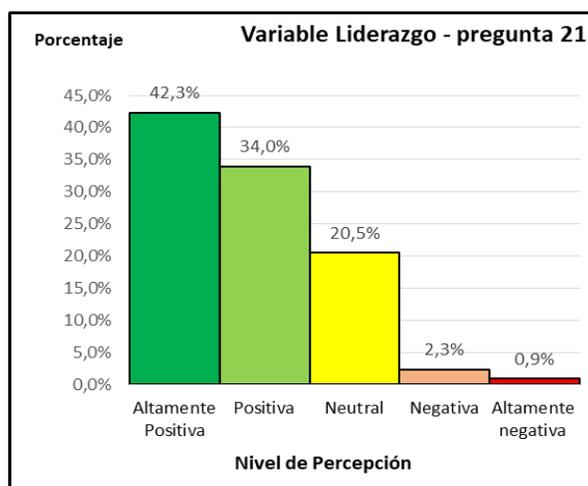
## Apéndice C21

### Resultados Pregunta 21

#### 21. Su jefe inmediato es justo y equitativo cuando asigna un trabajo o toma decisiones:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	13	Altamente Positiva	91	42,3%
Con mucha frecuencia	6	8	Positiva	48	22,3%
Periódicamente	5	5	Parcialmente Positiva	25	11,6%
Algunas veces	4	11	Neutral	44	20,5%
Muy de vez en cuando	3	1	Parcialmente negativa	3	1,4%
Casi nunca	2	1	Negativa	2	0,9%
Nunca	1	2	Altamente negativa	2	0,9%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>215</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	42,3%
Positiva	34,0%
Neutral	20,5%
Negativa	2,3%
Altamente negativa	0,9%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 21

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 21	Percepción pregunta 21
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	215	POSITIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
N	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 21. Fuente.

Elaboración propia

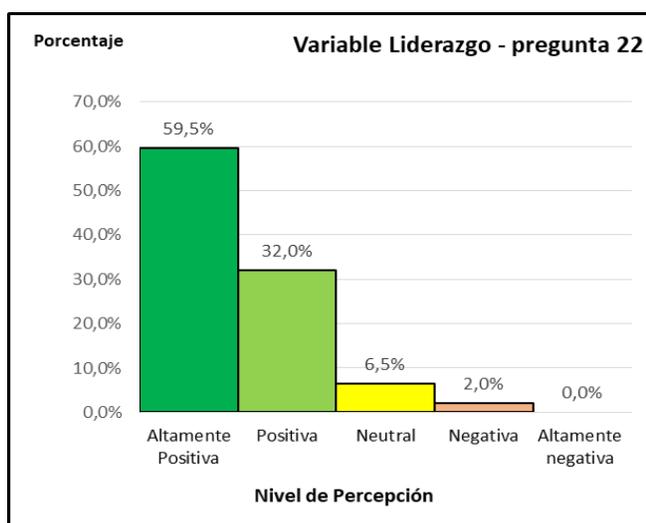
## Apéndice C22

### Resultados Pregunta 22

#### 22. Está de acuerdo con su jefe inmediato cuando le asigna un trabajo:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	21	Altamente Positiva	147	59,5%
Con mucha frecuencia	6	9	Positiva	54	21,9%
Periódicamente	5	5	Parcialmente Positiva	25	10,1%
Algunas veces	4	4	Neutral	16	6,5%
Muy de vez en cuando	3	1	Parcialmente negativa	3	1,2%
Casi nunca	2	1	Negativa	2	0,8%
Nunca	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>247</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	59,5%
Positiva	32,0%
Neutral	6,5%
Negativa	2,0%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 22

		Escala de calificación	Puntaje		Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 22	Percepción pregunta 22
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246		Altamente Positiva	247	ALTAMENTE POSITIVA
		5 a 6	245 – 204		Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162		Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120		Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78		Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 22. Fuente.

Elaboración propia

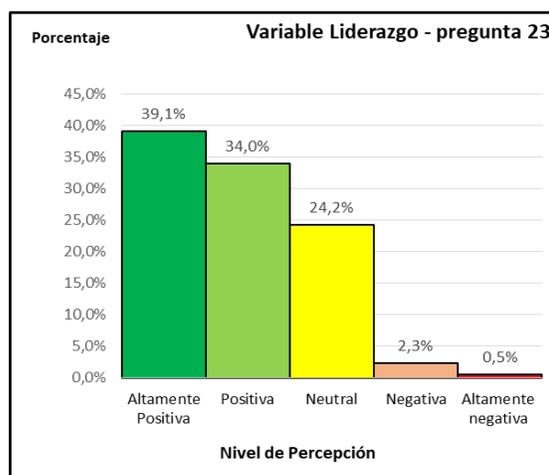
## Apéndice C23

### Resultados Pregunta 23

**23. Su jefe inmediato lo apoya para que pueda hacer el trabajo que le corresponde:**

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	12	Altamente Positiva	84	39,1%
Con mucha frecuencia	6	8	Positiva	48	22,3%
Periódicamente	5	5	Parcialmente Positiva	25	11,6%
Algunas veces	4	13	Neutral	52	24,2%
Muy de vez en cuando	3	1	Parcialmente negativa	3	1,4%
Casi nunca	2	1	Negativa	2	0,9%
Nunca	1	1	Altamente negativa	1	0,5%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>215</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	39,1%
Positiva	34,0%
Neutral	24,2%
Negativa	2,3%
Altamente negativa	0,5%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 23

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 23	Percepción pregunta 23
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	215	POSITIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 23. *Fuente.*

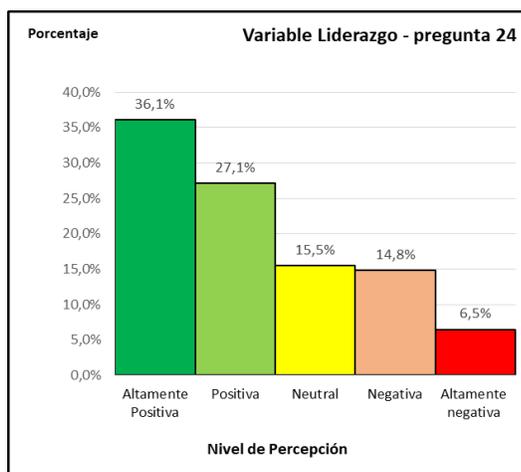
Elaboración propia

## Apéndice C24

### Resultados Pregunta 24

24. Comenta con su jefe inmediato problemas personales que afectan su rendimiento en el trabajo					
	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	8	Altamente Positiva	56	36,1%
Con mucha frecuencia	6	7	Positiva	42	27,1%
Periódicamente	5	0	Parcialmente Positiva	0	0,0%
Algunas veces	4	6	Neutral	24	15,5%
Muy de vez en cuando	3	3	Parcialmente negativa	9	5,8%
Casi nunca	2	7	Negativa	14	9,0%
Nunca	1	10	Altamente negativa	10	6,5%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>155</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	36,1%
Positiva	27,1%
Neutral	15,5%
Negativa	14,8%
Altamente negativa	6,5%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



### Escala de percepción pregunta 24

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 24	Percepción pregunta 24
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	155	NEGATIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
N	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 24. Fuente.

