



República Bolivariana de Venezuela

Universidad Valle del Momboy

Vicerrectorado

Facultad de Ingeniería Industrial

Carvajal, Estovacuy- Edo. Trujillo

**“Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito, C.A.”.**

**AUTORES:**

Ramírez B. María G.

**C.I:** 26.123.303

Quintero B. Vicente J.

**C.I:** 26.488.574

**TUTOR:**

Ing. Araujo Larry

**C.I:** 13.238.875

San Rafael de Carvajal, 2019



República Bolivariana de Venezuela

Universidad Valle del Momboy

Vicerrectorado

Facultad de Ingeniería Industrial

Carvajal, Estovacuy- Edo. Trujillo

**“Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito, C.A.”.**

Trabajo Especial de Grado presentado como requisito para optar al Título de **Ingeniero Industrial**

**AUTORES:**

Ramírez B. María G.

**C.I:** 26.123.303

Quintero B. Vicente J.

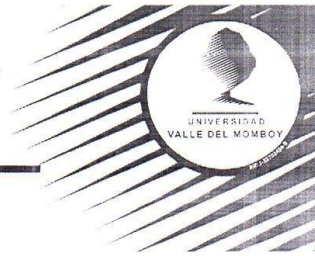
**C.I:** 26488.574

**TUTOR:**

Ing. Araujo Larry

**C.I:** 13.238.875

San Rafael de Carvajal, 2019



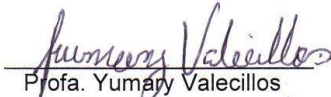
Av. Independencia con calle La Paz, Sede Mirabel, Urbanización Mirabel, Plata I,  
Diagonal al Parque SAPNNAET. Municipio Valera Estado Trujillo.

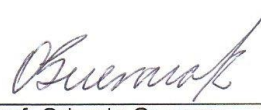
**VICERRECTORADO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**

**VEREDICTO**

Nosotros, Prof. Orlando Guevara, Profa. Marilyn Briceño y Profa. Yumary Valecillos, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado: **"CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA H.A. ESPOSITO, C.A."**, que presenta el Bachiller **VICENTE JAVIER DE JESÚS QUINTERO BOLÍVAR**, portador de la Cédula de Identidad N° **26.488.574**, nos hemos reunido para revisar dicho Trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **VEINTE (20)** puntos, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Momboy, referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Ingeniero Industrial.

En fe de lo cual firmamos, en Valera a los veintidós (22) días del mes de febrero de dos mil diecinueve (2019).

  
Profa. Yumary Valecillos  
C.I. 14.151.309  
JURADO

  
Prof. Orlando Guevara  
C.I. 3.638.140  
TUTOR

  
Profa. Marilyn Briceño  
C.I. 13.205.436  
PRESIDENTE DEL JURADO

  
Profa. Claribel Silva  
C.I.- N° 12.540.703  
DECANA



  
Prof. Héctor R. Barazarte Urbina  
C.I.- N° 9.150.645  
VICERRECTOR





República Bolivariana de Venezuela  
Universidad Valle del Momboy  
Vicerrectorado  
Facultad de Ingeniería Industrial  
Carvajal, Estovacuy- Edo. Trujillo

#### ACEPTACIÓN DEL TUTOR

San Rafael de Carvajal, Febrero 2019.

Ciudadano:  
Coordinador de Trabajo Especial de Grado  
Universidad Valle del Momboy  
Su despacho.-

Por medio de la presente, hago de su conocimiento, que ante la solicitud realizada por los Bachilleres: María Guadalupe Ramírez Bastidas y Vicente Javier de Jesús Quintero Bolívar, titulares de la C.I.V 26.123.303 y 26.488.574, acepto el compromiso de Tutorar el desarrollo de su trabajo de investigación titulado: **“Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito, C.A.”**, para optar al título universitario de INGENIERO INDUSTRIAL; hasta su presentación y evaluación.

Atentamente,

Araujo Larry

Ing. Larry Araujo

C.I. 13.238.875

---

Facultad de Ingeniería Industrial  
Carvajal, Estovacuy- Edo. Trujillo

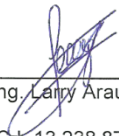


República Bolivariana de Venezuela  
Ministerio del Poder Popular de la Educación Superior  
Universidad Valle del Mombuy  
Ingeniería Industrial  
Carvajal, Estovacuy- Edo. Trujillo

#### APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado: "**Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los empleados de la empresa HA Esposito C.A.**", presentado por los Bachilleres: María Guadalupe Ramírez Bastidas y Vicente Javier de Jesús Quintero Bolívar, titulares de la C.I.V 26.123.03 y 26.488.574, respectivamente, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Rafael de Carvajal a los 05 días del mes de Febrero del 2019.

  
\_\_\_\_\_  
Ing. Lairy Araujo  
C.I. 13.238.875

## **DEDICATORIA**

A mis padre Yoleida y José Luis, porque me han dado su amor y apoyo incondicional en cada momento de mi vida, por ser el motor que me impulsa cada día a ser mejor persona, no solo profesionalmente sino un mejor ser humano con principios y valores. Son los padres más locos de todo el universo pero así los amo inmensamente, esto es por y para ustedes.

A mi primo Gilmer, por convertirse en el hermano que no tuve, por sus regaños, peleas y ayuda a lo largo de mi vida.

A mis abuelos Teresa y Nicolás, por su amor sincero y ser los mejores abuelos que la vida me pudo regalar, son lo más lindo que tengo.

A mi primo Freddy Salomón (Q.E.P.D), por ser una de las personas importantes en mi infancia, por soplar las velas de mi torta cada cumpleaños y porque tu partida tan repentina me hizo valorar más la vida, sé que donde estés siempre quieres verme triunfar, te quiero.

A mis primos, para que esto les sirva como ejemplo e inspiración de que las metas se pueden lograr con dedicación y responsabilidad.

## DEDICATORIA

A Dios por haberme dado la vida, por ser el conductor del tren de mi vida, garantizándome firmemente que cada día esté lleno de bendiciones y éxitos.

A mis padres: María e Israel, los seres más sagrados en mi vida, por ser los pilares más importantes, por demostrarme siempre amor incondicional, paciencia, consejos, motivación, apoyo incondicional, por creer en mí, por alentarme con cada paso, cada logro, por ser mis fortalezas en todo momento, los cuales me ayudaron a transitar con confianza, libertad y esperanza en este camino académico. Son una parte fundamental en mis logros.

A mi segunda madre: Yosmeli, gracias por ser el ángel que Dios envió a mi camino, por ayudarme, por demostrarme con ejemplo el valor del amor, por su apoyo incondicional, por su motivación y su confianza.

A mis tías Maritza, Fany y Teresa por su amor, consejos, por ayudarme siempre y motivándome constantemente en seguir con mis sueños.

A Karina, Fabiola y Erika más que primas hermanas, por su cariño, por animarme en todo momento especialmente Fabiola, su constante apoyo ha permitido que mi esfuerzo y dedicación se haga realidad.

A mi amiga Guadalupe, hermana de la vida, por estar conmigo en los buenos y no tan buenos momentos de esta carrera que hoy día dio lugar a que seamos colegas, pero sobre todo, grandes amigos.

A mis abuelos Vicente y Elda, que desde el cielo me acompañan y me bendicen como siempre lo hicieron.

## **AGRADECIMIENTOS**

Primeramente a Dios por darme vida y salud para poder culminar esta meta propuesta.

A mi madre Yoleida, por sus consejos y no dejarme caer en aquellos momentos en los que sentía que no podía, por confiar en mí cuando ni yo misma lo hacía, por darme ese amor puro y sincero, te amo con mi vida.

A mi padre José Luis, por su apoyo, regaños y amor infinito, eres el hombre más importante en mi vida, gracias por ser tan dedicado, honesto y mi más grande admirador, por costear mis estudios y siempre creer en mí, te amo mi gordo.

A mi tío Javier, por ser uno de mis ejemplos a seguir y ejemplo de superación, gracias por tus consejos y apoyo en cada meta que me propongo.

A mi mejor amigo Vicente, por ser mi compañero de guerra, amigo fiel y leal, gracias por todos estos años de amistad y no abandonarme en ningún momento. Te adoro con todo mi corazón.

A Mahira, gracias a la universidad pudimos reencontrarnos y te convertiste en la mejor amiga que pude tener, gracias por apoyarme siempre, a pesar de la distancia el cariño y la amistad es la misma.

A mis amigas de toda la vida, Adelmara, Carelguis y María José, gracias por tantas risas, apoyo y amor, las amo cerditas.

A todos aquellos familiares y amigos que creen en mí y sienten este logro como suyo también. Mil gracias.

## **AGRADECIMIENTOS**

Le agradezco a Dios, que me motiva a levantarme cada día y continuar con mis labores diarias, con esfuerzo y dedicación.

A los Profesores de la Universidad Valle Del Momboy por las Enseñanzas e Ilustraciones vertidas en cada una de las clases recibidas a lo largo de nuestra formación académica.

A mis compañeros de estudio, quienes contribuyeron con sus experiencias y consejos en el desarrollo de la carrera universitaria.

A mis amigas Valentina y Patricia por ser unas personas incondicionales ayudándome y apoyándome en cada momento.

## Índice

<b>ACEPTACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
DEDICATORIA.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTOS .....	viii
AGRADECIMIENTOS .....	ix
LISTA DE CUADROS .....	vi
LISTA DE GRÁFICOS.....	vii
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
INTRODUCCIÓN .....	10
CAPÍTULO I .....	12
EL PROBLEMA.....	12
Objetivos de la Investigación.....	17
Justificación.....	17
Delimitación.....	19
CAPÍTULO II .....	20
MARCO TEÓRICO.....	20
Antecedentes de la Investigación.....	20
Bases Teóricas.....	22
Clima organizacional.....	22
Componentes del clima organizacional.....	23
Evaluación del clima organizacional .....	25
Estructura.....	25
Tamaño.....	25
Trabajo en Equipo.....	28
Liderazgo .....	29
Estructura formal.....	29
Comportamiento organizacional .....	30
Productividad .....	30
Tensiones y estrés.....	30

Aptitudes y actitudes .....	30
Motivaciones .....	30
Expectativas.....	31
Relaciones Interpersonales.....	31
Comunicaciones.....	31
Compañerismo.....	31
Desempeño Laboral.....	32
Importancia del grado de desempeño.....	32
Objetivos del grado desempeño .....	32
Evaluación del desempeño laboral .....	33
Funciones .....	33
Comportamiento.....	34
Rendimiento .....	34
Eficiencia.....	35
Eficacia .....	35
Bases Legales .....	36
CAPÍTULO III .....	49
MARCO METODOLÓGICO .....	49
Tipo de la Investigación .....	50
Diseño de la Investigación .....	51
Método de Investigación .....	51
Población y Muestra.....	52
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información .....	53
Técnicas .....	53
Instrumentos .....	54
Validez y Confiabilidad del Instrumento .....	55
Validez .....	55
Técnicas de Análisis de la Información .....	56
CAPITULO IV .....	57
ANALISIS DE RESULTADOS .....	57
CAPITULO V .....	86
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	86
Conclusiones .....	86

Recomendaciones .....	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	92
ANEXOS .....	94
ANEXO N° 1 .....	95
CUESTIONARIO.....	95

## LISTA DE CUADROS

<u>Cuadro 1.Operacionalización de Variables.....</u>	<u>48</u>
--	-----------

## LISTA DE GRÁFICOS

- Gráfico N° 1 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°1 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Gráfico N° 2 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°2 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Gráfico N° 3 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°3 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Gráfico N° 4 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°4 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 5 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°5 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 6 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°6 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 7 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°7 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 8 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°8 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 9 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°9 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 10 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°10 .... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 11 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°11 .... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 12 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°12 .... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 13 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°13 .... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 14 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°14 .... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 15 Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°15 .... ¡Error!  
**Marcador no definido.**

- Grafico N° 16Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°16 .... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 17Variable: Clima Organizacional. Pregunta N°17 .... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 18Variable: Desempeño Laboral. Pregunta N°18 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 19Variable: Desempeño Laboral. Pregunta N°19 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 20Variable: Desempeño Laboral. Pregunta N°20 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 21Variable: Desempeño Laboral. Pregunta N°21 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 22Variable: Desempeño Laboral. Pregunta N°22 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 23Variable: Desempeño Laboral. Pregunta N°23 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 24Variable: Desempeño Laboral. Pregunta N°24 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 25Variable: Desempeño Laboral. Pregunta N°25 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 26Variable: Desempeño Laboral. Pregunta N°26 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 27Variable: Desempeño Laboral. Pregunta N°27 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 28Variable: Desempeño Laboral. Pregunta N°28 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**
- Grafico N° 29Variable: Desempeño Laboral. Pregunta N°29 ..... ¡Error!  
**Marcador no definido.**



República Bolivariana de Venezuela  
Ministerio del Poder Popular de la Educación Superior  
Universidad Valle del Momboy  
Ingeniería Industrial  
Carvajal, Estovacuy- Edo. Trujillo

**“Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito, C.A.”**

**Autores:**

Ramirez B. Maria G.

Quintero B. Vicente J.

**Tutor:** Ing. Larry Araujo

**Fecha:** Febrero, 2019

**RESUMEN**

El objetivo general de esta investigación fue: Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los empleados de la empresa H.A Esposito C.A. Desde el aspecto metodológico el estudio se enmarcó dentro de una investigación de tipo descriptiva, con un diseño de campo con método cuantitativo. La población estuvo conformada por (30) empleados; se aplicó una encuesta con instrumento cuestionario con una escala de actitudes y estuvo compuesto por veintinueve (29) alternativas de respuesta que fueron las siguientes: Siempre( S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N).. La validez que midió las variables inmersas en la presente investigación fue la validez de contenido. A su vez, fue validado por el juicio de tres expertos. Una vez, analizadas las respuestas emitidas por los individuos que formaron parte de la muestra considerada utilizando para ello gráficos en los que se reflejaron los índices de respuestas en forma porcentual, se procede a la elaboración de una serie de conclusiones que derivan del estudio de los gráficos mencionados y que se relacionan con los indicadores considerados los cuales determinaran las condiciones sobre las cuales funcionan las variables clima organizacional y desempeño laboral, ya que el estudio de la relación que entre ellas existe, constituye el objetivo primordial del trabajo realizado.



República Bolivariana de Venezuela  
Ministerio del Poder Popular de la Educación Superior

Universidad Valle del Momboy  
Ingeniería Industrial  
Carvajal, Estovacuy- Edo. Trujillo

**“Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito, C.A.”**

**Autores:**

Ramirez B. Maria G.

Quintero B. Vicente J.

**Tutor:** Ing.Larry Araujo

**Fecha:** Febrero, 2019

**ABSTRACT**

The overall purpose of this investigation was: Determine the incidence of organizational climate in the work performance of employees of H.A Esposito C.A. From the methodologic appearance the study it was framed inside an investigation of descriptive type, with a design of field with quantitative methodology. The population was conformed by (30) employees; was apply a questionnaire instrument survey with an scale of attitudes and was compound by twenty nine (29) alternative of answer which were the following: ALWAYS, USUALLY, SOMETIMES, ALMOST NEVER, NEVER.. The validity which measured the immersed variables in the present investigation was the validity of content. At the same time, was validity by the trial of three experts. Once the answers issued by the individuals that were part of the considered sample were analyzed using graphs in which the response rates were reflected in percentage form, a series of conclusions derived from the study of the These graphs are related to the indicators considered, which will determine the conditions on which the organizational climate and work performance variables work, since the study of the relationship between them is the primary objective of the work carried out.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, las organizaciones enfrentan cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adaptarse para sobrevivir. Asimismo con la globalización de los mercados, el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que identificar y desarrollar ventajas competitivas a su vez brindar servicios y/o productos de alta calidad.

Por lo tanto, es necesario que las organizaciones se encuentren en óptimas condiciones desde el interior de las mismas, en donde exista satisfacción de los trabajadores que impacte en la productividad de la misma y el clima organizacional cumple una función importante, pues da a conocer prácticas y valores como la solidaridad entre colegas de trabajo, se considera que las relaciones que rodean al ser humano son múltiples. Sin embargo las más importantes son aquellas que se denominan: relaciones sociales, que están constituidas por un conjunto de relaciones interpersonales, intergrupales, personales–grupales y toda la gama de combinaciones.

En virtud de lo antes expuesto, las organizaciones requieren un clima organizacional favorable para todos los elementos que la conforman y por ende; el principal desafío de la gerencia actual en este medio tan competitivo, es comprender la importancia que representa el clima organizacional o ambiente para alcanzar la eficacia del desempeño laboral, el cual está íntimamente ligado a la motivación que tengan los empleados; pues se ha determinado con base en diversos estudios que la mayor dedicación al trabajo lleva a niveles más altos de productividad en los trabajadores. El rendimiento alto y las recompensas equitativas alientan el alto grado de satisfacción, como parte del ciclo rendimiento-satisfacción-esfuerzo. Los empleados comprometidos también tienden en mayor grado a adoptar los valores y la cultura de la compañía.

Desde esta perspectiva, el clima organizacional cumple una función importante pues nos da a conocer prácticas y valores como la solidaridad entre colegas de trabajo, consideramos que las relaciones que rodean al ser humano son múltiples. Sin embargo las más importantes son aquellas que

denominamos: relaciones sociales, que están constituidas por un conjunto de relaciones interpersonales, intergrupales, personales–grupales y toda la gama de combinaciones.

Debido a la relevancia del tema, en la presente investigación se desea analizar el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de la empresa, para ello se ha estructurado de la siguiente manera: - -

- Capítulo I: Contiene el Planteamiento del Problema con sus objetivos generales y específicos, así como, la justificación e Importancia del estudio. -

- Capítulo II: Contiene el Marco Teórico donde se fundamenta, los antecedentes históricos de la institución y de la investigación, bases teóricas que sustentan el estudio y operacionalización de las variables.

- Capítulo III: Se desarrolla el marco metodológico a través del método, diseño y tipo de investigación, así mismo se establece la población y muestra, las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, con su correspondiente validación y confiabilidad.

- Capítulo IV: Se presenta el análisis e interpretación de los resultados a través de cuadros de frecuencia absoluta y relativa presentados en gráficos de barras.

- Capítulo V: contiene las conclusiones, recomendaciones y organizacionales, así como, referencias bibliográficas y anexos.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### Planteamiento del Problema

Las exigencias de la globalización ha determinado a nivel mundial la necesidad de replantar cambios y transformaciones significativas en los espacios culturales, económicos, políticos, tecnológicos, de comunicación e información del entorno en el cual se desenvuelven las organizaciones.

Interpretando a Huete, L. (2001:36); toda organización, deben tener un eficiente proceso administrativo, para lograr la eficacia en el funcionamiento de sus actividades, y así obtener efectivamente los resultados esperados que se ajusten a su misión, visión y políticas, evitando riesgos de desequilibrio organizacional y económico, dentro de sus estados financieros. Ninguna empresa, que aspire a la excelencia, puede operar de forma desorganizada. Es importante destacar el papel del recurso humano y todos los aspectos que de ella se derivan ante un mercado tan competitivo y el avance en los procesos de cambio y transformación del personal de las empresas de alojamiento, amerita la gerencia de personas calificadas y con capacidad de respuestas frente a los cambios, a las actividades comunes e inherentes a los recursos humanos, así como la satisfacción del servicio que ofrecen a sus clientes.

Las organizaciones latinoamericanas también han sido afectadas por los cambios de la globalización, al respecto, Hitt, Ireland y Hoskisson (2012) afirman que:

El cumplimiento de los objetivos de toda organización inmersa en el mundo globalizado, requiere de adaptarse al cambio y de desarrollar sinergia entre todos los sistemas, recursos y elementos que la integran, para así poder garantizar una optimización de los esfuerzos realizados. Por ello, cuando se presenta disparidad entre la estrategia empresarial y el principal recurso organizacional, reconocido actualmente como el talento humano, se pierde la oportunidad de generar beneficios múltiples, entre los cuales destacan: el logro de los objetivos planteados, la satisfacción del

cliente, el mejoramiento del clima en el que se desenvuelven los colaboradores, entre otros (p. 259).

Por esta razón, el clima organizacional que según PricewaterhouseCoopers, S.C. (2012:2) comprende: “el conjunto de propiedades medibles de un ambiente laboral, percibidas por quienes trabajan en él y que pueden impactar significativamente en los resultados”; ha tomado una importancia trascendental debido a que puede hacer la diferencia entre una empresa con excelentes perspectivas de desempeño y una institución deficitaria.

Desde esta perspectiva, Venezuela no escapa de esta situación de cambio, motivado a las incidencias de la globalización así como la de los nuevos paradigmas que han surgido en los sectores políticos, económicos, sociales, culturales y los avances científicos – tecnológicos, es por ello que en las organizaciones deben ir más allá de la preocupación de poder dar respuesta a sus desafíos de supervivencia, sino también, porque el cambio se ha convertido en un requisito indispensable para adaptarse, de la mejor manera posible, a la nueva situación de competencia, caracterizada por contextos cada vez más integrales que obligan a las entidades a realizar procesos de reorganización y a adoptar estrategias que permitan actuar, proactivamente, ante las diversas alteraciones presentadas por la economía.

Entre los cambios más característicos producidos y esperados a nivel de las estructuras organizacionales, ha de señalarse la transición de los modelos mecanicistas y matriciales, también se debe atender transformaciones en las tradicionales formas de organizar el trabajo, ejercer liderazgo, autoridad, tomar decisiones y formas de comunicación, al igual que urge la revalorización de las personas a lo interno de las organizaciones, su consideración y tratamiento como mano de obra, apéndices de máquinas y empleados contratados, ha de ceder espacio, pasando de ser agentes pasivos a agentes activos en todos los procesos organizacionales.

Por ende, las organizaciones han hecho del talento humano el principal recurso de las compañías, al respecto Quintero, Africano y Farías (2008,p.34) expresan que “el manejo del capital humano en las organizaciones se convierte en elemento clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo”.

De acuerdo a lo planteado, los equipos gerenciales de las organizaciones deben estar muy atentos a conocer y trabajar la motivación y satisfacción de las necesidades de sus integrantes, de allí, la necesidad de realizar estudios periódicos que permitan medir estos aspectos, adquiriendo importancia los estudios del clima organizacional.

El clima organizacional se asume como el producto de las opiniones que tienen las personas a partir de su personalidad, actitudes y valores con respecto a la estructura y procesos organizacionales en constante interacción.

Estas consideraciones las reafirma PricewaterhouseCoopers, S.C. (2012:2) cuando sostiene que el clima organizacional es “el conjunto de propiedades medibles de un ambiente laboral, percibidas por quienes trabajan en él y que pueden impactar significativamente en los resultados; por ende el clima organizacional; ha tomado una importancia trascendental debido a que puede hacer la diferencia entre una empresa con excelentes perspectivas de desempeño y una institución deficitaria.

Para Quintero et al.(p35) la importancia del clima organizacional está dada por “el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que dependen de las percepciones que él tenga de estos factores”.

Los estudios dirigidos a conocer el clima organizacional, constituyen en la actualidad una herramienta gerencial de carácter estratégico puesto que permite la planeación y aplicación de conectivos dirigidos a incidir sobre aquellos factores que estén afectando la motivación y el desempeño. Un clima

organizacional percibido como favorable contribuye a lograr bajos niveles de rotación, satisfacción, aumenta la productividad, adaptación y compromiso, entre otros factores no menos importantes.

No obstante, factores como la mala comunicación, la falta de reconocimiento, baja motivación, deficientes relaciones interpersonales y la falta de coordinación entre los equipos de trabajo, los cuales en conjunto forman parte del clima organizacional, tienden a generar dificultades en la gestión que es desarrollada por las empresas impidiéndoles obtener una adecuada consolidación, crecimiento y expansión.

Según Ratty (2012): “las empresas venezolanas en el presente adolecen, en su gran mayoría, de un buen clima organizacional y ello ha conllevado a problemas en la productividad y en la satisfacción de los trabajadores, demandando que se tomen las acciones correspondientes para garantizar un buen comportamiento organizacional” (p. 3).

Siendo las cosas así, resulta claro que entre los problemas presentados por las empresas venezolanas se encuentran aspectos que interfieren negativamente en el clima organizacional, lo cual limita la posibilidad de que los colaboradores se desempeñen en un ambiente laboral capaz de promover el entusiasmo, la motivación, la buena comunicación entre los compañeros de trabajo, la superación intelectual, la satisfacción laboral, entre otros aspectos que entorpecen el rendimiento, la productividad y, por consiguiente, afectan la rentabilidad de la entidad.

En el estado Trujillo, específicamente en el Municipio San Rafael de Carvajal, esta realidad se evidencia en la empresa H.A Esposito, C.A institución que desde sus inicios se ha desempeñado en Venezuela como una empresa de compra- venta, distribución al mayor y detal de productos y útiles para la limpieza general, dedicada a conocer las necesidades de sus clientes y a satisfacerlos mediante relaciones basadas en mutua confianza, facilidad de acceso y excelencia de calidad de productos; lo cual ha llevado a hacerse notar en los sectores de personas y comercio, combinando tradición e innovación, contando con el mejor talento humano, se pudo constatar mediante

observaciones, conversaciones y entrevistas informales y no estructuradas que algunos empleados se quejan constantemente por la carencia de trabajo en equipo, compañerismo y centralización en las decisiones, conllevando algunas veces a la insatisfacción de los empleados.

Las situaciones mencionadas claramente evidencian situaciones negativas que tienen origen en la estructura de poder y la forma en que opera la competencia entre compañeros de trabajo; estas son categorías a través de las cuales puede ser abordado el clima organizacional, y que además, tiene reflejo en el desempeño laboral de estos individuos.

Si el clima organizacional en la empresa H.A Esposito C.A continúa siendo negativo, se dificultará la competitividad y la productividad en esta organización, pues estas surgen del intercambio de ideas entre los miembros del grupo, y del trabajo conjunto entre ellos. Si se presentan trabas en las categorías compañerismo, toma de decisiones, trabajo en equipo, entre otras, la realización de las actividades propias del objeto social de la empresa no se llevaría a cabo del mejor modo, en este punto donde el óptimo desempeño eventualmente decaería.

Lo referido anteriormente, conduce a plantear la necesidad de una empresa con un clima organizacional que pueda generar acciones que apunten a la superación de la problemática señalada. En este contexto y de acuerdo con los planteamientos anteriores, se formulan las siguientes interrogantes:

¿Cuáles factores claves del clima organizacional interfieren en el desempeño laboral de los empleados de la empresa H.A Esposito C.A?

¿Cómo incide la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa H.A Esposito C.A?

## **Objetivos de la Investigación.**

### **Objetivo General**

Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito, C.A.

### **Objetivos Específicos:**

-Identificar el clima organizacional existente entre los empleados de la empresa, considerando las dimensiones de: comunicación, cooperación, liderazgo, relaciones interpersonales y motivación.

-Establecer el grado de desempeño laboral que presentan los empleados de la empresa.

-Relacionar las dimensiones del clima organizacional y el grado de desempeño laboral que presentan los empleados.

## **Justificación**

El escenario donde interactúan las organizaciones está caracterizado por constantes cambios a nivel tecnológico, social y económico, este último motivado por la crisis financiera mundial, la cual sin duda impacta el mercado venezolano, de allí la necesidad de contar con equipos humanos motivados e identificados con su organización, para de esta manera lograr los objetivos propuestos.

Tal y como se ha reseñado el estudio y abordaje del clima organizacional adquiere preponderancia en el logro de tal fin, resultando útil tanto para la comprensión de determinados comportamientos de las personas al interior de la organización, como para el diseño y aplicación de correctivos la que inciden en la consecución de las metas organizacionales, teniendo en cuenta que un clima percibido como favorable se constituye en uno de los

factores capaces de coadyuvar a las organizaciones a adaptarse a los cambios, logrando una eficiente productividad.

La realización de un estudio del clima organizacional para la empresa H.A. Esposito, C.A., permitirá identificar las debilidades y fortalezas que presenta, medirá los factores del clima organizacional que influyen en el desempeño laboral de los empleados y los resultados no sólo beneficiará a la empresa, sino también, a sus trabajadores quienes podrán contar con un material escrito en donde se especificarán los factores que, de ser modificados, propiciarían una mejor forma de cumplir con las metas fijadas, de mejorar la productividad de la empresa, además de incrementar la estabilidad y el beneficio individual en el área laboral.

De acuerdo a lo planteado, la presente investigación, se asume como una herramienta que puede ayudar a la resolución de un problema práctico, que pudiese estar afectando a la empresa H.A. Esposito, C.A., en tanto los resultados del estudio servirán de guía para el diseño y posterior aplicación de planes que repercutan en aquellas dimensiones del clima generadoras de percepciones negativas.

Así mismo, el estudio del clima organizacional puede significar para la empresa H.A. Esposito, C.A., un punto de partida para consecutivos estudios, brindando una estrategia a implementar en el ámbito del desarrollo organizacional.

De igual forma, este estudio es relevante porque se puede establecer como un aporte para la sociedad, ya que según Zarate (2013:17): “el clima organizacional condiciona el comportamiento de las personas profesionales y no profesionales que trabajan unidas por un bien común”. Por lo tanto, las dificultades en el clima laboral generan malestar tanto en los clientes como en los trabajadores quienes podrían trasladar su situación de inconformidad hacia otros espacios de la vida cotidiana tales como la familia, las amistades e incluso las personas con las que conviven en su entorno habitual.

## **Delimitación**

Según la Universidad Nacional Abierta (UNA 1991) la delimitación: “Consiste en plantear, de manera precisa, clara y concreta, cuál es el tema objeto de la investigación, cómo se da la situación o contexto dentro del que está enmarcado el tema y cuál es el enfoque que le va a dar a su tratamiento”

Por otra parte Castro M., F. (2001) señala que “El problema debe ser definido con claridad en cuanto a su naturaleza, tiempo y espacio”. Es decir, que luego de tener claro el campo donde se encuentra el problema de investigación, se procede a delimitarlo, formularlo de manera precisa, y reducirlo en los términos más concretos y manejables posibles. Como su nombre lo indica, delimitar es establecer los límites, o explicar hasta donde llega la investigación.

Por lo antes señalado, en este trabajo se abordará la incidencia de la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa H.A Esposito C.A, perteneciente al Municipio San Rafael de Carvajal, Estado Trujillo. Se realizará durante el tiempo comprendido de septiembre del 2018 a enero del 2019.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El Marco Teórico, es el encargado de orientar a los investigadores con respecto a las diferentes teorías y conceptos, a través de los cuales, se ubica el estudio, es decir, vislumbra el marco referencial, que establece desde la posición de otros autores y especialistas en el tema, el horizonte conceptual del estudio, además de incorporarle innovación y actualidad.

#### **Antecedentes de la Investigación**

Para realizar la presente investigación es necesario revisar estudios anteriores relacionados o vinculados con el tema, a fin de buscar algún aporte a la misma, a continuación se mencionan los más relevantes.

Título Estudio de clima organizacional en la unidad de Recursos Humanos en una muestra de organismos públicos y empresas privadas. Autor Ana Indira Echezuria González AnnyLiomar Rivas López Tutor Mercedes Pulido de Briceño Para optar al grado de Licenciado en Relaciones Industriales (Caracas, Diciembre 2016) En este trabajo Echezuria y Rivas realizan un diagnóstico de Clima Organizacional en la unidad de recursos humanos de las cinco alcaldías que conforman la zona Metropolitana de Caracas y de cinco Bancos Universales, con los resultados individuales de clima de cada entidad realizan una primera comparación entre los entes públicos y entre los entes privados y luego comparan los resultados promediados de ambos estudios para concluir las dimensiones favorables y menos favorables de ambos organismos resultando favorecido el sector privado sobre el sector público.

Título Estudio de Clima Organizacional dirigido al personal de la Alcaldía de Caroní (ALMACARONI) Autor Vizcaíno Perales Ana Dellanira Tutor García Pérez Luciamelia Para optar al grado de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos. (Puerto Ordaz, Junio 2017). Con la finalidad de identificar los aspectos que le sirvan de base para el mejoramiento del ambiente de trabajo

de los empleados de ALMACARONI, Vizcaíno realiza una investigación de Tipo descriptiva, no experimental con la aplicación de un cuestionario con 56 ítems en el cual abarca las dimensiones Ambiente físico, estructura, comunicación, motivación, satisfacción, participación, supervisión y liderazgo. Es aplicado a 103 trabajadores y resalta la ausencia de variables demográficas en el estudio.

Alvarado, (2014) en su investigación “Relación entre Clima Organizacional y Cultura de Seguridad del Paciente en el Personal de Salud del Centro Médico Naval”, Universidad Nacional Mayor De San Marcos – Perú; concluyo lo siguiente:

- El análisis correlacional entre el Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente, indican que existen correlaciones significativas entre los totales de estas variables.
- El Análisis de correlación entre las dimensiones del Clima Organizacional y las dimensiones de la Cultura de Seguridad del Paciente, indican que existen correlaciones significativas y positivas.
- El análisis de la diferencias entre el personal de salud, hombres y mujeres, respecto del Clima Organizacional, indica que existen diferencias estadísticas significativas en los casos de Comunicaciones, Ambiente y Condiciones de trabajo, Dirección, Situaciones de cambio y en el Total del Clima Organizacional, apreciándose que las mujeres presentan promedios más altos que los varones.

Callomamani, (2013) en su investigación: “La Supervisión Pedagógica y el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”, Universidad Nacional de San Marcos – Perú; concluyo lo siguiente:

- La supervisión pedagógica influye significativamente en el desempeño laboral del docente, puesto que se halló un P valor 0.000 a un nivel de significancia de 5%, con una correlación de 0.863 entre los factores de estudio.
- El monitoreo pedagógico influye significativamente en el desempeño laboral del docente, puesto que se halló un P valor 0.000 a un nivel de

significancia de 5%, con una correlación de de 0.810 entre los factores de estudio.

- El acompañamiento pedagógico influye significativamente en el desempeño laboral del docente, puesto que se halló un P valor 0.000 a un nivel de significancia de 5%, con una correlación de 0.800 entre los factores de estudio

## **Bases Teóricas**

En el desarrollo de la investigación, se realizará una síntesis de la información existente respecto a clima organizacional y desempeño laboral, las mismas que han sido organizados de una manera sistemática, lo que servirá definitivamente a quienes se encausen en realizar trabajos de investigación relacionados a las dos variables estudiadas.

### **Clima organizacional**

En la actualidad, la teoría y la investigación de las organizaciones muestra especial interés por el área relativa al clima organizacional, sin embargo, desde décadas atrás se encontraron importantes definiciones que contribuyen a entenderlo. Es por ello que a continuación se presentan algunas de las más relevantes.

Aguirre, M & Martínez, L. (2012, p. 12) hacen referencia que el clima organizacional conlleva al buen rendimiento y rentabilidad de una organización ya que, si sus integrantes se encuentran motivados, se sentirán identificados con los valores organizacionales, ocasionando el logro de los objetivos. El ambiente donde los trabajadores desempeñan su trabajo, el trato y consideración que tienen los jefes hacia ellos, la relación entre compañeros y la comunicación son elementos que conforman lo que se denomina clima Organizacional.

Aguirre, M & Martínez, L. (2012, p. 18), indican que las variables o componentes importantes a estudiar dentro de una organización a modo de percepción del trabajador son los espacios físico, condiciones de ruido, calor,

contaminación, instalaciones, maquinarias; así también el tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, las relación y conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, las aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, la productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y stress. Todo lo mencionado es la integración que conforma el clima organizacional.

Chiavenato, I. (2007, p.14), infiere que el clima organizacional es el espacio o ambiente donde las personas se relacionan y se comunican. Una de las principales características del clima organizacional es que influye en la conducta de los miembros, como también el grado de responsabilidad, la motivación y el reconocimiento.