Elaboración propia

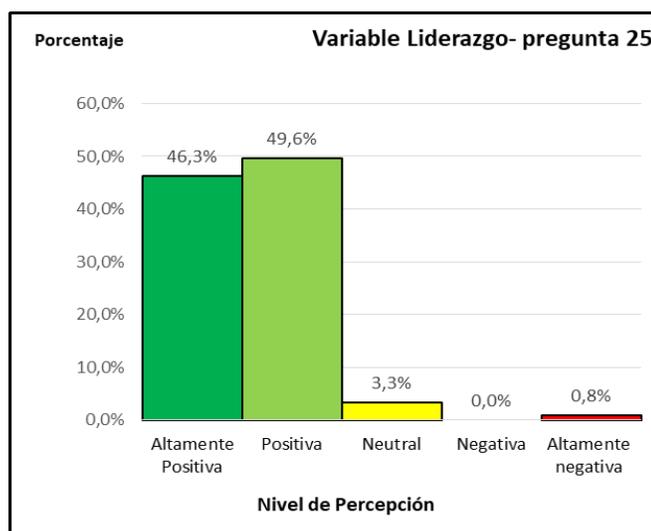
## Apéndice C25

### Resultados Pregunta 25

#### 25. La comunicación y el trato que tiene su jefe inmediato es:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Excelente	7	16	Altamente Positiva	112	46,3%
Bueno	6	15	Positiva	90	37,2%
Aceptable	5	6	Parcialmente Positiva	30	12,4%
Regular	4	2	Neutral	8	3,3%
Malo	3	0	Parcialmente negativa	0	0,0%
Muy malo	2	0	Negativa	0	0,0%
Pésimo	1	2	Altamente negativa	2	0,8%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>242</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	46,3%
Positiva	49,6%
Neutral	3,3%
Negativa	0,0%
Altamente negativa	0,8%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 25

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 25	Percepción pregunta 25
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	242	POSITIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 25. Fuente.

Elaboración propia

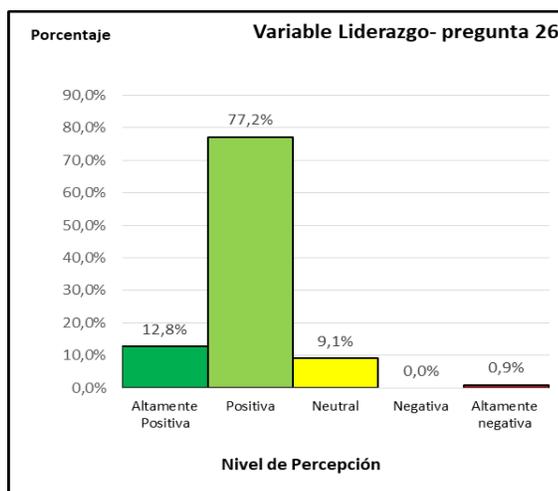
## Apéndice C26

### Resultados Pregunta 26

#### 26. La confianza que tiene usted y sus compañeros de sección con el jefe inmediato es:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Excelente	7	4	Altamente Positiva	28	12,8%
Bueno	6	19	Positiva	114	52,1%
Aceptable	5	11	Parcialmente Positiva	55	25,1%
Regular	4	5	Neutral	20	9,1%
Malo	3	0	Parcialmente negativa	0	0,0%
Muy malo	2	0	Negativa	0	0,0%
Pésimo	1	2	Altamente negativa	2	0,9%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>219</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	12,8%
Positiva	77,2%
Neutral	9,1%
Negativa	0,0%
Altamente negativa	0,9%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 26

	Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 26	Percepción pregunta 26
Puntajes máximos y mínimos	7	287 – 246	Altamente Positiva	219	POSITIVA
	5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 26. Fuente.

Elaboración propia

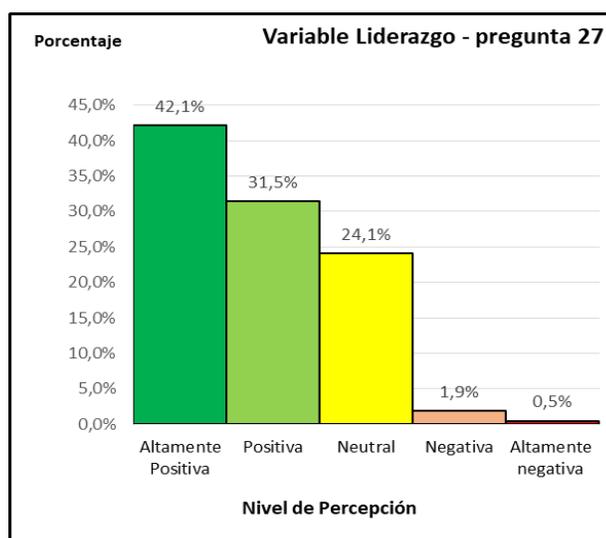
## Apéndice C27

### Resultados Pregunta 27

#### 27. Su jefe inmediato le permite comentar sobre su trabajo y los resultados alcanzados:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	13	Altamente Positiva	91	42,1%
Con mucha frecuencia	6	8	Positiva	48	22,2%
Periódicamente	5	4	Parcialmente Positiva	20	9,3%
Algunas veces	4	13	Neutral	52	24,1%
Muy de vez en cuando	3	0	Parcialmente negativa	0	0,0%
Casi nunca	2	2	Negativa	4	1,9%
Nunca	1	1	Altamente negativa	1	0,5%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>216</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	42,1%
Positiva	31,5%
Neutral	24,1%
Negativa	1,9%
Altamente negativa	0,5%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 27

	Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 27	Percepción pregunta 27
Puntajes máximos y mínimos	7	287 – 246	Altamente Positiva	216	POSITIVA
	5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 27. Fuente.