Gaspar, G. (2011, p.235), señala que el clima organizacional conlleva a la unión de varios aspectos, entre ellas el liderazgo, las creencias, la comunicación, etc. Por otra parte, también se conoce que es el conjunto de normas, valores y formas de pensar conglomerando de actitudes y conductas que caracterizan el diario vivir de los colaboradores dentro de la organización. La buena comunicación tiene que ir de la mano con el clima organizacional, ya que permitirá tener una buena relación entre los integrantes de una organización. Para poder elevar el grado de satisfacción en el trabajo, y por lo tanto su calidad y con ello mejorar el clima organizacional, se debe considerar la buena relación que debe existir entre los integrantes.

### **Componentes del clima organizacional**

Uribe J. (2014, p.45) señala que el clima organizacional y el ambiente influyen de manera considerable en la productividad, la percepción y la salud de los trabajadores. Asimismo, indica que el clima organizacional esta direccionado a la comprensión de las variables ambientales internas, que en ocasiones afecta al comportamiento de los individuos en la organización. Según el autor señala que el desempeño que pone un trabajador dependerá de acuerdo al buen ambiente laboral que se encuentre, es por ello que clima organizacional debe ser el propicio.

Gaspar, G. (2011, p.13), menciona que la existencia de componentes principales dentro del clima organizacional, es de vital importancia ya que actuaran como principios que permitirá que el clima se perciba de manera favorable. El primer componente es la autonomía es contrario y se polariza al componente control. Podemos hablar de alta autonomía, asociándola a bajo control, y de baja autonomía cuando el control ejercido es amplio. La participación es otro componente que se concentra en el interés del integrante para el cumplimiento de los objetivos. El liderazgo es un componente importante, ya que la persona encargada podrá direccionar hacia el cumplimiento de las metas propuestas por la organización y el último componte que va de la mano para el buen desarrollo y relación de las actividades es el valor de la comunicación.

Para Gaspar, G. (2011, p.16), el valor comunicaciones es un ingrediente fundamental en la percepción del clima. No saber escuchar genera malas relaciones y lleva a vicios. Se sabe que dentro de una organización los rumores surgen cuando la información proporcionada no es concisa y clara, así también cuando se produce distorsiones en la comunicación, omitiendo información, agregando datos que no corresponden al mensaje original.

Castellano, J. (2012, p.26) señala que el clima organizacional, corresponde a las percepciones que tiene los miembros de una organización con respecto a las estructuras, procesos y entorno del medio laboral. El grado de motivación, satisfacción y compromiso que ponen los trabajadores dependerá del ambiente en que se encuentren.

Pavia (2014, p.223) indica que el clima organizacional hace referencia a las apreciaciones que tienen los integrantes de una organización con respecto al lugar donde desempeñan sus actividades laborales. El clima organizacional se relaciona de una manera directa con la motivación y, por tanto, en la satisfacción del trabajador. Es por ello se dice que, si un trabajador se siente motivado, su nivel de satisfacción con respecto al trabajo será alto, y su rendimiento y productividad dentro de la organización, será considerable.

Chiang, M. & Núñez A. (2010, p.237) mencionan que el clima organizacional es un determinante que actúa de manera significativa para que

logran la satisfacción individual. Mientras más favorable sea el clima organizacional, se podrá obtener más satisfacción en el trabajo, desempeño, liderazgo y otras conductas que ayudaran a desarrollar y cumplir con los objetivos trazados por la organización.

### **Evaluación del clima organizacional**

Según Gaspar, G. (2011) para la evaluación del clima organización, se debe tener en consideración las siguientes dimensiones la estructura, el comportamiento organizacional, las relaciones interpersonales y la identidad.

#### **Estructura**

Hace referencia a la forma de como la organización esta formada, delimitada y estructurada de manera jerárquica para el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización. El tamaño de la organización, permitirá a que el trabajador se sienta cómodo para el desarrollo de sus actividades. La elección de personas idóneas para conformar la estructura jerárquica, es de mucha importancia, ya que ayudara a perseguir los objetivos de manera eficiente según lo mencionado por (Gaspar, 2011, p.18)

A continuación, a esta dimensión lo conforman los siguientes indicadores.

#### **Tamaño**

Hace referencia a la cantidad de trabajadores que posee la organización. De alguna manera esto puede afectar el clima organizacional, si es que la empresa no cuenta con suficiente espacio, ya que de existir más integrantes laborando provocara que las personas se sientan incomodas y creara un clima hostil.

#### **Cooperación**

La cooperación como tema central de este papel será tratada en dos planos, el primero referido al comportamiento individual en los procesos de

cooperación y en segundo lugar como proceso inducido por las organizaciones con el fin de lograr objetivos que por si solas no podrían alcanzar.

Barnard citado por Chiavenato (2008) propuso la teoría de cooperación de las organizaciones, planteando que las personas no actúan aisladamente, sino a través de interacciones con otras personas, para poder alcanzar sus objetivos de la mejor manera. En las interacciones humanas, las personas involucradas se influyen mutuamente: son las relaciones sociales. Gracias a las diferencias individuales, cada persona tiene sus propias características, sus capacidades y sus limitaciones. Para poder superar sus limitaciones y ampliar sus capacidades, las personas necesitan cooperar entre si para alcanzar en mejor forma sus objetivos. Es a través de la participación personal y de la cooperación entre las personas que surgen las organizaciones. Así, las organizaciones son sistemas cooperativos que tienen como base la racionalidad. Por último, las organizaciones son sistemas sociales basados en la cooperación entre las personas. Una organización solamente existe cuando se presentan tres condiciones:

- a. Interacción entre dos o más personas;
- b. Deseo y disposición para la cooperación ; y
- c. Finalidad de alcanzar algún objetivo común.

La cooperación es el elemento esencial de la organización y ella varía de persona a persona. La contribución de cada persona al alcance del objetivo común es variable y depende del resultado de las satisfacciones o insatisfacciones obtenidas realmente o percibidas imaginariamente por las personas como resultado de su cooperación. De allí se presenta como consecuencia la racionalidad. Las personas cooperan desde que su esfuerzo proporcione satisfacciones y ventajas personales que justifiquen tal esfuerzo.

La cooperación es fruto de la decisión de cada persona en función de esas satisfacciones y ventajas personales. Cuando la organización está compuesta por pocas personas, los objetivos organizacionales se confunden con los objetivos personales de cada una de ellas. Si un grupo de personas se reúne

para formar una empresa, los objetivos de ésta son consecuentes con los objetivos personales que llevaron a cada persona a cooperar en ella.

Sin embargo, a medida que esa empresa crece y requiere un mayor volumen de actividades y consecuentemente de personas, se hace necesaria una mayor división del trabajo y un desdoblamiento de la jerarquía. Así, los objetivos organizacionales (como por ejemplo: lucratividad, productividad, reducción de costos, mantenimiento de disciplina, orden, etc.) son comunes a los objetivos personales de aquellos que crearon la organización, y que están en la alta jerarquía, pero se distancian gradualmente de los objetivos personales de aquellos que están en los niveles más bajos de la jerarquía (como por ejemplo: salarios, beneficios, mayor confort en el trabajo, regalías personales, etc.).

La organización es un sistema de fuerzas o actividades, conscientemente coordinadas, de dos o más individuos. El deseo de cooperar depende de los incentivos ofrecidos por la organización y ésta necesita influir en el comportamiento de las personas a través de los incentivos materiales (como salarios y beneficios sociales) de oportunidades de crecimiento, de consideración, prestigio o poder personal, de condiciones físicas adecuadas de trabajo, etc. En otros términos, la organización ofrece una variedad de incentivos para obtener la cooperación de las personas en todos los niveles jerárquicos.

Dentro de este esquema, cada persona necesita alcanzar simultáneamente los objetivos organizacionales (para mantenerse o crecer en la organización) y sus objetivos personales (para obtener satisfacciones). En los términos utilizados por Barnard: la persona necesita ser eficaz (alcanzar los objetivos organizacionales) y necesita ser eficiente (alcanzar los objetivos personales) para sobrevivir en el sistema.

En una situación colectiva, como la que se refiere a las organizaciones o los países, el concepto de cooperación adquiere un significado diferente que va más allá de las formas de comportamiento y las búsquedas individuales o de pequeños grupos al interior de las organizaciones. En este sentido algunos de

los conceptos que adquieren relevancia se relacionan con integración, intercambio y cooperación.

La integración constituye en las organizaciones, según Villalba (2005), una estrategia orientada a sumar capacidades con el fin de competir en mejores condiciones. En este caso se señala la necesidad de una situación de complementariedad entre los actores que se integran y plantea el mismo autor que la mayoría de las integraciones son temporales.

En las organizaciones que asumen este tipo de estrategia, la misma se le conoce como alianza. Las alianzas entre las organizaciones, a su vez, asumen diferentes formas, entre ellas se citan: las licencias, acuerdos de mercadeo conjunto, consorcios, integración de estándares, investigación conjunta, acuerdos especiales para acceso a tecnología o mercados y franquicia.

En general, se reconoce que la integración entre organizaciones es una forma de unión total o parcial para enfatizar el desarrollo de fortalezas especiales. Donde ambas formas procuran incrementar la capacidad competitiva de los negocios u organizaciones y por supuesto mejorar el rendimiento o incrementar el beneficio de las mismas. Esta combinación de esfuerzos busca en definitiva mayor efectividad.

### **Trabajo en Equipo**

Es indiscutible, que organización y trabajo en equipo, son conceptos inseparables, pero lo que sí se debe profundizar es en el cómo mejorar la eficiencia de estos equipos.

Para González Isabel “Un equipo es un conjunto de personas que realiza una obra común, lo cual los vincula, los organiza y orienta hacia objetivos compartidos”.

También se puede recurrir a la definición de Katzenbach y Smith.: “Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida”.

Para Fainstein Héctor “Un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar resultados”.

Es importante analizar y profundizar en la necesaria capacidad de la empresa de aprender a trabajar en equipo, lo cual prácticamente le garantiza su permanencia en el mercado, no se puede hablar de liderazgo organizacional sin aprendizaje en equipo.

Los equipos proponen cambios, proyectos e innovaciones y las llevan a cabo, las ejecutan; igualmente, resuelven problemas y conflictos, toman decisiones y los éxitos o fracasos de la organización, dependen mucho de los esfuerzos de sus participantes.

### **Liderazgo**

A la hora de dirigir a los integrantes, se usan diferentes estilos de dirección, la cual es la forma en la cual una persona influye en los demás. Estos estilos ocasionan distintos climas positivos o negativos, estos pueden ser: Estilo Autocrático.- El jefe impone las reglas sin escuchar a los demás ocasionando un clima tenso - Estilo Paternalista.- El jefe se interesa por sus subordinados pero aun así es este quien toma las decisiones - Estilo Laissez faire.- el director no interviene en las decisiones, no motiva y no instruye, deja que sus trabajadores se desempeñen de manera libre, generando un clima de desconcierto - Estilo Democrático.- A pesar que es el jefe es quien toma la última decisión, invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones, ocasiona un clima agradable de trabajo - Estilo Institucional.- El jefe se adapta a la situación de trabajo, es buen comunicador, tolerante, con confianza en sus trabajadores que procura fomentar la participación y sabe recompensar el trabajo realizado.

### **Estructura formal**

Hace referencia a la estructura presentada en el organigrama, la misma que es la representación gráfica que sirve de base para que los integrantes de dicha organización sepan lo que deben hacer y a quien responder, así mismo les permitirá identificarse con su trabajo. La organización debe considerar a las

personas idóneas en cada puesto, para de esa manera ayuden a perseguir las metas trazadas. (Gaspar, 2011, p.18)

### **Comportamiento organizacional**

Gaspar G. (2011, p.20) señala que es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relaciones con su trabajo. Asimismo, intervienen los siguientes indicadores:

#### **Productividad**

Se sabe que, si existe un clima organizacional favorable, existirá un buen comportamiento organizacional y por ende la productividad deberá de ser eficiente y alta.

#### **Tensiones y estrés**

Hace referencia de que el trabajador sienta demasiada presión en su trabajo, que su esfuerzo no está siendo reconocido como debe de ser, generando un clima negativo. Muchas veces la acumulación de mucho trabajo genera el estrés, ocasionando que el trabajador no desempeñe su trabajo de manera eficiente. (Gaspar, 2011, p.21)

#### **Aptitudes y actitudes**

Es la capacidad que tiene una persona para realizar ciertas tareas o actividades con éxito, que es capaz de desarrollarse con los conocimientos y la práctica, generando un clima competitivo, con deseo de superación por parte de la persona. Es por esto que, para analizar el clima organizacional, se debe partir primero por estudiar el comportamiento de cada una de las personas con las que se trabaja. ((Gaspar, 2011, p.21)

#### **Motivaciones**

El trabajador se deja llevar en base a necesidades que lo motiva a buscar medios para satisfacer dichas necesidades, es por ello que la

organización debe utilizar los medios necesarios para poder motivar al personal no solo a cumplir con sus metas, sino también a identificarse con la empresa y relacionarse con los demás trabajadores. La remuneración y el reconocimiento son factores claves por la cuales el trabajador se puede sentir motivado y desarrollar su trabajo de manera adecuada, cumpliendo con sus funciones eficientemente.

### **Expectativas**

Se debe generar expectativas en los integrantes de la organización para que tengan una mira hacia el futuro y se guíen en base a esto, así también puedan permanecer en la organización. (Gaspar, 2011, p.21)

### **Relaciones Interpersonales**

Según Gaspar G. (2011, p. 23) es la percepción por parte de los miembros acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas o malas relaciones sociales, tanto entre jefes y subordinados o viceversa. En esta dimensión se consideran los siguientes indicadores según el autor.

### **Comunicaciones**

Es el pilar para un buen clima organizacional, ya que de esta manera los integrantes de la organización incrementaran su nivel de confianza. La buena comunicación generara una buena relación entre los colaboradores, es por ello que la comunicación debe ser tomada en consideración por los directivos de la organización. Se debe buscar estrategias por las cuales los integrantes de la organización se puedan comunicar y comprender mejor. (Gaspar, 2011, p.23)

### **Compañerismo**

La unión existente y el apoyo que se brindan entre los integrantes de la organización traerán como beneficio un ambiente cálido y fraternal, el mismo que es positivo para la consecución de las metas y los objetivos. El espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo muestra la buena relación dentro de la organización.

## **Desempeño Laboral**

Chiavenato, I. (2011, p. 59), la estimación del desempeño es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. Este autor diseña la evaluación del desempeño como una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa.

Pernía, K. Y Carrera, M. (2014, p.35) señala que es el rendimiento laboral y la actuación que muestra el trabajador al ejecutar sus actividades y funciones principales que atribuye su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual favorece demostrar su profesionalidad.

Isea, J. (2013, p.35) infiere que es el rendimiento laboral que muestra un trabajador haciendo uso de sus habilidades, capacidades y profesionalismo con la eficiencia de sus funciones las cuales permiten el cumplimiento de las metas establecidas por la entidad pública.

Uzcategui, J. (2011, p.87) es el rendimiento laboral ejecutado por el colaborados, evidenciando cada uno de sus capacidades y habilidades que le permiten a realizar sus actividades de manera eficiente, contribuyendo con el cumplimiento de cada uno de objetivos planteados en una primera instancia.

### **Importancia del grado de desempeño**

Importancia del grado de desempeño laboral radica en la implementación de nuevas políticas de compensación, mejora de las condiciones laborales, ayuda a tomar decisiones o de ubicación, permite establecer si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen conflictos laborales que perjudican al colaborador en el desempeño del cargo.(Pernía Y Carrera, 2014, p.35).

### **Objetivos del grado desempeño**

Es proporcionar al empleado de habilidades y capacidades que le permitan desenvolverse en su centro de labor. A fin de lograr el mismo los

sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto, ser prácticas y confiables. No puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado, es necesario descender más profundamente localizar las causas y determinar perspectivas de común acuerdo con el evaluado. (Pernía Y Carrera, 2014, p.35) 28

### **Evaluación del desempeño laboral**

Para la evaluación del desempeño laboral se ha considerado la teoría expuesta Pernía, K. Y Carrera, M. (2014, p.36) quien determina un alcance de evaluación, a través de las funciones, comportamiento, y rendimiento que manifiesta el colaborador, en su centro de labor. Asimismo, es necesario señalar que la evaluación se centrara en la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui.

### **Funciones**

Pernía, K. Y Carrera, M. (2014, p.36) señala que son aquellas actividades ejecutadas por los colaboradores, es decir debe desempeñarlos eficientemente, es por ello que el trabajador debe mantener un conocimiento de sus labores, la capacidad de análisis. Con la finalidad de contribuir con el cumplimiento de los objetivos y metas.

Conocimiento del trabajo: Mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. Comprende los principios, conceptos, técnicas, requisitos, etc necesario para desempeñar las tareas del puesto. Va por delante de las tendencias, evolución, mercados innovaciones del producto y/o nuevas ideas en el campo que pueden mejorar la capacidad para desempeñar el puesto.

Capacidad de análisis: procesos que utiliza el colaborador para ejecutar las actividades dispuestas en sus funciones.

## **Comportamiento**

Pernía, K. Y Carrera, M. (2014, p.36) señala que son todas aquellas cualidades y comportamientos que manifiesta el colaborador frente a las funciones que se le ha sido atribuido. Entre ella se evalúa las habilidades, la actitud y satisfacción que presenta el trabajador.

Habilidades: comprende la calidad de los productos o servicios de cualquier empresa está sustentada en la capacidad de mantener operando establemente sus sistemas de trabajo y para poder lograrlo, se necesita contar con personas motivadas y capacitadas para desarrollar un buen trabajo

Actitud: Habilidad para descentralizar actividades y decisiones y fomentar el trabajo en equipo

Satisfacción: es el grado de contentamiento que manifiesta el colaborador ante las actividades que se le ha atribuido, asimismo depende de los beneficios que este recibe para ejecutar eficientemente sus labores. (Pernía Y Carrera, 2014, p.37).

## **Rendimiento**

Pernía, K. Y Carrera, M. (2014, p.36) señala que el grado de rendimiento laboral que manifiesta el colaborador frente a sus actividades, asimismo la eficiencia con que las ejecuta, para ello se estima la capacidad de resolución de problemas, el ausentismo, compromiso y trabajo en Equipo.

Resolución de problemas: es la capacidad que presenta el colaborador para resolver aquellas deficiencias que se manifiestan diariamente en sus labores diarias. Para ello el colaborador debe hacer usos de recursos que contribuyan en el cumplimiento de las metas establecidas.

Ausentismo: es el comportamiento que presenta el colaborador ante cumplimiento de sus funciones en el tiempo oportuno y establecido por la entidad pública, por ello el trabajador debe mostrar puntualidad y responsabilidad. (Pernía Y Carrera, 2014, p.36)

Compromiso: Actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes. Tiene nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente.

Trabajo en Equipo: es la capacidad del colaborador para trabajar conjuntamente con sus compañeros de trabajo, considerando 30 democráticamente las decisiones que son ejecutadas, asimismo respetando los ideales de cada uno de ellos. (Pernía Y Carrera, 2014, p.37)

### **Eficiencia**

Podemos definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. (Robbins. S.2004).Entonces la eficiencia consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos. El costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes a la eficiencia. Los resultados más eficientes se alcanzan cuando se hace uso adecuado de estos factores, en el momento oportuno, al menor costo posible y cumpliendo con las normas de calidad requeridas.

“Capacidad para lograr un fin empleado los mejores medios posibles” Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menores recursos. El modelo para la mejora de la eficiencia se apoya en tres conceptos: personas, procesos y clientes.

### **Eficacia**

Respecto a la eficacia, podemos definirla como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos. Chiavenato. I. (2009. pg. 255). Como puede deducirse, la eficacia es un criterio muy relacionado con la calidad (adecuación al uso, satisfacción del cliente).

Citaremos las siguientes definiciones:

- Según Chiavenato .I, la eficacia “es una medida del logro de resultados”.
- Para Koontz y Weihrich, la eficacia es “el cumplimiento de objetivos”.
- Según Robbins y Coulter, eficacia se define como “hacer las cosas correctas”, es decir, las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos.
- Para Reinaldo O. Da Silva, la eficacia “está relacionada con el logro de los objetivos /resultados, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la, medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.
- Simún Andrade, Define la eficacia de la siguiente manera: “actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva.

Por tanto una empresa, organización, producto o persona es “Eficaz” cuando es capaz de hacer lo necesario para lograr los objetivos deseados o propuestos. Eficaz tiene relación con la idea de efecto ya que es un vínculo directo entre causa y efecto. A determinada acción le seguirá siempre un resultado es decir un efecto. Cuando ese efecto o resultado es el apropiado y el buscado, la acción se transforma en una acción eficaz.

La eficacia tiene que ver con optimizar todos los procedimientos para obtener los mejores y más esperados resultados. En este sentido, la eficacia de una acción busca en primer término acceder a los recursos, métodos y procedimientos apropiados que generen las mejores consecuencias para la actividad específica.

### **Bases Legales**

En el proceso de elaboración de este estudio, es importante traer a consideración los aspectos vinculados al marco normativo en el cual se desenvuelve la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito. C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo, ya que todas las actividades realizadas dentro del espacio geográfico denominado

territorio venezolano, se guían por las disposiciones contenidas en la normativa legal vigente.

Es por lo antes expuesto que a continuación se presentan los fundamentos legales relacionados con la investigación, que atendiendo a la jerarquía de las leyes, exige de hacer referencia, en primer lugar, a la Carta Magna de la República Bolivariana de Venezuela.

### **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009)**

Como norma fundamental del ordenamiento jurídico venezolano, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), fija los límites y define las relaciones entre los poderes del Estado y de estos con sus ciudadanos, determinando así las bases para su gobierno y para la organización de las instituciones en que tales poderes se asientan. Adicionalmente, garantizar al pueblo sus derechos y libertades. Por ello, establece lo fines esenciales del Estado, entre los cuales destacan los expuestos en el Artículo 3, el cual ordena que:

El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta Constitución. La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines.

Es por lo antes expuesto que, es un fin para el Estado venezolano la promoción de la prosperidad de los trabajadores y, por consiguiente, entre los medios para el logro de tal fin, se encuentra la educación y el trabajo. De esta forma, la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito. C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo, está en concordancia con el contenido de la Constitución, ya que al igual que la Carta Magna, busca propiciar las condiciones necesarias para mejorar el desempeño laboral.

Asimismo, establece en el Artículo 87 que:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho.

Por lo tanto, todos los venezolanos tienen el derecho y el deber de trabajar, para lo cual el Estado garantiza la obtención de una ocupación productiva a través del fomento del empleo. De igual forma, busca avalar la igualdad y equidad de hombres y mujeres en el ejercicio del derecho al trabajo de acuerdo con lo establecido por el Artículo 88 y considera al trabajo como un hecho social que goza de protección estatal según lo explica el Artículo 89. También, establece en el Artículo 91 que:

Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagará periódica y oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley. El Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público y del sector privado un salario mínimo vital que será ajustado cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica. La ley establecerá la forma y el procedimiento.

Es por ello que, los empleados de la empresa H.A. Esposito. C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo, tienen el derecho a un salario capaz de proporcionarles la posibilidad de cubrir sus necesidades básicas y percibir igual salario por igual trabajo. Por otra parte, en el Artículo 112, se establece que: todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la

creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

De esta forma, los venezolanos podrán realizar la actividad económica que más les plazca, sin ninguna limitación que no se encuentre amparada por el marco legal que impera en la República Bolivariana de Venezuela, la cual promueve la iniciativa privada, la distribución de la riqueza y la producción de bienes y servicios.

### **Tratados Internacionales**

Tal como lo indica la Pirámide de Kelsen, los tratados internacionales emitidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que hayan sido ratificados por la República Bolivariana de Venezuela, tienen un segundo rango para fundamentar, desde el punto de vista normativo a la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito. C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo.

Siguiendo con el orden de ideas, la OIT, llegó a un consenso con respecto a que los países en desarrollo necesitan ayuda para concebir, financiar y poner en práctica políticas adecuadas para alcanzar el desarrollo humano, el crecimiento económico y el empleo, con miras a erradicar la pobreza. Por ello, emitió los siguientes Convenios

#### **Convenio 142. Sobre Desarrollo de los Recursos Humanos (1975) Ratificado por la República Bolivariana de Venezuela en 1984**

Este Convenio, establece que todos los países que lo ratifiquen de acuerdo con lo establecido en el Artículo 1: “deberán adoptar y llevar a la práctica políticas y programas completos y coordinados en el campo de la orientación y formación profesional”. Por ello, Venezuela está obligada a tomar en consideración las necesidades, posibilidades y problemas en materia de empleo, tanto a nivel regional como a nivel nacional, para garantizar que en lo

económico, social y cultural, existan relaciones de trabajo que propicien el desarrollo de los recursos humanos, a objeto de aplicar métodos adaptados a las condiciones del país que sean capaces de mejorar la aptitud de los individuos para influir sobre éstos.

Para alcanzar los objetivos antes descritos, el Convenio comentado en el Artículo 2 establece que: “todo miembro deberá establecer y desarrollar sistemas abiertos, flexibles y complementarios de enseñanza general técnica y profesional, así como de orientación escolar y profesional y de formación profesional, tanto dentro del sistema oficial de enseñanza como fuera de éste”.

De esta forma, el Estado venezolano debe emplear mecanismos de explicación del rendimiento laboral para conocer la necesidad de aplicar sistemas de orientación profesional y la información permanente sobre el empleo, a fin de asegurar que se pongan a disposición de la población económicamente activa una base de datos a partir de la cual se logre proporcionar la mayor orientación posible. Dicha información, deberá ser completada con fundamentos de los derechos y obligaciones de los interesados en virtud de la legislación del trabajo.

#### **Recomendación 117. Sobre la Formación Profesional (1962)**

La presente Recomendación se aplica en aquellas organizaciones que al detectar deficiencias en el rendimiento laboral deseen proporcionar a sus colaboradores todo tipo de formación destinada a prepararlos o readaptarlos para que ejerza sus actividades de la mejor forma posible. En este sentido, sugiere que:

- a) La formación para desempeñar puestos en la dirección o puestos de personal dirigente superiores al grado de capataz en la industria, o para desempeñar puestos equivalentes en otras ramas de la actividad económica; b) La formación de la gente de mar, que continúa regida por la Recomendación sobre la formación profesional de la gente de mar, 1946; c) La 69 formación en la agricultura, que continúa regida por la Recomendación sobre la formación profesional (agricultura), 1956.

Por lo tanto, la formación es un medio de desarrollar las aptitudes profesionales de una persona teniendo en cuenta las posibilidades de empleo y de permitirle hacer uso de sus capacidades como mejor convenga a sus intereses y a los de la comunidad; por esta razón no debe concentrarse solo en la preparación para el trabajo, ya que debe buscar, simultáneamente, desarrollar la personalidad, sobre todo cuando se trata de personas jóvenes, en donde las normas de ciudadanía son fundamentales para la conservación de relaciones interpersonales adecuadas.

De igual forma, los métodos de formación deberían adaptarse a la naturaleza del curso de formación, al grado de instrucción, a la edad, condición y a la experiencia de los educandos, sobre todo, en el caso de la enseñanza de las materias técnicas y de los conocimientos relacionados con el trabajo práctico. Por ello, los empleados de la empresa H.A. Esposito. C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo deben disponer de una política sobre las medidas que convenga tomar para satisfacer sus necesidades en materia de personal eficientemente formado para su buen desempeño laboral.

#### **Recomendación 195. Sobre el Desarrollo del Recurso Humano (2004)**

Tomando en cuenta que uno de los aspectos más importantes para explicar el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito. C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo, es la educación, la formación y el aprendizaje, se consideró oportuno dirigir la investigación hacia el contenido de la Recomendación 195, la cual se concentra en el desarrollo humano para la promoción de los intereses de las personas, las empresas, la economía y la sociedad en su conjunto, especialmente en vista de la importancia fundamental que reviste alcanzar el pleno empleo, la erradicación de la pobreza, la inclusión social y el crecimiento económico sostenido en una economía mundializada.

Siguiendo con el orden de ideas, esta Recomendación busca impulsar a los gobiernos, los empleadores y los trabajadores a que renueven su

compromiso con el aprendizaje permanente. Por ello, tiene por objeto hacer que:

Los Miembros, sobre la base del diálogo social, formular, aplicar y revisar unas políticas nacionales de desarrollo de los recursos humanos, educación, formación y aprendizaje permanente que sean compatibles con las políticas adoptadas en los ámbitos económico, fiscal y social.

De esta forma, todo país que haya ratificado esta recomendación debe abocarse a definir políticas de desarrollo de los recursos humanos, de educación, de formación y de aprendizaje permanente que faciliten la obtención de conocimientos y formen parte de una gama de medidas de orden político destinadas a crear empleos decentes.

Asimismo, esta Recomendación sugiere a los países miembros:

- a) Promover, con la participación de los interlocutores sociales, la identificación permanente de las tendencias en materia de competencias que necesitan las personas, las empresas, la economía y la sociedad en su conjunto;
- b) reconocer el papel que los interlocutores sociales, las empresas y los trabajadores desempeñan en la formación;
- c) apoyar las iniciativas de los interlocutores sociales en el ámbito de la formación, a través del diálogo bipartito, incluida la negociación colectiva;
- d) prever medidas concretas que estimulen las inversiones y la participación en la formación;
- e) reconocer el aprendizaje en el lugar de trabajo, tanto formal como no formal, y la experiencia laboral;
- f) promover el desarrollo del aprendizaje y la formación en el lugar de trabajo.

Así pues la empresa H.A. Esposito. C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo deberá desarrollar estrategias, medidas y programas en materia de igualdad de oportunidades a fin de promover y poner en práctica actividades de formación para las mujeres, grupos específicos, sectores económicos y personas con necesidades especiales, con el objetivo de reducir las desigualdades.

Por otra parte, esta Recomendación sugiere la investigación en materia de desarrollo de los recursos humanos, la educación, la formación y el aprendizaje permanente, indicando que los países deberían:

Evaluar el impacto que tienen sus políticas en materia de educación, formación y aprendizaje permanente en sus avances en pos de la consecución de los principales objetivos de desarrollo humano, tales como la creación de empleos decentes y la erradicación de la pobreza y, desarrollar la capacidad nacional, y promover y apoyar el desarrollo de la capacidad de los interlocutores sociales para analizar las tendencias del mercado de trabajo, del desarrollo de los recursos humanos y de la formación.

Es por lo antes expuesto que Venezuela debe abocarse a recopilar información, desglosada por sexo, edad y otros criterios socioeconómicos, sobre los niveles de educación, las cualificaciones, las actividades de formación, el empleo y los ingresos, en particular cuando organicen encuestas periódicas de población, de manera que se puedan determinar tendencias y realizar análisis comparativos destinados a orientar las políticas.

### **Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT, 2012)**

Esta ley, se considera fundamental para la elaboración de la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito. C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo, porque incluye el marco normativo bajo el cual deben regirse todas las personas que prestar sus servicios bajo relación de dependencia en Venezuela, para el eficaz y eficiente desempeño del trabajo.

En este sentido, la LOTTT (2012) tiene por objeto proteger al trabajo como hecho social y garantizar los derechos de los trabajadores y de las trabajadoras, creadores de la riqueza socialmente producida y sujetos protagónicos de los procesos de educación y trabajo para alcanzar los fines del Estado democrático y social de derecho y de justicia, de conformidad con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009) y el

pensamiento del padre de la patria Simón Bolívar, según lo establece en su Artículo 1.

Siguiendo con el orden de ideas, esta ley establece en el Artículo 21 que:

Son contrarias a los principios de esta Ley las prácticas de discriminación. Se prohíbe toda distinción, exclusión, preferencia o restricción en el acceso y en las condiciones de trabajo, basadas en razones de raza, sexo, edad, estado civil, sindicalización, religión, opiniones políticas, nacionalidad, orientación sexual, personas con discapacidad u origen social, que menoscabe el derecho al trabajo por resultar contrarias a los postulados constitucionales. Los actos emanados de los infractores y de las infractoras serán írritos y penados de conformidad con las leyes que regulan la materia. No se considerarán discriminatorias las disposiciones especiales dictadas para proteger la maternidad, paternidad y la familia, ni las tendentes a la protección de los niños, niñas, adolescentes, personas adultas mayores y personas con discapacidad.

Por ello, ninguna de las personas que prestan servicios en la empresa H.A. Esposito. C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo, podrá ser objeto de discriminación en su derecho al trabajo, ya que en todo cargo los trabajadores deberán materializar el proceso social de trabajo que tiene como objetivo esencial, superar las formas de explotación capitalista, la producción de bienes y servicios que aseguren la independencia económica, satisfagan las necesidades humanas mediante la justa distribución de la riqueza y creen las condiciones materiales, sociales y espirituales que permitan a la familia ser el espacio fundamental para el desarrollo integral de los individuos.

Asimismo, esta ley persigue lograr una sociedad justa y amante de la paz, basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria de los trabajadores y las trabajadoras en los procesos de transformación social, según lo establecido en el Artículo 25.

En el mismo orden de ideas, en el Artículo 35 establece que: “se entiende por trabajador o trabajadora dependiente, toda persona natural que preste

servicios personales en el proceso social de trabajo bajo dependencia de otra persona natural o jurídica. La prestación de su servicio debe ser remunerado”.

Es por lo antes expuesto que, el trabajador o trabajadora que vende su fuerza laboral, se considera dependiente si presta servicios bajo relación de dependencia de otra persona natural o jurídica, tal la empresa H.A. Esposito. C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo, mientras que las personas no dependientes son aquellas que no dependen de patrono alguno.

Por otra parte, esta ley establece la responsabilidad objetiva del patrono o patrona cuando ordena en el Artículo 43, lo siguiente:

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado, y son responsables por los accidentes laborales ocurridos y enfermedades ocupacionales acontecidas a los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios y becarias en la entidad de trabajo, o con motivo de causas relacionadas con el trabajo. La responsabilidad del patrono o patrona se establecerá exista o no culpa o negligencia de su parte o de los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios o becarias, y se procederá conforme a esta Ley en materia de salud y seguridad laboral.

Por lo tanto, los trabajadores de la empresa H.A. Esposito. C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo, deben disfrutar de condiciones de trabajo óptimas para la ejecución de sus actividades. Asimismo, este texto legal establece que el patrono o la patrona no puede modificar las condiciones de trabajo si implican desmejora para el trabajador o trabajadora; si ponen en peligro su integridad, o si van contra la normativa prevista en esta Ley, su reglamento y demás leyes que rigen la materia (Art. 57).

### **Glosario de Términos Básicos**

**Clima Organizacional:** Cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento. El término se refiere específicamente a las

propiedades motivacionales del ambiente organizacional, a los aspectos de la organización que provocan diversos tipos de motivación en sus miembros.

**Cohesión:** Aglutinante unitario que opera sobre los seres humanos reuniendo y ligando a los individuos, para mantenerlos unidos en torno a ciertos valores, necesidades o funciones de carácter social.

**Comportamiento** es la manera de comportarse (conducirse, portarse). Se trata de la forma de proceder de las personas u organismos frente a los estímulos y en relación con el entorno.

**Comunicación:** es el proceso de transmisión de información entre un emisor y un receptor que decodifica e interpreta un determinado mensaje.

**Cooperación:** se denomina el conjunto de acciones y esfuerzos que, conjuntamente con otro u otros individuos, realizamos con el objetivo de alcanzar una meta común.

**Desempeño laboral:** es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

**Eficacia:** Es una medida normativa del logro de resultados. La eficacia de una organización se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de productos (bienes o servicios).

**Eficiencia:** La cantidad total de recursos y esfuerzos humanos que una organización usa para alcanzar sus objetivos organizacionales.

**Incidencia:** son circunstancias que se producen de manera esporádica en determinados momentos del tiempo o con unos trabajadores en concreto y no con todos, y que afectan a la forma de retribuir a los trabajadores afectados.

**Liderazgo:** Existen dos tipos de liderazgo: el estilo autocrático y democrático. Autocrático: toman las decisiones unilateralmente y luego las anuncian como un trato cerrado que no admite discusión. Democrático: busca activamente obtener la opinión de los subordinados, frecuentemente requiriendo el consenso o una votación por mayoría antes de tomar una decisión final.