Elaboración propia

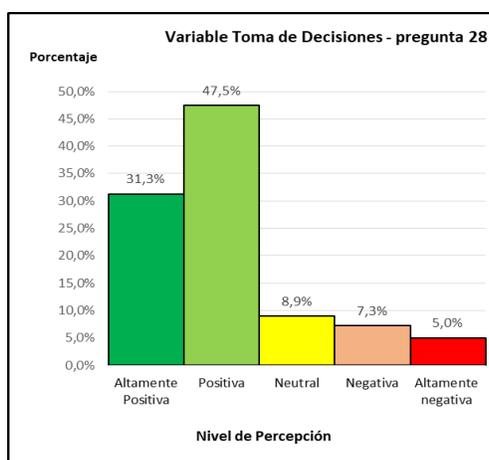
## Apéndice C28

### Resultados Pregunta 28

**28. Su jefe inmediato le brinda la posibilidad de tomar decisiones en su trabajo, sin consultarle:**

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Totalmente de acuerdo	7	8	Altamente Positiva	56	31,3%
Casi de acuerdo	6	10	Positiva	60	33,5%
Parcialmente de acuerdo	5	5	Parcialmente Positiva	25	14,0%
Indeciso	4	4	Neutral	16	8,9%
Parcialmente en desacuerdo	3	3	Parcialmente negativa	9	5,0%
Casi en desacuerdo	2	2	Negativa	4	2,2%
Totalmente en desacuerdo	1	9	Altamente negativa	9	5,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>179</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	31,3%
Positiva	47,5%
Neutral	8,9%
Negativa	7,3%
Altamente negativa	5,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 28

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 28	Percepción pregunta 28
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	179	NEUTRAL
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 28. *Fuente.*

Elaboración propia

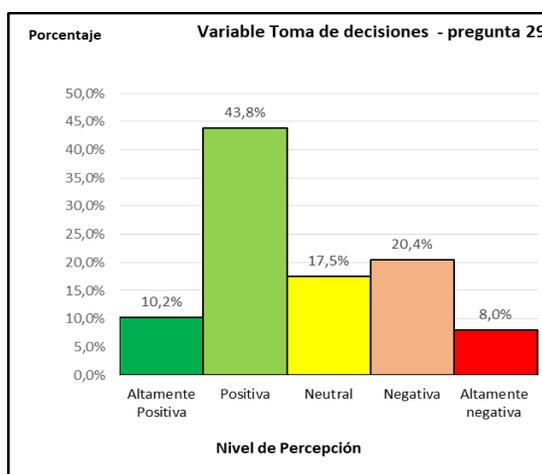
## Apéndice C29

### Resultados Pregunta 29

**29. En el área los empleados participan en decisiones de trabajo que les dan más responsabilidad de la que tienen:**

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Totalmente de acuerdo	7	2	Altamente Positiva	14	10,2%
Casi de acuerdo	6	5	Positiva	30	21,9%
Parcialmente de acuerdo	5	6	Parcialmente Positiva	30	21,9%
Indeciso	4	6	Neutral	24	17,5%
Parcialmente en desacuerdo	3	6	Parcialmente negativa	18	13,1%
Casi en desacuerdo	2	5	Negativa	10	7,3%
Totalmente en desacuerdo	1	11	Altamente negativa	11	8,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	10,2%
Positiva	43,8%
Neutral	17,5%
Negativa	20,4%
Altamente negativa	8,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



Escala de percepción pregunta 29

	Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 29	Percepción pregunta 29	
Puntajes máximos y mínimos	7	287 – 246	Altamente Positiva	137	NEGATIVA	
	5 a 6	245 – 204	Positiva			
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162			Neutral
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120			Negativa
<b>N</b>	41	1	119 – 78			Altamente negativa

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 29. *Fuente.*

Elaboración propia

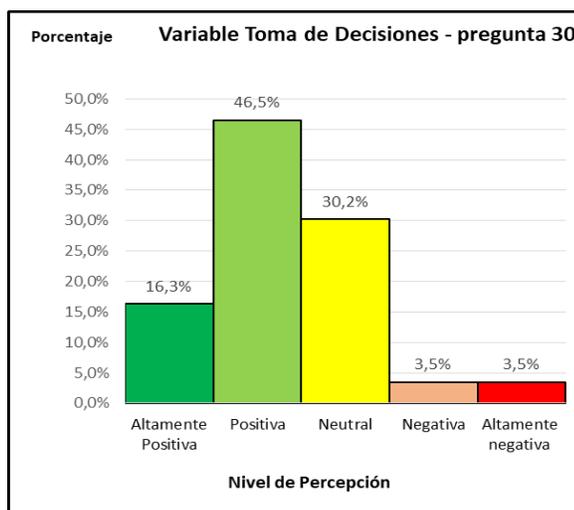
## Apéndice C30

### Resultados Pregunta 30

#### 30. Participa de las decisiones que se toman en la empresa, especialmente las que afectan su trabajo:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	4	Altamente Positiva	28	16,3%
Con mucha frecuencia	6	5	Positiva	30	17,4%
Periódicamente	5	10	Parcialmente Positiva	50	29,1%
Algunas veces	4	13	Neutral	52	30,2%
Muy de vez en cuando	3	0	Parcialmente negativa	0	0,0%
Casi nunca	2	3	Negativa	6	3,5%
Nunca	1	6	Altamente negativa	6	3,5%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>172</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	16,3%
Positiva	46,5%
Neutral	30,2%
Negativa	3,5%
Altamente negativa	3,5%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 30

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 30	Percepción pregunta 30
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	172	NEUTRAL
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 30. Fuente.