**Motivación:** Es un proceso mediante el cual las personas, al realizar una determinada actividad, deciden desarrollar esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas u objetivos a fin de satisfacer algún deseo o satisfacción.

**Relaciones Interpersonales:** son vínculos o lazos entre las personas integrantes de una comunidad, que resultan indispensables para el desarrollo integral del ser humano, y en especial de las habilidades sociales. A través de ellas, intercambiamos formas de sentir la vida, perspectivas, necesidades y afectos donde entra en juego la interacción con el entorno.

**Rendimiento Laboral:** es la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, entre otros. También, se define como un ratio que relaciona el coste de los recursos y los resultados o producción. Y por eso, el error más frecuente es medir sólo el producto final, la consecución de objetivos, o lo que es lo mismo, medir la producción ( $n^{\circ}$  horas trabajadas x  $n^{\circ}$  trabajadores), y no la productividad.

### Cuadro 1.

#### Operacionalización de Variables

Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Identificar el Clima Organizacional entre los empleados, considerando las dimensiones de comunicación, cooperación, liderazgo, relaciones interpersonales y motivación	Clima Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cooperación</li> <li>➤ Comunicación</li> <li>➤ Liderazgo</li> <li>➤ Relaciones interpersonales</li> <li>➤ Motivación</li> </ul>	-Trabajo en equipo.  -Accesibilidad de la información.  -Fluidez de la información.  -Comunicación  -Toma de decisiones.  -Compañerismo.  -Recreación.  - Tiempo libre.	1,2,3  4,5  6,7  8,9,10  11,12  13, 14,15  16  17
Establecer el grado de desempeño laboral que presentan los empleados de	Desempeño Laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Funciones</li> <li>➤ Comportamiento</li> <li>➤ Rendimiento</li> </ul>	Conocimientos del trabajo  Actitud	18,19,20  21,22,23

la empresa			Satisfacción	24,25,26, 27
			Eficacia	28
			Eficiencia	29
Relacionar las dimensiones del clima organizacional y el grado de desempeño laboral que presentan los empleados	Incidencia del Clima organizacional	➤ Grado de desempeño laboral	Compartido.	

### CAPÍTULO III

#### MARCO METODOLÓGICO

El proceso investigativo se apoya particularmente en el desenvolvimiento de las labores metodológicas, éstas sirven de base para la promoción de un estudio centrado en el aprovechamiento del potencial humano, como vía alternativa para comprender una temática en particular, la cual de una u otra forma genera expectativas favorables en el momento de articular la teoría con la práctica.

Bajo estas consideraciones la metodología es una de las etapas de la investigación en la cual se precisa de una manera objetiva los lineamientos en el ámbito sociocultural donde se ejecutan las acciones indagativas sobre una problemática que amerita ser abordada con criterios de sistematización,

flexibilidad entre otros, sirviendo de base para interpretar las variables en estudio.

Por ello, a continuación se describe, detalladamente, cada uno de los aspectos vinculados con el marco metodológico que permite obtener las herramientas necesarias para explicar el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito, C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo entre los cuales destacan: el tipo y diseño de la investigación, la metodología, la población y la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la técnica de análisis de los datos y las fases de la investigación.

### **Tipo de la Investigación**

La finalidad del presente trabajo de investigación conforme en lo planteado en los objetivos es describir la ocurrencia de un fenómeno determinado, por lo tanto se trata de un estudio descriptivo, que tiene como objetivo, según Hurtado (2012) “lograr la descripción o caracterización del evento de estudio dentro de un contexto particular.

Una investigación de tipo descriptiva puede tener como propósito caracterizar globalmente el evento de estudio y enumerar las características, describir su desarrollo a los procesos de cambios y clasificar eventos dentro de un contexto e igualmente construir la base y el punto de partida para estudios de mayor profundidad.

También es correlacional porque básicamente mide dos o más variables, estableciendo su grado de correlación, pero sin pretender dar una explicación completa (de causa y efecto) al fenómeno investigado, sólo investiga grados de correlación, dimensiona las variables. El siguiente paso, corresponde a la explicación de todos los elementos del fenómeno investigado.

En línea general, la presente investigación se ubica en descriptiva - correlacional, ya que se requiere determinar la incidencia del clima

organizacional en el desempeño laboral de los empleados de la empresa H.A Esposito C.A.

### **Diseño de la Investigación**

La estrategia o diseño, es el plan global creado por el investigador para recoger la información necesaria en virtud de desarrollar satisfactoriamente la investigación y, por consiguiente responder a las preguntas por éste generada.

El diseño de este estudio es de campo, la cual es definida por Arias (2006) como “la recolección de datos directamente de la realidad desde que ocurren los hechos”.

### **Método de Investigación**

La manera o el camino que se sigue para lograr un fin se le denomina método y en el campo investigación, éste orienta la forma y la naturaleza de la información que se recogió para responder al problema tratado. Cabe destacar que existen diferentes métodos que incluyen el conjunto de procedimientos que se siguen para hallar la verdad.

Ahora bien, en el ámbito cuantitativo, que es el comúnmente empleado en las ciencias económicas y sociales, Sarduy (2011) refiriéndose al método cuantitativo expresa:

Son estudios que exponen sólo clasificaciones de datos y descripciones de la realidad social. El producto de una investigación de corte cuantitativo será un informe en el que se muestre una serie de datos clasificados, sin ningún tipo de información adicional que le dé una explicación, más allá de la que en sí mismos conllevan. La investigación cuantitativa se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas y estudia la asociación o relación entre las variables que han sido cuantificadas, lo que ayuda aún más en la interpretación de los resultados (p. 41)

Es por lo antes expuesto que esta explicación utilizó el método cuantitativo, ya que este guio lógicamente los procedimientos a seguir,

proporcionó una secuencia ordenada de las acciones que se realizaron para el logro de los objetivos específicos perseguidos por la investigación y permitió recoger, procesar y analizar los datos de las variables inmersas en el este estudio.

Asimismo, esta investigación recurrió al método inductivo, porque este es un procedimiento que manipula el estudio cualitativo para vislumbrar un fenómeno en su ambiente usual. Según Palella y Martins (2010):

El método inductivo se vincula con aquellos procedimientos que van de lo simple a lo compuesto, es decir, de las partes al todo. Se caracterizan porque incluyen una síntesis. Consisten en la recopilación de varios datos y la observación de suficientes hechos referidos a un problema en particular para describir sus analogías y diferencias (p. 80)

De esta manera, los investigadores se dedicaron a observar los eventos ordinarios y las actividades cotidianas de la empresa estudiada, además se interrelacionaron con las personas que laboran en el área de recursos humanos para conocer sus experiencias, expectativas, deseos, entre otros, con el fin de comprender la problemática que tienen en torno al clima organizacional y el rendimiento laboral; sin alterar, imponer o introducir un punto de vista externo, sino tal y como son percibidos los hechos en la realidad.

### **Población y Muestra**

Dentro de una investigación es importante establecer cuál es la población, ya que constituye el conjunto de unidades de las cuales se desea obtener información. Según Tamayo y Tamayo (2010:111), la población se conceptualiza como "la totalidad del fenómeno a estudiar, grupo de entidades, personas o elementos cuya situación se está investigando".

Por lo tanto, para el logro de esta investigación, se tomó como población sometida a estudio a las personas que laboran en la empresa H.A. Esposito, C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo, quienes por las actividades que realizan se encuentran involucrados con los objetivos perseguidos por la investigación y cuentan con la experiencia suficiente para

proporcionar información de gran ayuda para el desarrollo de la misma. Además, las personas antes mencionadas tienen un conjunto de características comunes que están presentes en la totalidad del fenómeno a estudiar entre las cuales destaca el hecho de que todos prestan servicios para la institución. Esta población, estuvo compuesta de la siguiente manera

El personal de la empresa estudiada en total conforma un número de (30) sujetos, que cuentan con características laborales similares suficientes para proporcionar la información requerida para explicar el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito, C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo.

Asimismo, se consideró a esta población de tipo censal ya que según Sarduy (2011):

La población censal se utiliza en poblaciones pequeñas porque es aquella en donde la muestra es igual a toda la población, este tipo de método permite saber las opiniones de todos los integrantes de la población y se usa mayormente cuando se cuenta con una base de datos de fácil acceso, sin embargo, cuando las poblaciones son muy grandes los costos al utilizar este método pueden ser muy altos.

De esta manera, la población en la presente investigación se consideró censal debido a que los investigadores tienen fácil acceso a la misma y a que su tamaño es reducido. Por ello, no fue necesario utilizar una técnica de muestreo con el fin de seleccionar una porción menor de la población.

## **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información**

### **Técnicas**

Con el objeto de recolectar los datos requeridos por la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito, C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo y poder codificar las mediciones obtenidas a fin de analizarlas de manera confiable, se utilizaron técnicas de recolección de

datos, las cuales son definidas por Palella y Martins (2010:115), como "las distintas formas y maneras de obtener la información".

Es por ello que los investigadores utilizaron como técnica para la recolección de la información en esta investigación a la encuesta. Siguiendo con el orden de ideas, la encuesta según Palella y Martins (2010:123) consiste en: "obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador mediante el uso de un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito".

### **Instrumentos**

Los instrumentos, según Arias (2012:94) "... son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información". Es por ello que, el instrumento que se aplicó para recolectar la información mediante la técnica encuesta fue el cuestionario, definido por Palella y Martins (2010) como:

Un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos. El cuestionario, tanto en su forma como en su contenido, debe ser sencillo de contestar. Las preguntas han de estar formuladas de manera clara y concisa; pueden ser cerradas, abiertas o semiabiertas, procurando que la respuesta no sea ambigua (p. 93).

Por ello, los investigadores se valieron del cuestionario para realizar las preguntas que consideraron válidas para el correcto encuadre del estudio. En este sentido, el cuestionario estuvo representado por preguntas cerradas, que determinaron la información precisa para la elaboración de la investigación. De acuerdo con los autores antes citados (2010:136): "las preguntas cerradas son un tipo de reactivo que no presupone ninguna clase de respuesta, dejándola al libre arbitrio del encuestado".

Es por ello que se realizaron preguntas cerradas, con el fin de facilitar la recolección de datos necesarios para el desarrollo de la investigación, cuyas alternativas de respuesta se realizaron bajo el escalamiento tipo Likert, es decir, el cuestionario respondió a una escala de actitudes y estuvo compuesto

por cinco (05) alternativas de respuesta que fueron las siguientes: Siempre( S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N).

De esta manera, los investigadores pudieron cumplir con los objetivos perseguidos por este estudio. Adicionalmente, el cuestionario presentó las siguientes características: portada que indica la presentación del instrumento, introducción que señala la utilidad de la información suministrada y las instrucciones de uso para el llenado del instrumento y preguntas. Además, estuvo representado por las preguntas que definieron las variables inmersas en la investigación y proporcionaron elementos sólidos para la ejecución de la misma.

### **Validez y Confiabilidad del Instrumento**

#### **Validez**

Tomando en consideración que el cuestionario utilizado para obtener la información requerida por la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito, C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo, deben poseer validez, es importante traer a consideración dicho concepto. Al respecto, Hurtado (2012:154) afirma que "la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir".

Por lo tanto, la validez que midió las variables inmersas en la presente investigación fue la validez de contenido, definida por Hernández, Fernández y Baptista (2010:278) de la siguiente manera: "se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico del contenido de lo que se mide". Adicionalmente, Valera (2009:91), establece que la validez de contenido "es aquella en que la medición representa el concepto medido".

Evidentemente, el instrumento relacionó teórica y lógicamente los rasgos representados de las variables de estudio evidenciándolas con el contenido. Esta comparación se expresó a través del grado en que el instrumento reflejó el

dominio específico del contenido teórico de lo que se midió, por medio del juicio de expertos.

### **Técnicas de Análisis de la Información**

Para la realización del análisis de la información, los investigadores realizaron procedimientos asociados con la clasificación, codificación, tabulación y análisis de los resultados, con el objeto de establecer el cumplimiento de los objetivos trazados por el estudio.

Según Sabino (2012), las técnicas que facilitan el análisis de la información pueden ser la cuantitativa y la cualitativa, y las conceptualiza tal y como se explica a continuación:

La técnica de análisis de datos cuantitativos es una operación efectuada naturalmente, con toda la información numérica resultante de la investigación. Esta, luego del procedimiento sufrido, se nos presentará como un conjunto de cuadros y medidas a las cuales habrá que pasar en limpio, calculando sus porcentajes y otorgándoles forma definitiva. ...Por su parte, la técnica de análisis cualitativo, se refiere a la información de tipo verbal. El análisis se efectúa cotejando los datos que se refieren a un mismo aspecto y tratando de evaluar su fiabilidad (p. 172).

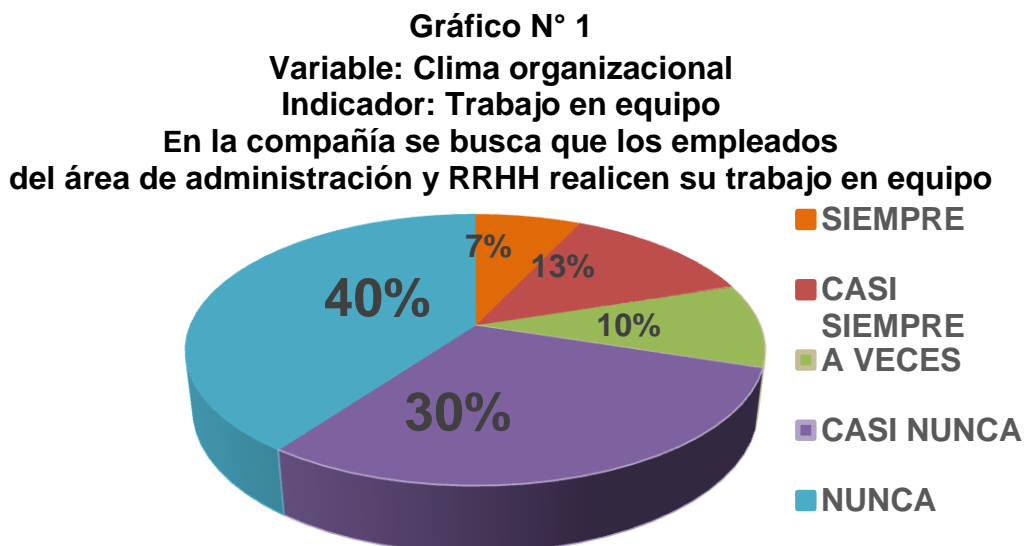
Por consiguiente, el análisis de los datos se realizó mediante la tabulación manual, lo que permitió obtener un índice de respuestas y luego se procedió a elaborar cuadros con sus respectivas frecuencias y porcentajes, para de esta manera, realizar un análisis desde el punto de vista cuantitativo de los datos que fueron recolectados para la elaboración de la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa H.A. Esposito, C.A ubicada en el Municipio San Rafael de Carvajal, estado Trujillo.

## CAPITULO IV

### ANALISIS DE RESULTADOS

Una vez aplicado el cuestionario mediante el cual se pretende estudiar la tendencia de las respuestas de la muestra seleccionada de individuos pertenecientes a la empresa HA Esposito C.A., estas se sometieron a un análisis de frecuencia mediante el que se establecerá en forma gráfica la tendencia que presentan los indicadores para las dos variables consideradas, para reflejar así en forma precisa, el criterio emitido por las personas sobre estas y la situación que ellas presentan en la empresa.

En cuanto a la pregunta número uno, acerca del primer indicador, que es el trabajo en equipo, de la variable clima organizacional, las respuestas de los miembros del personal, que fueron entrevistados se reflejaron de la forma que se presentan:

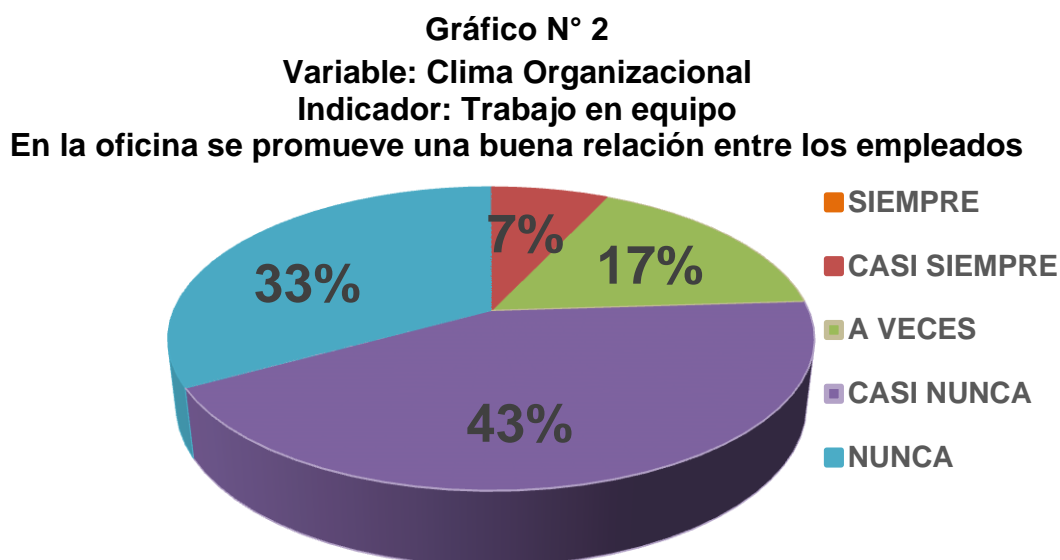


Al visualizar la información plasmada en el gráfico, sobre la base de las respuestas obtenidas, se encuentra un profundo sesgo de estas hacia la alternativa que indica que en la compañía nunca se busca que los empleados realicen trabajo en equipo, obteniendo esta alternativa el 40 % de las

respuestas que se emitieron, lo cual, si se complementa con un 30 % adicional, que expresaron que esto no se realiza casi nunca, constituye una gran mayoría de las respuestas.

Para el caso de las otras opciones, la cantidad de respuestas fueron mucho menores, y la alternativa a veces solo se reflejó en un 10 % de las respuestas, la posibilidad casi siempre representó un 13 %, mientras que la opción siempre, fue la que obtuvo menos cantidad de respuestas con un 7 %.