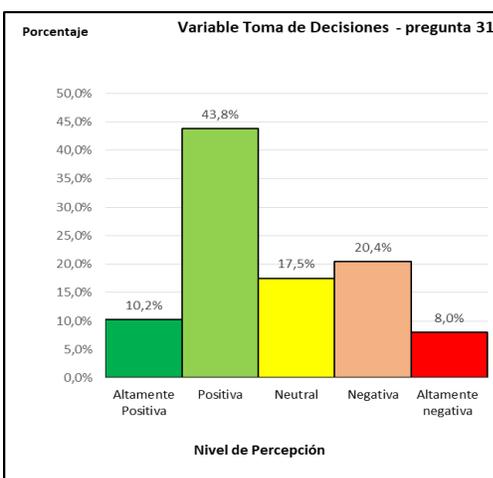
Elaboración propia

## Apéndice C31

### Resultados Pregunta 31

31. Las directivas de la empresa le han consultado previamente cuando toman decisiones que afectan su trabajo:					
	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Totalmente de acuerdo	7	4	Altamente Positiva	28	15,5%
Casi de acuerdo	6	9	Positiva	54	29,8%
Parcialmente de acuerdo	5	9	Parcialmente Positiva	45	24,9%
Indeciso	4	8	Neutral	32	17,7%
Parcialmente en desacuerdo	3	4	Parcialmente negativa	12	6,6%
Casi en desacuerdo	2	3	Negativa	6	3,3%
Totalmente en desacuerdo	1	4	Altamente negativa	4	2,2%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>181</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	15,5%
Positiva	54,7%
Neutral	17,7%
Negativa	9,9%
Altamente negativa	2,2%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 31

		Escala de calificación	Puntaje		Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 31	Percepción pregunta 31
Puntajes máximos y mínimos		7	287	–	246		
		5 a 6	245	–	204		
<b>Máximo</b>	287	4	203	–	162	181	<b>NEUTRAL</b>
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161	–	120		
N	41	1	119	–	78		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 31. Fuente.

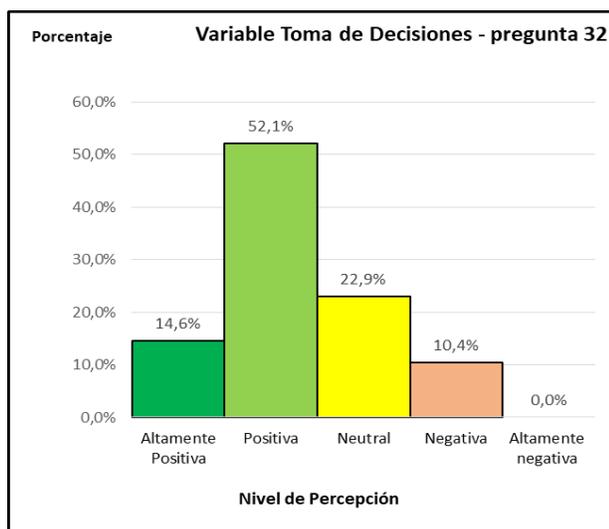
Elaboración propia

## Apéndice C32

### Resultados Pregunta 32

32. Las personas que trabajan en su área pueden tomar decisiones individualmente o en grupo para solucionar sus problemas:					
	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	4	Altamente Positiva	28	14,6%
Con mucha frecuencia	6	10	Positiva	60	31,3%
Periódicamente	5	8	Parcialmente Positiva	40	20,8%
Algunas veces	4	11	Neutral	44	22,9%
Muy de vez en cuando	3	4	Parcialmente negativa	12	6,3%
Casi nunca	2	4	Negativa	8	4,2%
Nunca	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>192</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	14,6%
Positiva	52,1%
Neutral	22,9%
Negativa	10,4%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 32

		Escala de calificación	Puntaje		Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 32	Percepción pregunta 32
Puntajes máximos y mínimos		7	287	–	246		<b>NEUTRAL</b>
		5 a 6	245	–	204		
<b>Máximo</b>	287	4	203	–	162	192	
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161	–	120		
<b>N</b>	41	1	119	–	78		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 32. Fuente.

Elaboración propia

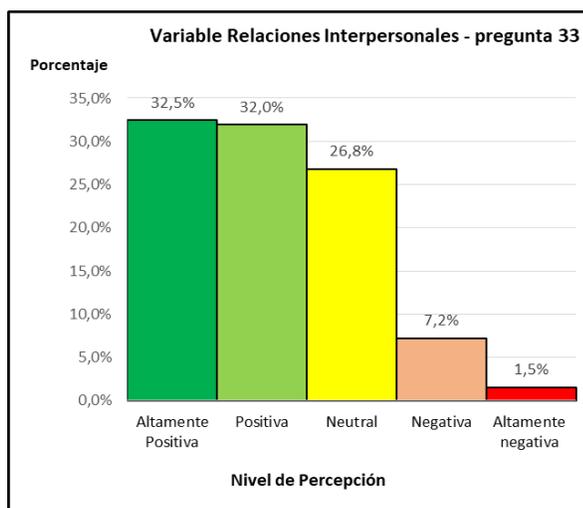
## Apéndice C33

### Resultados Pregunta 33

#### 33. Participa en fiestas, paseos y otros eventos que organizan los compañeros de sección o de otras áreas

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	9	Altamente Positiva	63	32,5%
Con mucha frecuencia	6	7	Positiva	42	21,6%
Periódicamente	5	4	Parcialmente Positiva	20	10,3%
Algunas veces	4	13	Neutral	52	26,8%
Muy de vez en cuando	3	4	Parcialmente negativa	12	6,2%
Casi nunca	2	1	Negativa	2	1,0%
Nunca	1	3	Altamente negativa	3	1,5%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>194</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	32,5%
Positiva	32,0%
Neutral	26,8%
Negativa	7,2%
Altamente negativa	1,5%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 33

		Escala de calificación	Puntaje		Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 33	Percepción pregunta 33
Puntajes máximos y mínimos		7	287	–	246		<b>NEUTRAL</b>
		5 a 6	245	–	204		
<b>Máximo</b>	287	4	203	–	162	194	
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161	–	120		
<b>N</b>	41	1	119	–	78		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 33. Fuente.

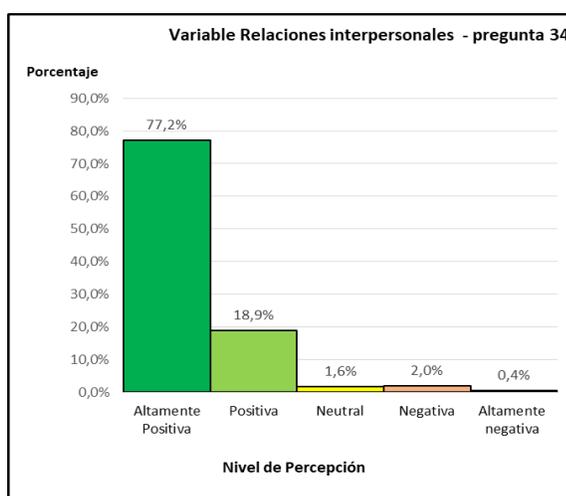
Elaboración propia

## Apéndice C34

### Resultados Pregunta 34

34. Es muy importante que la empresa organice eventos deportivos, sociales o culturales afuera o en horas de trabajo:					
	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Totalmente de acuerdo	7	28	Altamente Positiva	196	77,2%
Casi de acuerdo	6	3	Positiva	18	7,1%
Parcialmente de acuerdo	5	6	Parcialmente Positiva	30	11,8%
Indeciso	4	1	Neutral	4	1,6%
Parcialmente en desacuerdo	3	1	Parcialmente negativa	3	1,2%
Casi en desacuerdo	2	1	Negativa	2	0,8%
Totalmente en desacuerdo	1	1	Altamente negativa	1	0,4%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>254</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	77,2%
Positiva	18,9%
Neutral	1,6%
Negativa	2,0%
Altamente negativa	0,4%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



### Escala de percepción pregunta 34

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 34	Percepción pregunta 34
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	254	ALTAMENTE POSITIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 34. Fuente.

Elaboración propia

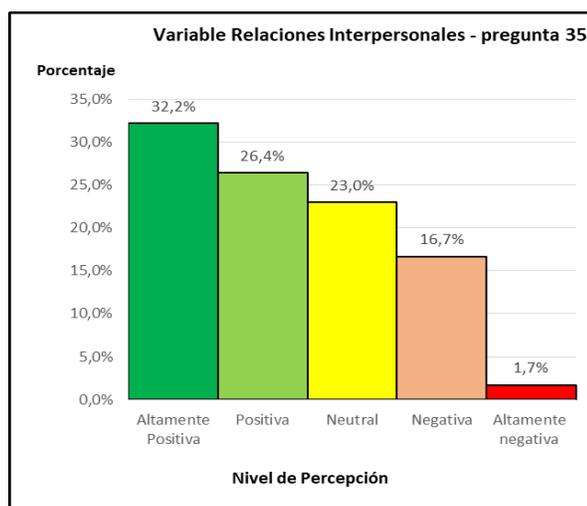
## Apéndice C35

### Resultados Pregunta 35

**35. Participa en actividades de recreación, sociales, culturales, deportivas, por fuera de la compañía, con amigos de su sección o de otras áreas:**

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	8	Altamente Positiva	56	32,2%
Con mucha frecuencia	6	1	Positiva	6	3,4%
Periódicamente	5	8	Parcialmente Positiva	40	23,0%
Algunas veces	4	10	Neutral	40	23,0%
Muy de vez en cuando	3	7	Parcialmente negativa	21	12,1%
Casi nunca	2	4	Negativa	8	4,6%
Nunca	1	3	Altamente negativa	3	1,7%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>174</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	32,2%
Positiva	26,4%
Neutral	23,0%
Negativa	16,7%
Altamente negativa	1,7%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



### Escala de percepción pregunta 35

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 35	Percepción pregunta 35
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	174	NEUTRAL
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 35. *Fuente.*

Elaboración propia

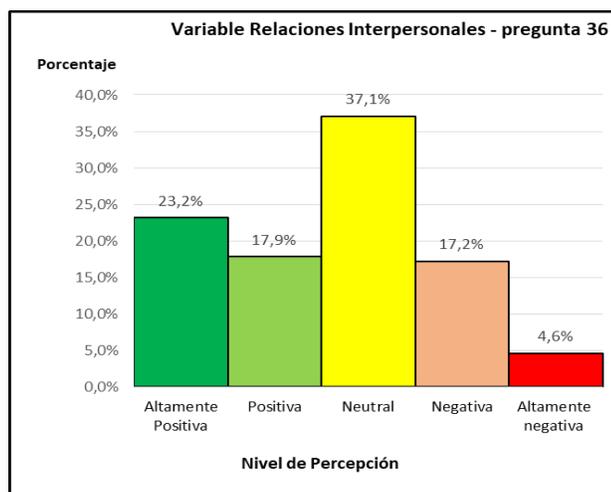
## Apéndice C36

### Resultados Pregunta 36

**36. En sus tiempos libres o descansos dentro de la compañía participa en actividades de esparcimiento con compañeros de sección o de otras áreas:**

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	5	Altamente Positiva	35	23,2%
Con mucha frecuencia	6	2	Positiva	12	7,9%
Periódicamente	5	3	Parcialmente Positiva	15	9,9%
Algunas veces	4	14	Neutral	56	37,1%
Muy de vez en cuando	3	6	Parcialmente negativa	18	11,9%
Casi nunca	2	4	Negativa	8	5,3%
Nunca	1	7	Altamente negativa	7	4,6%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>151</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	23,2%
Positiva	17,9%
Neutral	37,1%
Negativa	17,2%
Altamente negativa	4,6%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 36

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 36	Percepción pregunta 36
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	151	NEGATIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 36. *Fuente.*

Elaboración propia

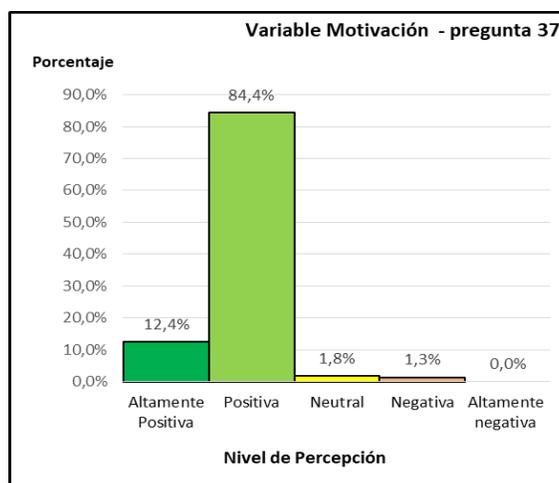
## Apéndice C37

### Resultados Pregunta 37

#### 37. El trabajo que realiza le hace sentir:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Contento y satisfecho	7	4	Altamente Positiva	28	12,4%
Contento	6	15	Positiva	90	40,0%
Bien	5	20	Parcialmente Positiva	100	44,4%
Indiferente	4	1	Neutral	4	1,8%
Algo insatisfecho	3	1	Parcialmente negativa	3	1,3%
Insatisfecho	2	0	Negativa	0	0,0%
Completamente insatisfecho	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>225</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	12,4%
Positiva	84,4%
Neutral	1,8%
Negativa	1,3%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 37

	Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 37	Percepción pregunta 37
Puntajes máximos y mínimos	7	287 – 246	Altamente Positiva	225	POSITIVA
	5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 37. Fuente.