En cuanto a la pregunta número 2, la representación gráfica de las respuestas se puede visualizar de la manera siguiente:

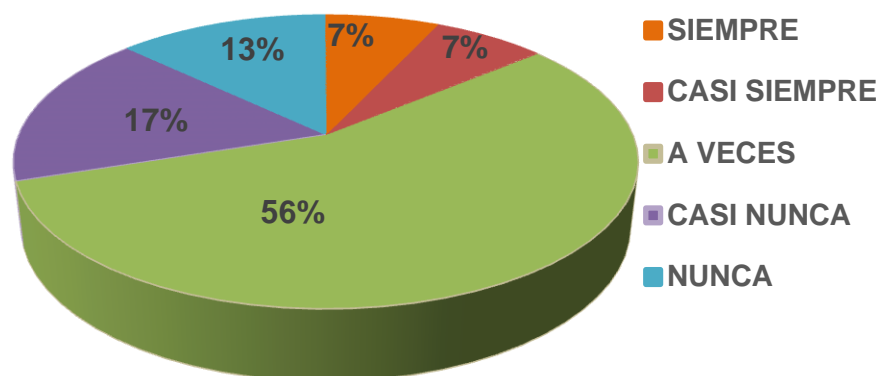


Con relación a esta pregunta en la que se indaga acerca del mismo indicador que en la pregunta anterior, las respuestas parecieran refrendar la tendencia presentada para la pregunta anterior, ya que al plantear la pregunta, la mayor parte de las respuestas se inclinan hacia la alternativa casi nunca, la que obtuvo un 43 % de las respuestas ofrecidas, seguido por la opción nunca, la que fue indicada por un 33 % de los individuos entrevistados, por lo que, juntas estas dos opciones representan más de los tres cuartos de las respuestas (más del 75 %).

La opción a veces se presentó solo en un 17 % de las respuestas y la posibilidad Casi siempre para solo un 7 % de las respuestas; la opción siempre no fue señalada por ninguno de los encuestados.

En cuanto a la pregunta número tres, la que bien a ser la última del indicador trabajo en equipo, al ubicar las respuestas obtenidas en un gráfico, de acuerdo con el porcentaje que representa cada una de las alternativas ofrecidas a los individuos entrevistados para la investigación, se obtiene la siguiente tendencia:

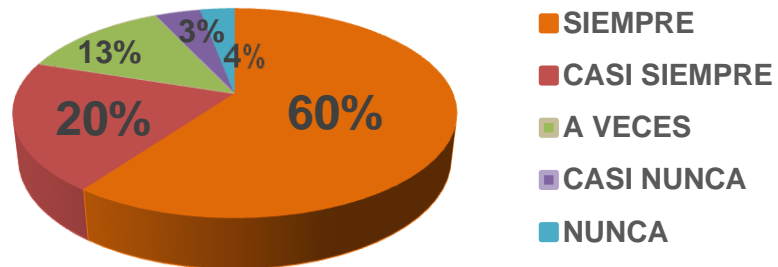
**Gráfico N° 3**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Trabajo en equipo**  
**Existe respeto, confianza y cooperación entre los compañeros del área de caja.**



Mediante la visualización de la tendencia de las respuestas para esta pregunta, se puede observar una evidente tendencia hacia la alternativa central, la que indica que solo a veces se presentan los elementos mencionados en la pregunta, entre el personal del departamento, lo que evidencia deficiencias en este sentido, sobre todo porque se observa que aparte de esta predominancia en más de la mitad de las respuestas, la mayoría de las afirmaciones se orientan hacia la opción nunca y casi nunca en un total del 20 %, mientras que las opciones siempre o casi siempre, solo representan un total del 14 %.

Respecto a la pregunta número 4, en la que se estudia la opinión de los entrevistados respecto al segundo indicador de la variable clima organizacional, las respuestas se presentaron en forma un tanto dispersa, encontrándose respuestas en mayor o menor cantidad para todas las alternativas que se ofrecieron, pero con un profundo predominio de una de ellas, tal como se puede apreciar en el gráfico que se presenta a continuación:

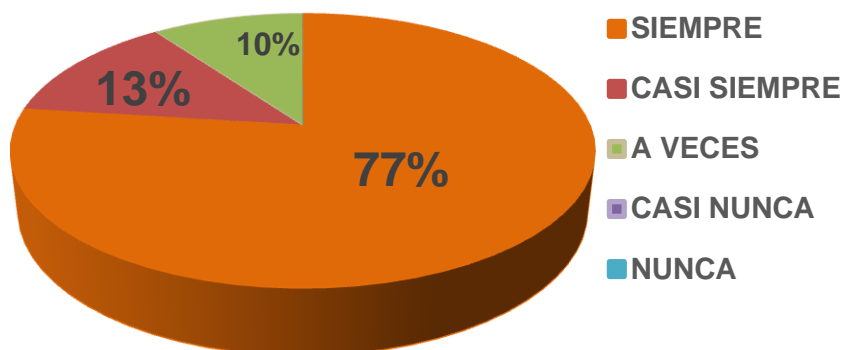
**Gráfico N°4**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Accesibilidad de la información**  
**Fluye oportuna y directamente la información en su área de trabajo**



Según la opinión del personal encuestado, estos indicaron en una inmensa mayoría del 60 %, lo que representa más de la mitad del personal, que la información fluye en forma oportuna dentro de la empresa, lo que, además se ve refrendado por un 20 % más, que señalaron que esta información se presenta en forma oportuna casi siempre, por lo que estas dos alternativas representan juntas el 80 % de la muestra total, o sea mucho más de los tres cuartos de las personas consideradas objeto de investigación, solo el 13 % indicaron que la información se da solo a veces, y un escaso 7 % expresaron que la información no se da casi nunca o nunca.

Para el caso de la pregunta número 5, la cual corresponde a este mismo indicador y variable, las respuestas emitidas se plasman, se acuerdo con la siguiente tendencia gráfica:

**Grafico N° 5**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Accesibilidad de la información**  
**El Vicepresidente o gerente de su área se reúne con el grupo de trabajo para hablar de todos los aspectos de importancia del departamento**

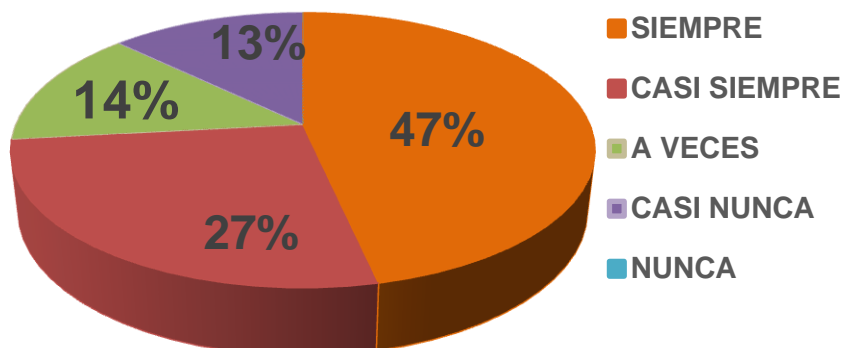


Para el caso de este indicador relacionado con la accesibilidad de los empleados a la información, los resultados son mucho más alentadores, ya que en el estudio de la tendencia que presentan las respuestas de los entrevistados, se puede observar una profunda inclinación de estas hacia la alternativa que indica que la parte gerencial siempre se ocupa de hablar a los empleados acerca de la importancia que tiene el departamento para el funcionamiento de la empresa, opción que obtuvo un 77 % de las respuestas.

La alternativa que indica que esta actividad se realiza con mucha frecuencia (casi siempre) se hizo presente en un 13 % de las respuestas y la opción que indica que se realiza a veces fue manifestada por un 10 % de los entrevistados; en esta parte, resulta importante resaltar que las alternativas casi nunca y nunca, no se presentó para ninguna de las respuestas.

En cuanto a la pregunta numero 6 donde se interroga acerca de la libertad de opinión que le otorgan los directivos a los empleados cuando se comunica con ellos, las respuestas fueron más heterogéneas y con la siguiente tendencia:

**Grafico N° 6**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Fluidez de la información**  
**Cuando habla usted con su superior inmediato, puede expresarse libremente y sin temor**



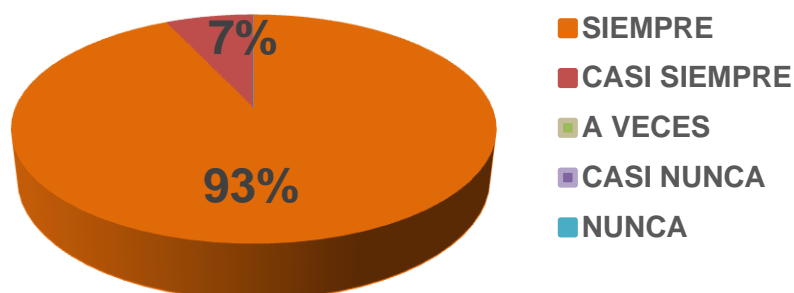
De acuerdo con la apreciación del grafico obtenido mediante los porcentajes de las respuestas expresadas por los individuos encuestados, se encontró que esta presenta un evidente sesgo hacia la alternativa que indica que los empleados siempre se pueden comunicar con sus superiores sin que se produzca temor por la jerarquía, alcanzando esta opción, un 47 % de las respuestas, lo que corresponde a casi la mitad de las personas.

A su vez, esta orientación se ve refrendada por un 27 % adicional de personas, las que indicaron que esta fluidez se presenta casi siempre en su comunicación con los superiores.

Solo el 14 % expresaros que esta fluidez se presenta para ciertas ocasiones, mientras que el 13 % señalaron que la comunicación libre no se presenta casi nunca, pero también cabe señalar que la opción nunca, no se presentó para ninguna de las respuestas ofrecidas.

Con respecto a la pregunta 7, que viene a ser la segunda para este indicador, la representación gráfica del porcentaje de respuestas se presentó así:

**Grafico N° 7**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Fluidez de la información**  
**Conoce a través de canales formales de información los logros obtenidos en su organización**

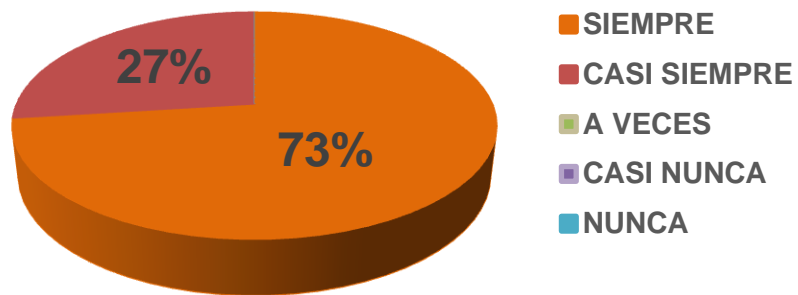


Para este caso, la homogeneidad en las respuestas se hizo patente, lo que se evidencia en el grafico donde se presentan la frecuencia porcentual de las respuestas de los encuestados, en el que se observa que según el criterio del 93 % de estas personas, los logros del personal se comunican en forma continua, por lo que esta actividad se lleva a cabo como actividad común dentro de la oficina, mientras que el 7 % restante de la muestra seleccionada, son del parecer de que esta comunicación se realiza casi siempre, por lo que también la consideran un aspecto común dentro de la empresa.

Las alternativas a veces, casi nunca y nunca, no se presentaron para la pregunta planteada, lo cual pareciera ser un indicador de que las personas encuestadas, expresan una tendencia muy favorable para el funcionamiento de la empresa en este sentido.

Relativo a la pregunta número 8, en la que se recaba información acerca de un elemento muy importante para conocer las condiciones del clima organizacional de una empresa, como lo es el indicador comunicación, las personas que fueron entrevistadas opinaron de acuerdo con la perspectiva que se presenta a continuación:

**Grafico N° 8**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Comunicación**  
**Recibe por medio de la empresa información acerca de la empresa**

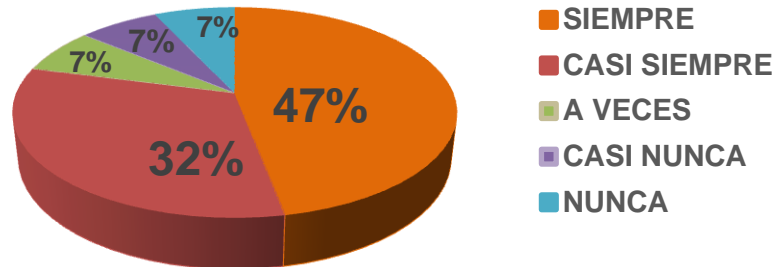


De acuerdo con la percepción derivada del gráfico obtenido por las respuestas, se puede entender que casi tres cuartas partes (73 %) están conscientes de que reciben una información regular acerca de las condiciones de funcionamiento de la empresa para la cual laboran, por lo que esta comunicación es continua y oportuna; el restante 27 % no se apartan de esta tendencia e indican que esta información es recibida por el personal en la mayoría de los casos por parte de la empresa.

Las otras tres alternativas de respuesta, o sea a veces, casi nunca y nunca, no se hicieron presentes para esta pregunta, por lo que todas las respuestas fueron favorables para esta interrogante.

Para el caso, de la pregunta número 9, la que se relaciona con este mismo indicador, las respuestas que se emitieron fueron:

**Grafico N° 9**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Comunicación**  
**Los cambios incorporados al trabajo se comunican oportuna y adecuadamente a todos los miembros de la organización**

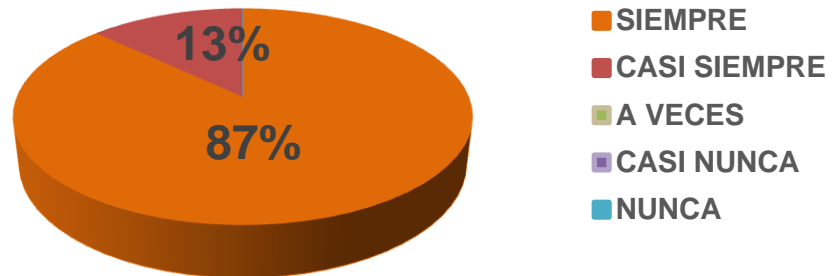


La tendencia de las respuestas, indican que, en cuanto a esta pregunta, casi la mitad de los trabajadores encuestados, son de la opinión de que los cambios en las políticas empresariales, siempre le son comunicados a los trabajadores, de acuerdo con el criterio del 47 % de las personas entrevistadas, siendo esta la opción que obtuvo una mayoría evidente de las respuestas, pero, a esto se adiciona un 33 % de las respuestas, las cuales expresaron, que la información acerca de los cambios casi siempre es comunicada a los trabajadores de manera oportuna, para un total de un 79 % favorable en este sentido.

Para el caso de las alternativas a veces, casi nunca y nunca, cada una de ellas obtuvieron un escaso 7 %, por lo que se hizo evidente un fuerte predominio de las alternativas siempre y casi siempre para esta pregunta.

Con relación a la pregunta número 10, correspondiente a este mismo indicador la tendencia que se presentó fue la siguiente:

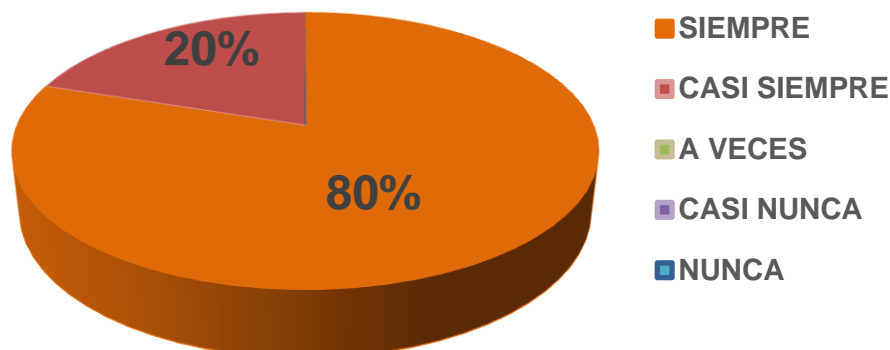
**Grafico N° 10**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Comunicación**  
**Considera usted que el medio por el cual la empresa se comunica con usted es el más idóneo**



Al igual que en preguntas anteriores para este indicador, la homogeneidad en cuanto a las respuestas, se presenta como un hecho evidente, sobre todo si se considera que solo se presentaron dos de las cinco alternativas, y otro hecho es el evidente sesgo de las respuestas en cuanto a las alternativas que indican que los canales de comunicación son ajustados a las necesidades del trabajador, las cuales obtuvieron el 100 % de las respuestas de los entrevistados, las restantes alternativas no se hicieron presentes.

Respecto a la pregunta subsiguiente, o sea la número 11, en la que se analiza el comportamiento del indicador toma de decisiones, las respuestas fueron, por demás homogéneas, y la orientación de estas no muy favorable como se encuentra en el gráfico que a continuación se presenta:

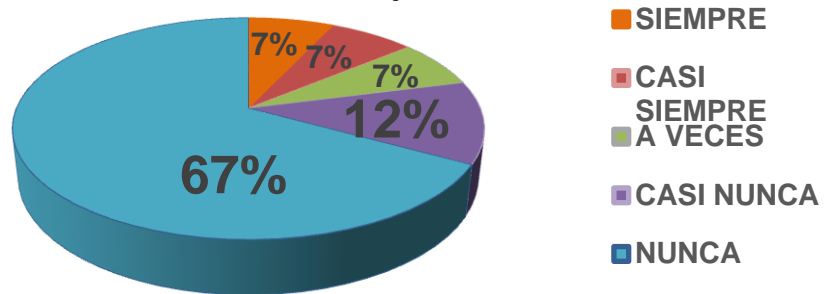
**Grafico N° 11**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Toma de decisiones**  
**Las decisiones son impuestas por supervisores que asumen toda la responsabilidad**



El análisis del gráfico, permite detectar que para el indicador toma de decisiones, estas son asumidas por la parte directiva siempre, de acuerdo con el margen de respuestas suministrada, ya que la alternativa siempre alcanzo un total del 80 % de las respuesta, lo que representa una gran mayoría, este criterio se ve suplementado por el 20 % adicional, el cual opino que esta situación con la toma de decisiones se presenta casi siempre en la empresa, por lo que se considera que los empleados no participan de esta actividad. Las alternativas a veces, casi nunca y nunca, no aparecieron como respuestas en el cuestionario.