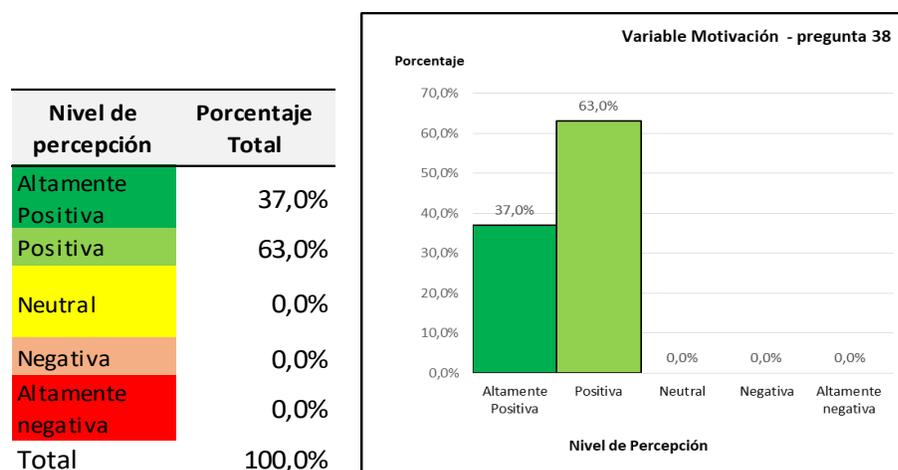
Elaboración propia

## Apéndice C38

### Resultados Pregunta 38

**38. El salario que recibe es el adecuado para el esfuerzo y la responsabilidad del cargo que desempeña:**

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Contento y satisfecho	7	13	Altamente Positiva	91	37,0%
Contento	6	15	Positiva	90	36,6%
Bien	5	13	Parcialmente Positiva	65	26,4%
Indiferente	4	0	Neutral	0	0,0%
Algo insatisfecho	3	0	Parcialmente negativa	0	0,0%
Insatisfecho	2	0	Negativa	0	0,0%
Completamente insatisfecho	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>246</b>	<b>100,0%</b>



Escala de percepción pregunta 38

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 38	Percepción pregunta 38
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	246	ALTAMENTE POSITIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 38. *Fuente.*

Elaboración propia

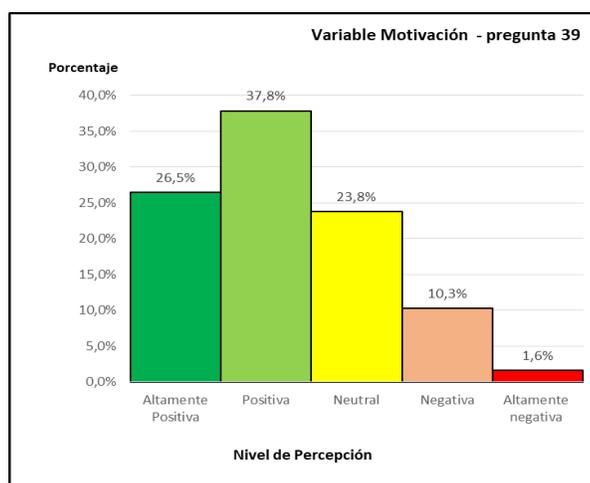
## Apéndice C39

### Resultados Pregunta 39

#### 39. Cómo se siente al trabajar para esta empresa:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Totalmente de acuerdo	7	7	Altamente Positiva	49	26,5%
Casi de acuerdo	6	10	Positiva	60	32,4%
Parcialmente de acuerdo	5	2	Parcialmente Positiva	10	5,4%
Indeciso	4	11	Neutral	44	23,8%
Parcialmente en desacuerdo	3	3	Parcialmente negativa	9	4,9%
Casi en desacuerdo	2	5	Negativa	10	5,4%
Totalmente en desacuerdo	1	3	Altamente negativa	3	1,6%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>185</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	26,5%
Positiva	37,8%
Neutral	23,8%
Negativa	10,3%
Altamente negativa	1,6%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 39

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 39	Percepción pregunta 39
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	185	NEUTRAL
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 39. Fuente.

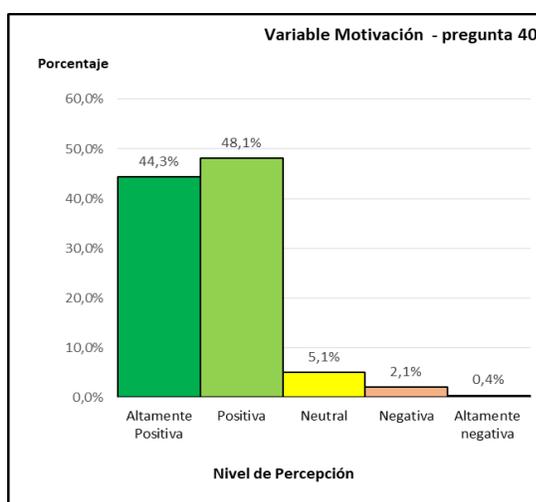
Elaboración propia

## Apéndice C40

### Resultados Pregunta 40

40. Cuando le asignan un trabajo o proyecto puede hacerlo bien porque cuenta con el tiempo y los recursos necesarios:					
	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Totalmente de acuerdo	7	15	Altamente Positiva	105	44,3%
Casi de acuerdo	6	14	Positiva	84	35,4%
Parcialmente de acuerdo	5	6	Parcialmente Positiva	30	12,7%
Indeciso	4	3	Neutral	12	5,1%
Parcialmente en desacuerdo	3	1	Parcialmente negativa	3	1,3%
Casi en desacuerdo	2	1	Negativa	2	0,8%
Totalmente en desacuerdo	1	1	Altamente negativa	1	0,4%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>237</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	44,3%
Positiva	48,1%
Neutral	5,1%
Negativa	2,1%
Altamente negativa	0,4%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



Escala de percepción pregunta 40							
	Escala de calificación	Puntaje		Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 40	Percepción pregunta 40	
Puntajes máximos y mínimos		7	287	–	246	237	POSITIVA
	<b>Máximo</b>		5 a 6	245	–		
		4	203	–	162		
<b>Mínimo</b>		2 a 3	161	–	120		
		1	119	–	78		
N			41				

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 40. Fuente.

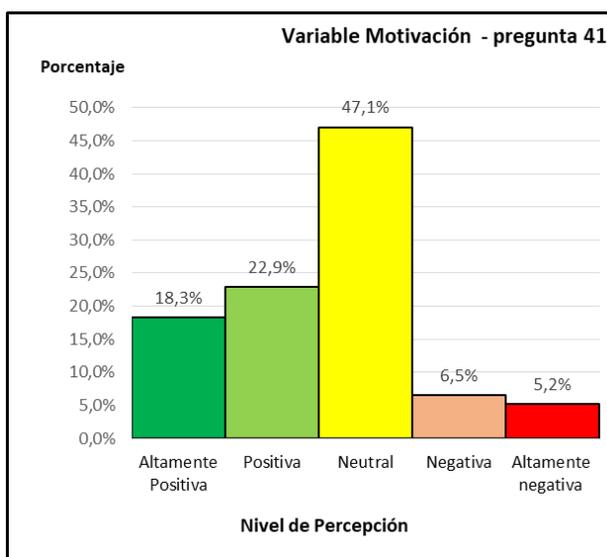
Elaboración propia

## Apéndice C41

### Resultados Pregunta 41

41. Cuando cumple con éxito su labor recibe el reconocimiento y es felicitado por su jefe inmediato:					
	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	4	Altamente Positiva	28	18,3%
Con mucha frecuencia	6	0	Positiva	0	0,0%
Periódicamente	5	7	Parcialmente Positiva	35	22,9%
Algunas veces	4	18	Neutral	72	47,1%
Muy de vez en cuando	3	2	Parcialmente negativa	6	3,9%
Casi nunca	2	2	Negativa	4	2,6%
Nunca	1	8	Altamente negativa	8	5,2%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>153</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	18,3%
Positiva	22,9%
Neutral	47,1%
Negativa	6,5%
Altamente negativa	5,2%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



Escala de percepción pregunta 41						
	Escala de calificación	Puntaje		Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 41	Percepción pregunta 41
Puntajes máximos y mínimos	7	287 – 246		Altamente Positiva	153	NEGATIVA
Máximo	5 a 6	245 – 204		Positiva		
Mínimo	4	203 – 162		Neutral		
	2 a 3	161 – 120		Negativa		
N	1	119 – 78		Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 41. Fuente.

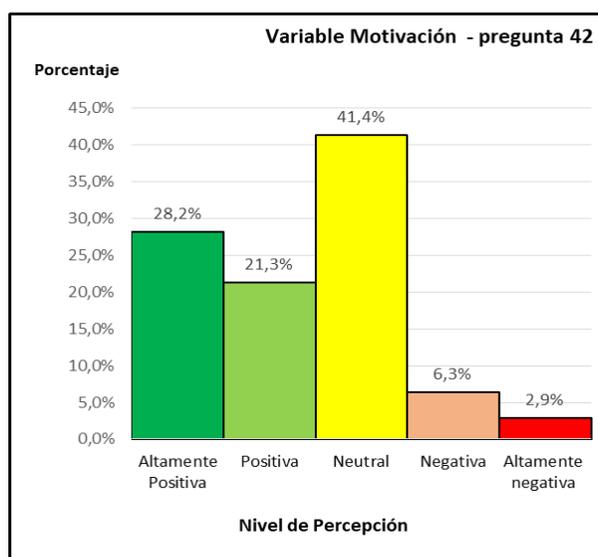
Elaboración propia

## Apéndice C42

### Resultados Pregunta 42

42. Cuando revisan y evalúan su trabajo, su jefe inmediato u otros jefes le comunican su concepto sobre los resultados:					
	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	7	Altamente Positiva	49	28,2%
Con mucha frecuencia	6	2	Positiva	12	6,9%
Periódicamente	5	5	Parcialmente Positiva	25	14,4%
Algunas veces	4	18	Neutral	72	41,4%
Muy de vez en cuando	3	3	Parcialmente negativa	9	5,2%
Casi nunca	2	1	Negativa	2	1,1%
Nunca	1	5	Altamente negativa	5	2,9%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>174</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	28,2%
Positiva	21,3%
Neutral	41,4%
Negativa	6,3%
Altamente negativa	2,9%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



### Escala de percepción pregunta 42

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 42	Percepción pregunta 42
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	174	NEUTRAL
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 42. Fuente.

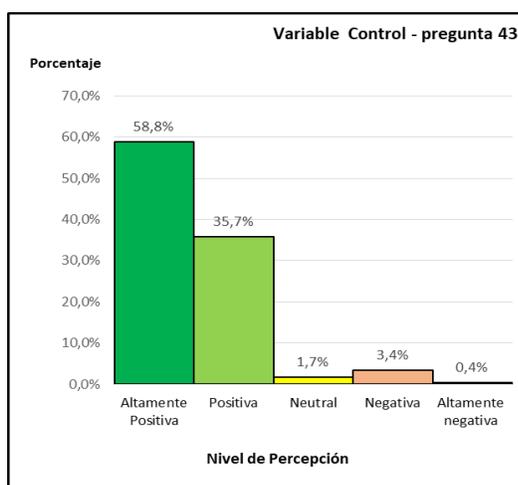
Elaboración propia

## Apéndice C43

### Resultados Pregunta 43

43. Su jefe hace seguimiento y control al trabajo que realiza:					
	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Totalmente de acuerdo	7	20	Altamente Positiva	140	58,8%
Casi de acuerdo	6	5	Positiva	30	12,6%
Parcialmente de acuerdo	5	11	Parcialmente Positiva	55	23,1%
Indeciso	4	1	Neutral	4	1,7%
Parcialmente en desacuerdo	3	2	Parcialmente negativa	6	2,5%
Casi en desacuerdo	2	1	Negativa	2	0,8%
Totalmente en desacuerdo	1	1	Altamente negativa	1	0,4%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>238</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	58,8%
Positiva	35,7%
Neutral	1,7%
Negativa	3,4%
Altamente negativa	0,4%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



### Escala de percepción pregunta 43

		Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 43	Percepción pregunta 43
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246	Altamente Positiva	238	POSITIVA
		5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 43. Fuente.