Referente a la pregunta número doce, la cual se relaciona con el mismo indicador, si bien, los resultados fueron más heterogéneos, se encontró que tienen la misma orientación que para la pregunta anterior, y al analizar la tendencia que presentan las respuestas emitidas y reflejarlas en forma gráfica, se demostró la siguiente tendencia, de acuerdo con el criterio del personal sometido a el cuestionario elaborado:

**Grafico N° 12**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Toma de decisiones**  
**Los supervisores consultan a los empleados sobre las acciones y decisiones del trabajo**



Las respuestas encontradas para esta pregunta, actúan como un referente de la anterior, y en la visualización del grafico permite concluir, que para la toma de decisiones, el 67 % de los empleados, son de la opinión de que los empleados nunca son consultados en cuanto a las decisiones que permiten el funcionamiento de la empresa, pero, paralelo a esto, un 12 % de ellos, piensan que casi nunca son consultados para estas decisiones, representando estas dos alternativas mayoritarias en cuanto al número de respuestas por un ancho margen.

Es importante considerar que las restantes opciones, o sea a veces, casi siempre y siempre, obtuvieron solo un escaso 7 % para cada uno de ellos, por lo que el sesgo de las opiniones se orienta hacia las primeras alternativas en forma pronunciada.

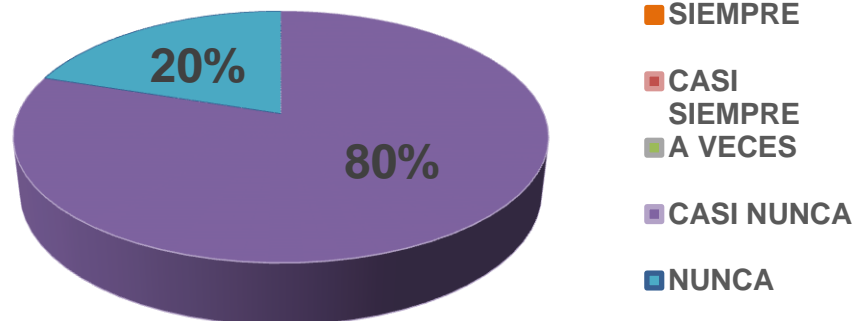
En lo atinente a la pregunta número 13, relacionada con el nivel de compañerismo como parte del clima laboral, los resultados señalaron:



El estudio de las respuestas relacionadas con esta pregunta demuestra que los niveles de compañerismo en el departamento son deficientes, encontrándose que el 93 % de los empleados consideran que casi nunca, el personal de la empresa, colabora uno con el otro en caso de necesidad, y el restante 7 % de la muestra, piensan que esta actitud se demuestra que nunca, por lo que la colaboración entre los empleados no es propicia. Las otras tres alternativas no aparecieron como respuesta en el cuestionario.

En cuanto a la pregunta número 14, la que fue diseñada para conocer también el nivel de compañerismo entre el personal, el nivel de las respuestas emitidas por los encuestados fue:

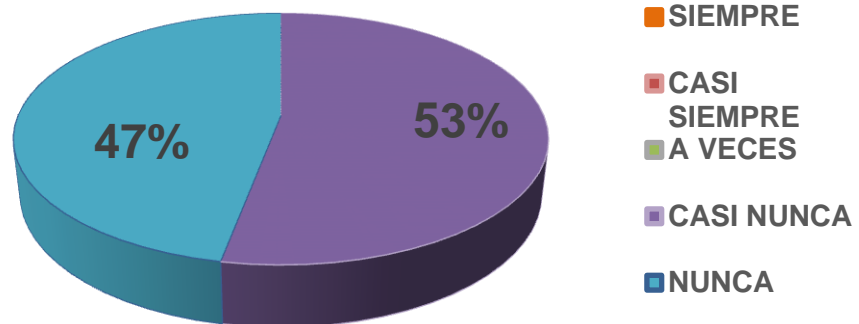
**Grafico N° 14**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Compañerismo**  
**Percibe usted un ambiente de compañerismo entre el personal que labora en la empresa**



Para el caso de esta pregunta, las respuestas ofrecidas por los miembros del personal considerados para la encuesta, el sesgo que presenta el gráfico resulta muy similar al anterior, encontrándose, que según la opinión del 80 % de las personas, la falta de compañerismo predomina en el ambiente empresarial; a su vez, el 20 % adicional de empleados entrevistados, consideran que este ambiente es desfavorable, predomina nunca, por lo que la totalidad de las respuestas se orientan de manera desfavorable en este sentido, más aun si se toma en cuenta que las otras tres opciones de respuestas no se presentaron en este caso.

En cuanto a la pregunta número 15, la que guarda estrecha relación con este mismo indicador, las respuestas fueron:

**Grafico N° 15**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Compañerismo**  
**Se preocupa por promover la cooperación**

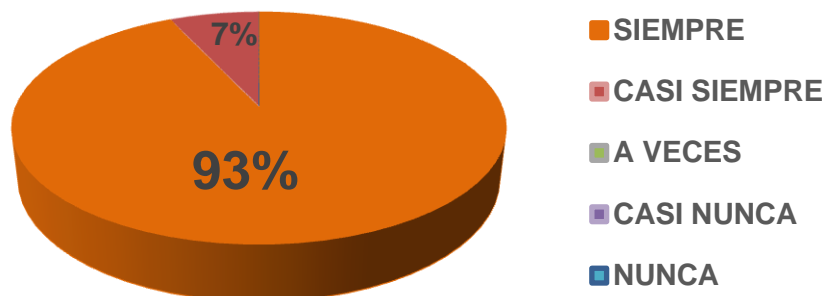


En este caso, al igual que para las dos preguntas anteriores relacionadas con el compañerismo en la empresa, las respuestas evidencian que, según el 53 % de los trabajadores manifestaron, que en la empresa casi nunca se promueve la cooperación, mientras que el 47 % de los trabajadores, afirmó que nunca.

Al igual que en las dos preguntas anteriores, las otras tres opciones, siempre, casi siempre y a veces, no se presentaron para ninguna de las respuestas recopiladas de los entrevistados.

Con relación a la pregunta número 16, para reconocer si dentro del clima organizacional se realizan actividades recreativas orientadas a los empleados, las respuestas presentaron el siguiente sesgo en su gráfico:

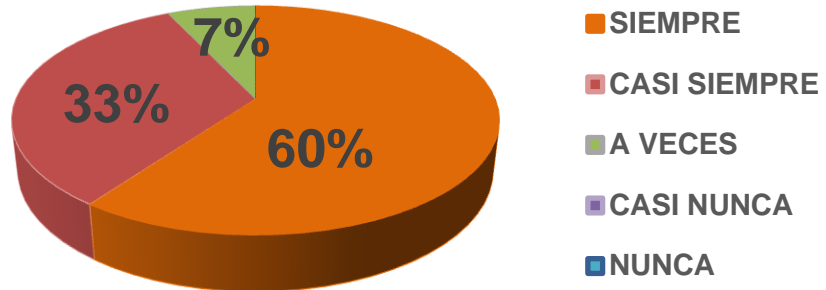
**Grafico N° 16**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Recreación**  
**Considera que la H.A Esposito realiza actividades de recreación suficientes**



De acuerdo con el grafico obtenido de las respuestas, la tendencia presentada por estas, no deja lugar a dudas, ya que el 93 % de las personas, lo que representa una enorme mayoría, coinciden en señalar que la empresa realiza suficientes actividades recreativas con los empleados, y un 7 % complementario, indica que estas actividades son efectuadas casi siempre, para totalizar el 100 % de los encuestados, ya que las demás opciones no se presentaron en las respuestas.

Referente a la pregunta 17, en la que se interroga al personal su opinión sobre el uso del tiempo libre por el personal de la empresa, la representación gráfica tomo el siguiente aspecto:

**Grafico N° 17**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Tiempo libre**  
**Usted tiene una vida familiar satisfactoria que le ayuda a realizar con ánimo su trabajo**

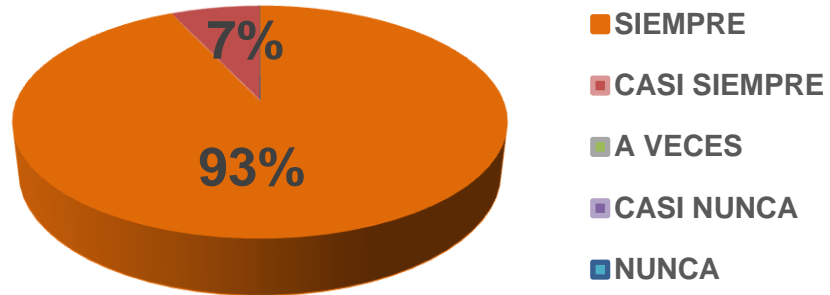


También en el sentido que ocupa el tiempo libre de los trabajadores, las respuestas señalan, que este es utilizado en forma provechosa por los trabajadores para su rendimiento laboral, y esto refleja en el hecho de que para el 60 % de los trabajadores, el tiempo libre es un factor que le ayuda a realizar su trabajo de manera eficiente, por lo que es un factor que influye sobre su rendimiento.

Pero, también cabe resaltar que un 33 % de las personas entrevistadas, indicaron que el tiempo libre que se pasa en vida familiar, casi siempre es aprovechado para mejorar el rendimiento del trabajador. Pero, además, en esta parte, la opción a veces, se hizo presente en un escaso 7 % por lo que su peso, dentro de la totalidad, es escaso sobre todo considerando de las opciones nunca y casi nunca no de presentaron para ninguna respuesta.

Relativo a la pregunta 18 del cuestionario, en la que se evalúa el primer indicador, o sea el conocimiento del trabajo, de la segunda variable, la que corresponde al desempeño laboral; las respuestas que se obtuvieron en la encuesta, fueron representadas como se presenta:

**Grafico N° 18**  
**Variable: Desempeño laboral**  
**Indicador: Conocimientos del trabajo**  
**Tiene los conocimientos necesarios para realizar las tareas que se me asignan en el área laboral**

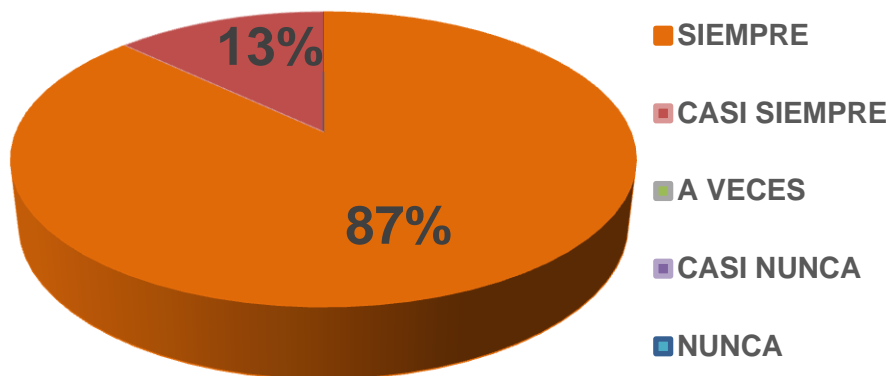


Tales resultados parecieran implicar, que los niveles de conocimiento que son requeridos para cumplir cada función dentro de la empresa, son manejados en la forma que se exige para lograr un trabajo eficiente siempre de acuerdo con el criterio del 93 % de los miembros del personal entrevistado, además, esta tendencia viene a ser refrendada por el 7 % adicional del personal, el cual indico que este nivel de conocimiento casi siempre alcanza un nivel adecuado en todos los casos.

Las otras tres alternativas de respuesta, ofrecidas en la encuesta, o sea, a veces, casi nunca o nunca, no aparecieron como respuestas, por lo que el sesgo de las respuestas, se orientó en un cien por ciento a las dos primeras opciones.

Referente a la pregunta 19, la cual indaga la opinión del personal acerca del mismo indicadores, las respuestas del personal entrevistado fueron:

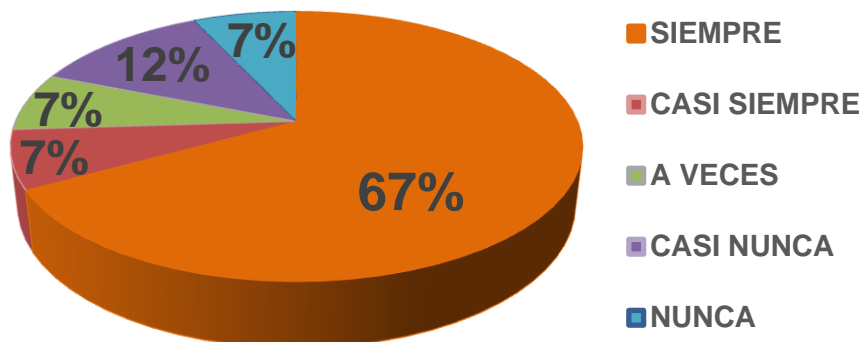
**Grafico N° 19**  
**Variable: Desempeño laboral**  
**Indicador: Conocimientos del trabajo**  
**Aplica los conocimientos con el fin conseguir los objetivos perseguidos por la organización**



La perspectiva indicada por el gráfico pareciera indicar una tendencia muy similar a la de la anterior pregunta para este mismo indicador, tan solo variando en el número de respuestas que se obtuvieron por alternativa, y es así, que se tiene que el 87 % de las personas piensan que el trabajador siempre aplica los conocimientos para el logro de los objetivos empresariales; lo que se completa con un 13 %, el cual piensa que casi siempre estos conocimientos se utilizan para alcanzar las metas que se plantean dentro de la organización. Tampoco en este caso se presentaron las otras tres opciones.

En cuanto a la interrogante 20, la cual también se relaciona con el indicador conocimientos del trabajo, la tendencia gráfica de las respuestas, demostró la siguiente orientación:

**Grafico N° 20**  
**Variable: Desempeño laboral**  
**Indicador: Conocimientos del trabajo**  
**Recibe formación continua para mantenerse actualizado en los cambios demandados por las funciones que cumpla en el área laboral**

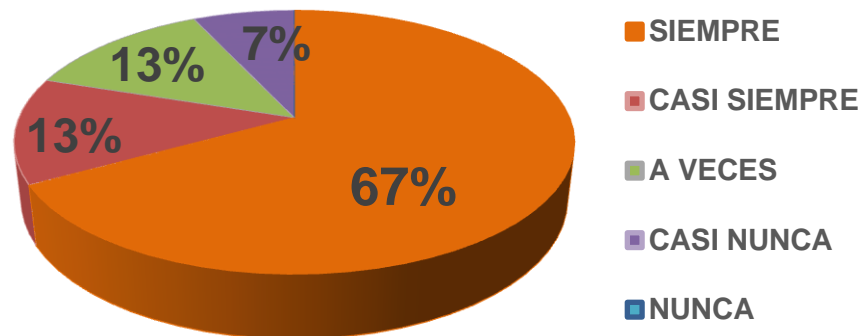


De acuerdo con la tendencia que se percibe en el grafico que se obtiene al representar las respuestas, se puede encontrar que, si bien se encuentra una mayor dispersión de estas, la tendencia general de estas, es la misma, y así se tiene que un 67 %, lo que equivale a un poco más de dos tercios de ellas, expresa que siempre existe información para mantenerlos actualizados en cuanto a los cambios demandados por las funciones que cumplen los trabajadores, lo que representa una mayoría de las respuestas que se ubican en esta opción.

Las opciones casi siempre, a veces y nunca, solo obtuvieron un escaso 7 %, solo la posibilidad, casi nunca, obtuvo un 12 %, por lo que las cuatro juntas contienen muy pocas respuestas, predominando profundamente la opción siempre.

En cuanto a la pregunta 21, la que guarda relación con la actitud del trabajador durante su trabajo, la tendencia fue:

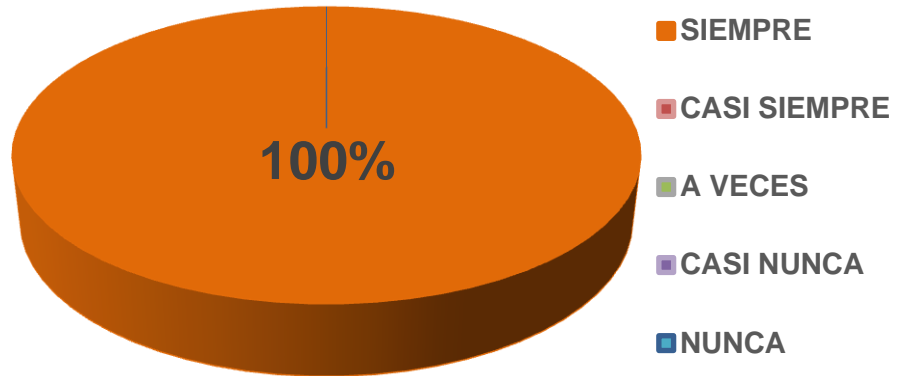
**Grafico N° 21**  
**Variable: Desempeño laboral**  
**Indicador: Actitud**  
**Realiza acciones que ayudan a ahorrar recursos a la organización**



Se puede deducir, tomando como base estos resultados, que, la gran mayoría de las personas, hasta un total de más de dos tercios de las personas, son de la opinión de que siempre realiza acciones que ayuden a ahorrar recursos a la organización; las alternativas casi siempre y a veces solo representaron un escaso 13 % de la totalidad y aún menor, el casi nunca solo represento el 7 %; la opción nunca, no se presentó.