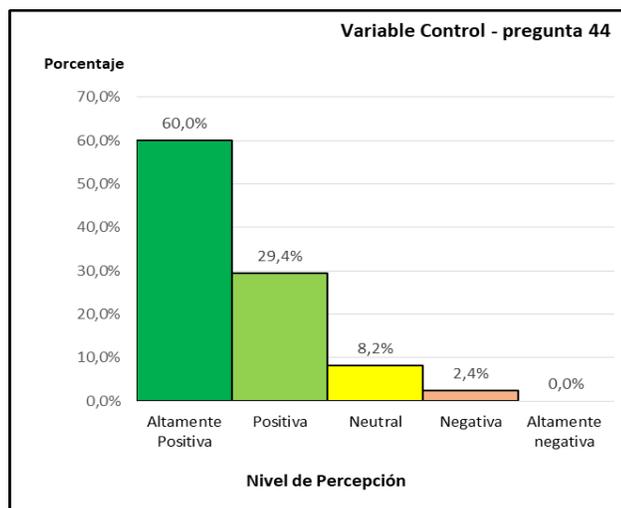
Elaboración propia

## Apéndice C44

### Resultados Pregunta 44

44. El jefe inmediato u otros jefes revisan el cumplimiento y la calidad del trabajo que usted realiza:					
	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	21	Altamente Positiva	147	60,0%
Con mucha frecuencia	6	7	Positiva	42	17,1%
Periódicamente	5	6	Parcialmente Positiva	30	12,2%
Algunas veces	4	5	Neutral	20	8,2%
Muy de vez en cuando	3	2	Parcialmente negativa	6	2,4%
Casi nunca	2	0	Negativa	0	0,0%
Nunca	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>245</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	60,0%
Positiva	29,4%
Neutral	8,2%
Negativa	2,4%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 44

		Escola de calificación	Puntaje		Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 44	Percepción pregunta 44
Puntajes máximos y mínimos		7	287	–	246	Altamente Positiva	245	POSITIVA
		5 a 6	245	–	204	Positiva		
<b>Máximo</b>	287	4	203	–	162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	41	2 a 3	161	–	120	Negativa		
<b>N</b>	41	1	119	–	78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 44. Fuente.

Elaboración propia

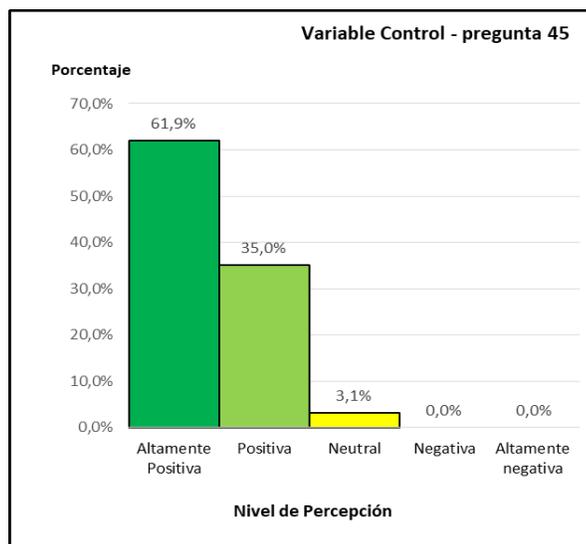
## Apéndice C45

### Resultados Pregunta 45

#### 45. El control al trabajo debe ser realizado :

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Siempre	7	23	Altamente Positiva	161	61,9%
Con mucha frecuencia	6	11	Positiva	66	25,4%
Periódicamente	5	5	Parcialmente Positiva	25	9,6%
Algunas veces	4	2	Neutral	8	3,1%
Muy de vez en cuando	3	0	Parcialmente negativa	0	0,0%
Casi nunca	2	0	Negativa	0	0,0%
Nunca	1	0	Altamente negativa	0	0,0%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>260</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	61,9%
Positiva	35,0%
Neutral	3,1%
Negativa	0,0%
Altamente negativa	0,0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 45

		Escala de calificación	Puntaje		Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 45	Percepción pregunta 45
Puntajes máximos y mínimos		7	287 – 246		Altamente Positiva	260	ALTAMENTE POSITIVA
		5 a 6	245 – 204		Positiva		
Máximo	287	4	203 – 162		Neutral		
Mínimo	41	2 a 3	161 – 120		Negativa		
N	41	1	119 – 78		Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 45. Fuente.

Elaboración propia

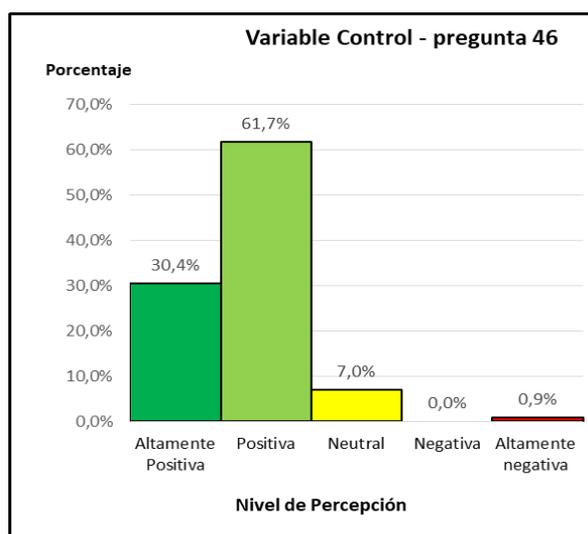
## Apéndice C46

### Resultados Pregunta 46

#### 46. La forma y el estilo que su jefe tiene para controlar y evaluar el trabajo es:

	Puntaje	Cantidad respuestas	Percepción	Puntaje Parcial	% Parcial
Excelente	7	10	Altamente Positiva	70	30,4%
Bueno	6	17	Positiva	102	44,3%
Aceptable	5	8	Parcialmente Positiva	40	17,4%
Regular	4	4	Neutral	16	7,0%
Malo	3	0	Parcialmente negativa	0	0,0%
Muy malo	2	0	Negativa	0	0,0%
Pésimo	1	2	Altamente negativa	2	0,9%
<b>Total</b>		<b>41</b>		<b>230</b>	<b>100,0%</b>

Nivel de percepción	Porcentaje Total
Altamente Positiva	30,4%
Positiva	61,7%
Neutral	7,0%
Negativa	0,0%
Altamente negativa	0,9%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>



#### Escala de percepción pregunta 46

	Escala de calificación	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje Pregunta 46	Percepción pregunta 46
Puntajes máximos y mínimos	7	287 – 246	Altamente Positiva	230	POSITIVA
	5 a 6	245 – 204	Positiva		
<b>Máximo</b>	4	203 – 162	Neutral		
<b>Mínimo</b>	2 a 3	161 – 120	Negativa		
<b>N</b>	1	119 – 78	Altamente negativa		

Nota. Datos estadísticos obtenidos en la matriz de resultados para la pregunta 46. Fuente.

Elaboración propia