Para la pregunta 22, la que indaga información acerca del mismo indicador actitud, se obtuvo el siguiente gráfico:

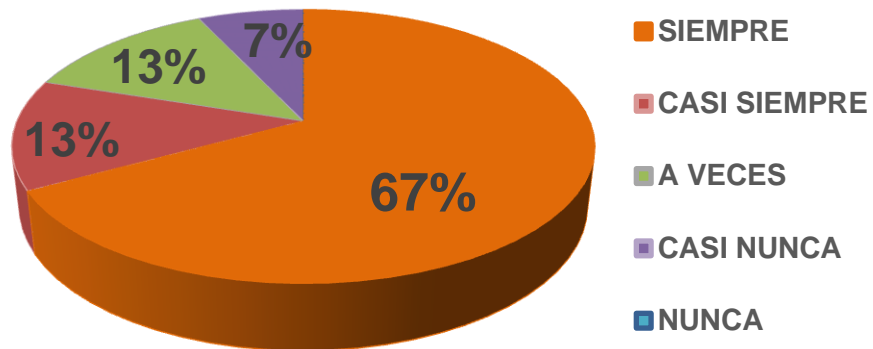
**Grafico N° 22**  
**Variable: Desempeño laboral**  
**Indicador: Actitud**  
**Usa el tiempo necesario y asignado para hacer mi trabajo de la manera más óptima y adecuada**



Para esta pregunta, las respuestas fueron totalmente unánimes, y se encontró que todas las respuestas se orientaron hacia la posibilidad que indicaría que siempre, el empleado utiliza el tiempo necesario para realizar un trabajo óptimo y de calidad; ninguna de las otras cuatro posibilidades de respuestas apareció en esta pregunta.

Respecto a la pregunta 23, que es la última para el indicador actitud, dentro de la variable desempeño laboral; el gráfico de las respuestas indicó:

**Grafico N° 23**  
**Variable: Desempeño laboral**  
**Indicador: Actitud**  
**Tiene la capacidad y facilidad de resolver los problemas que se me presentan en mi trabajo de manera inmediata y acertada sin afectar al servicio que brindamos.**

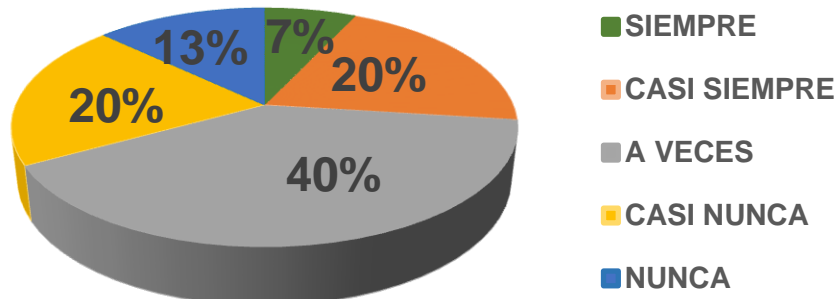


El análisis y estudio del grafico permite conocer que si bien, las respuestas fueron dispersas en el sentido de que estuvieron presentes cuatro de las cinco posibilidades de respuestas, también cabe considerar que siempre los trabajadores están capacitados para resolver los problemas que se pudieran presentar con sus trabajos, de acuerdo con el criterio del 67 % de ellos, lo cual representa una gran mayoría que viene a ser más del doble del resto de las respuestas juntas.

Para el resto de las alternativas, la posibilidad nunca, no estuvo presente, las alternativas casi siempre y a veces, solo representan un 13 % cada una y finalmente, la opción casi nunca se redujo hasta un mínimo del 7 % del total.

Las respuestas de las personas, acerca de la pregunta 24, la que se relaciona con el nivel de satisfacción de los empleados, la representación gráfica de las respuestas se distribuyó de la manera que se presenta:

**Grafico N° 24**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Satisfacción**  
**Se siente motivado a la hora de realizar el trabajo que le corresponde**

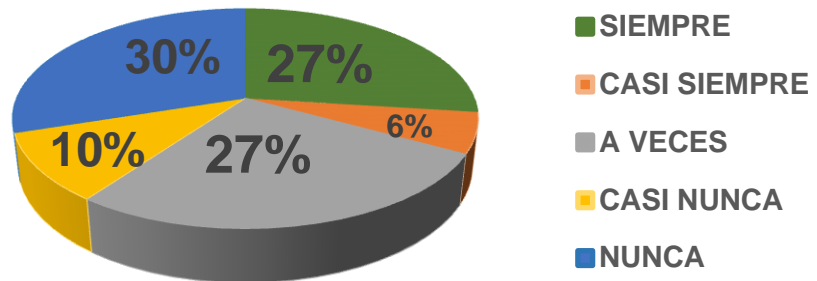


Mediante el estudio del grafico obtenido, se encontró que si bien se percibe una acentuada heterogeneidad donde las cinco alternativas se hicieron presente, se evidencia un predominio de la opción que indica que los trabajadores a veces se sienten motivados para la realización de sus labores en un 40 % de las respuestas, por otra parte, la alternativa que plantea que casi siempre y casi nunca se encuentran motivados, fueron las segundas en predominio, muy por encima de las otras opciones presentadas, obteniendo un 20 % para cada una de estas, por lo que las tendencias se orientan hacia la posición central que demuestra cierto nivel intermedio de satisfacción del trabajador.

Las opciones extremas y opuestas denotaron un 13 % para la opción nunca y 7 % para el siempre, por lo que se dice que hay un predominio de las alternativas que se orientan hacia el nunca si sienten motivados.

Para la pregunta 25, los resultados arrojados por las respuestas emitidas, se reflejaron demostrando al igual que en algunos de los casos anteriores, demostrando una heterogeneidad bastante pronunciada y sin ningún predominio, de la siguiente manera:

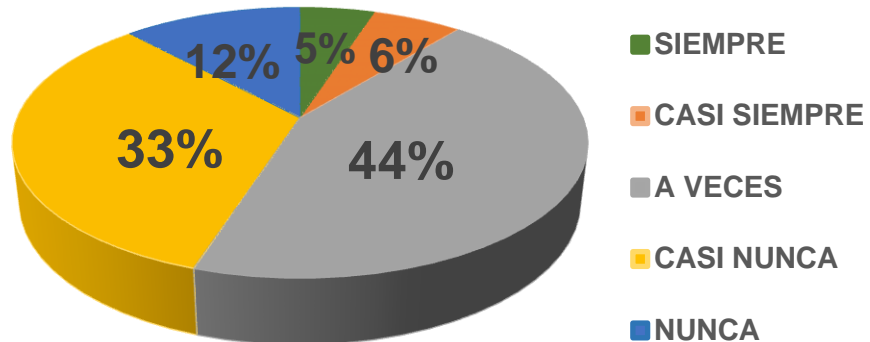
**Grafico N° 25**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Satisfacción**  
**Recibe usted reconocimiento cuando se destaca en el cumplimiento de su labor**



Para este caso, el cual por su heterogeneidad de respuestas resulta difícil para su análisis en función de los porcentajes de respuesta, se puede apuntar que la dispersión de las respuestas es evidente, se encuentra un pequeño sesgo que orienta las respuestas hacia la alternativas nunca o casi nunca, por lo que se considera que si bien las respuestas no se dirigieron en un solo sentido, las alternativas que indican que nunca o casi nunca se destaca la labor sobresaliente de los empleados fue predominante, aunque por un margen muy reducido que dificulta conocer la realidad de esta situación.

La representación gráfica de las respuestas emitidas para la pregunta 26 se aprecia de la siguiente forma:

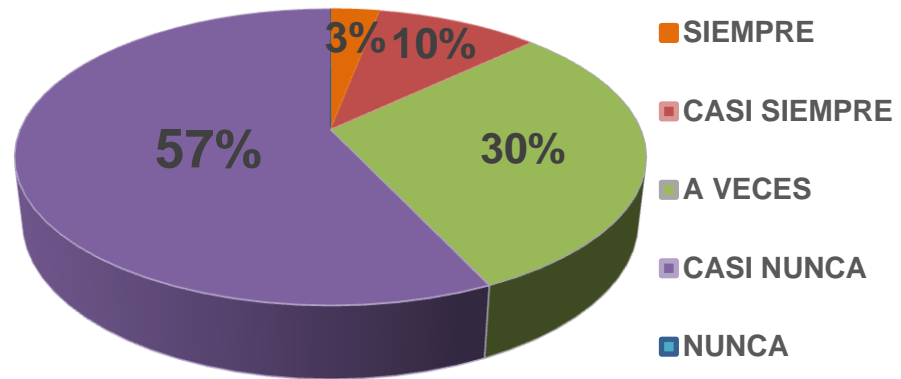
**Grafico N° 26**  
**Variable: Clima organizacional**  
**Indicador: Satisfacción**  
**Recibe capacitación para realizar un buen desempeño de sus funciones**



Para la consideración de esta pregunta relacionada con el indicador que se menciona, la heterogeneidad en las respuestas es el factor que sigue predominando, pero la tendencia pareciera indicar que la capacitación del personal solo se presenta a veces, que fue la opción que predominó con un 44 %, pero el hecho de que la posibilidad que la sigue en cuanto al número de respuestas, que llegó a 33 % es la de casi nunca, con un 33 % seguida de la de un 12 % para la opción nunca, permite concluir, que la tendencia tiene una leve inclinación hacia estas posibilidades, porque por otro lado, casi siempre y siempre solo obtuvieron un 5 % y 6 % respectivamente.

Para el caso correspondiente a la pregunta 27, donde el punto de interés es el tercer indicador de la segunda variable, o sea el grado de satisfacción que obtienen los empleados dentro de su trabajo, las respuestas se reflejaron de la forma que se presenta:

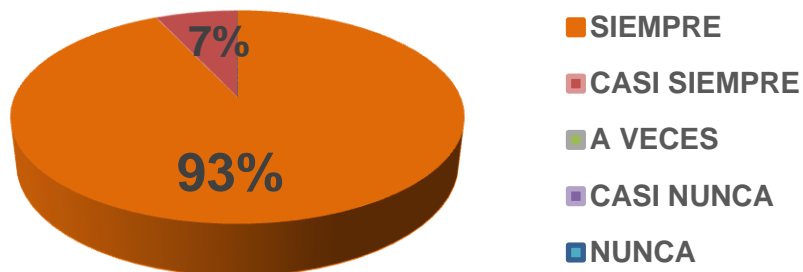
**Grafico N° 27**  
**Variable: Desempeño laboral**  
**Indicador: Satisfacción**  
**Se siente satisfecho con el rendimiento que produce en su trabajo bajo las condiciones que lo realiza**



El estudio de las respuestas ofrecidas por los trabajadores acerca del indicador satisfacción, indica que los resultados no son favorecedores para este, ya que, si bien la opción que indica que los trabajadores nunca se sienten satisfechos con su rendimiento y sus condiciones, mas de la mitad de los encuestados (el 57 %), expresó que muchas veces se sienten insatisfechos con estas, lo que constituye más de la mitad de la muestra considerada, y, por otra parte solo la alternativa a veces, alcanzo un nivel apreciable del 30 %, mientras que las otras dos posibilidades solo significaron un escaso 10 y 3 % del total.

Para el caso de la pregunta número 28, relacionada con el indicador eficacia del trabajador, las respuestas que se emitieron y que permiten conocer la opinión de los encuestados sobre la variable en estudio fueron:

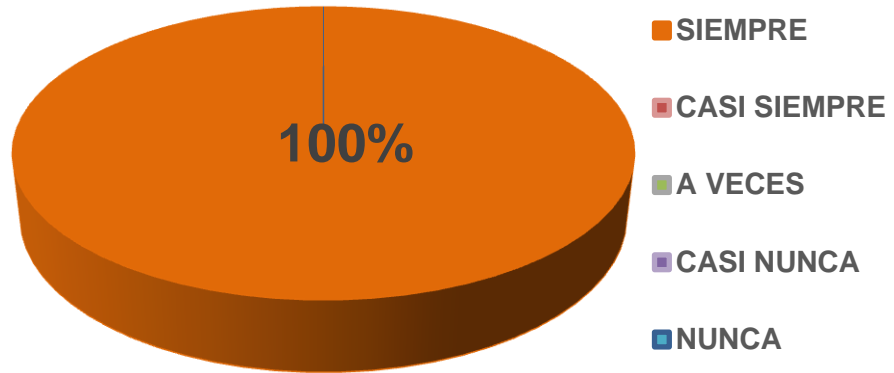
**Grafico N° 28**  
**Variable: Desempeño laboral**  
**Indicador: Eficacia**  
**Se focaliza en su trabajo para no cometer errores y cubrir las expectativas del cliente**



Para este indicador, los resultados demostraron una condición bastante favorable para la empresa, ya que el 93 % de los trabajadores consideran que tienen un desempeño eficaz de sus funciones en la empresa y paralelo a esto, el 7 % restante, son de la opinión de que casi siempre presentan esta condición durante la realización del trabajo que le es asignado en la empresa. Las otras tres posibilidades nunca se hicieron presentes en esta pregunta del cuestionario.

Referente a la última pregunta para conocer el criterio de los trabajadores sobre su eficiencia en el trabajo, los resultados fueron:

**Grafico N° 29**  
**Variable: Desempeño laboral**  
**Indicador: Eficiencia**  
**Cumple con todas las tareas que se me encomienda en un tiempo oportuno y correctamente logrando la satisfacción del usuario**



El análisis del gráfico, señala, sin lugar a dudas, que los empleados cumplen con su trabajo de manera eficiente, lo cual se deduce al observar que el 100 % de los individuos encuestado respondieron que siempre realizan sus actividades de esta manera, por lo que no hubo lugar para las otras alternativas y la tendencia fue de la totalidad hacia la alternativa siempre.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Una vez, analizadas las respuestas emitidas por los individuos que formaron parte de la población considerada utilizando para ello gráficos en los que se reflejaron los índices de respuestas en forma porcentual, se procede a la elaboración de una serie de conclusiones que derivan del estudio de los gráficos mencionados y que se relacionan con los indicadores considerados los cuales determinaran las condiciones sobre las cuales funcionan las variables clima organizacional y desempeño laboral, ya que el estudio de la relación que entre ellas existe, constituye el objetivo primordial del trabajo realizado.

-En cuanto a la variable clima organizacional, de acuerdo a la información recolectada, en líneas generales, se puede concluir que los indicadores que condicionan a esta variable tienen un funcionamiento adecuado de acuerdo al cuestionario, no obstante se encontró deficiencias en algunos de estos, según las respuestas emitidas por los trabajadores.

Así se tiene que para el indicador trabajo en equipo, las condiciones no se presentan favorables, ya que la mayoría de las respuestas en las preguntas 1, 2 y 3 indican que el trabajo en equipo no es promovido por la empresa, lo cual implica que ésta se presenta muy escasamente en el departamento, y esta condición se agrava debido a que la parte directiva no promueve esta condición como parte importante, que permite al personal una interacción que en muchos casos origina una sinergia que favorece la actividad productiva de la empresa.

Relativo al segundo indicador, o sea la accesibilidad que el trabajador tiene a la información relacionada con el funcionamiento de la empresa, para este caso, los resultados de la encuesta aparecieron de una manera muy favorable, porque los empleados indicaron que generalmente se encuentran adecuadamente informados acerca de las condiciones de funcionamiento de

las diversas áreas que la dan vida y permiten el funcionamiento de la empresa H.A. Esposito; por esta razón, se considera que la variable funciona de una manera adecuada para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Esta tendencia, la cual se relaciona en forma estrecha con la subsiguiente, o sea la fluidez de la información empresarial, puede ser una determinante que influye para que este tercer indicador, también ofrezca unos resultados muy favorables también según las respuestas del personal, y en el cuestionario se encontró que hasta un 93 % de las personas entrevistadas indicaron que esta fluidez se hace presente en forma continua en cuanto a la información importante acerca de la empresa mencionada, por lo que se considera que la trasmisión de la información se lleva a cabo de una manera apropiada.

Para el indicador comunicación, el cual también guarda una estrecha relación con los dos anteriores, se detectó, que al igual que los precedentes y por la relación que existe entre ellos, el buen funcionamiento de los anteriores conlleva en forma implícita al buen funcionamiento de este, por lo que, en promedio, casi las tres cuartas partes de la población encuestada son del parecer de que la comunicación entre los miembros del personal se realiza de una manera apropiada.

Este concepto se ve reforzado por el hecho de que, para dos de las tres preguntas sobre este indicador, solo se hicieron presentes las opciones de respuesta siempre y casi siempre.

Referente al indicador toma de decisiones, en esta parte fue detectada otra de las fallas relacionadas con el clima organizacional, ya que una gran parte de los trabajadores, que para alguna de las preguntas llega a alcanzar hasta el 80%, las decisiones son asumidas por la parte gerencial, y ellos no son considerados en ningún momento, por lo que no son involucrados para estas, sino que son relegados a un segundo plano, lo que implica muy poca participación de los empleados.

Con lo anteriormente expuesto también se observa que la parte gerencial utiliza el estilo de liderazgo autocrático, ya que ellos siempre toman las decisiones sin tomar en cuenta la opinión de los trabajadores.

Para el indicador compañerismo, las respuestas expresaron un inoportuno manejo del indicador, ya que la mayoría del personal, hasta en un 90 % de los encuestados opinan que esta condición casi nunca existe entre el personal, y también cabe resaltar, que para las tres preguntas relacionadas con este indicador, solo se dieron las alternativas casi nunca y nunca, lo cual refleja una fuerte tendencia de las respuestas hacia estas alternativas.

Respecto al indicador recreación, el criterio de respuesta de los empleados indicó que siempre se desarrollan suficientes actividades recreativas dentro de la institución, ya que, de acuerdo con la representación gráfica, esta tendencia fue preferida por el 93 % de los trabajadores, además de que para esta pregunta solo fueron seleccionadas las respuestas siempre y casi siempre, sin que fueran tomadas las otras alternativas como respuesta.

En cuanto al uso de su tiempo libre, como último indicador de la variable clima organizacional, las perspectivas de las respuestas indica que los empleados hacen un uso provechoso de él como elemento que influye sobre su rendimiento laboral, de acuerdo con la respuesta emitida por el 60 % del personal encuestado, por lo que se concluye que este indicador se encuentra funcionando de una manera acorde con las necesidades que se presentan para contar con un espacio en el que el clima organizacional se encuentre en condiciones adecuadas.

Para concluir el análisis de la primera variable, es importante señalar en líneas generales, a este respecto, que los indicadores considerados para ella, o sea, accesibilidad de la información, fluidez de la información, comunicación, recreación y tiempo libre, son elementos que favorecen un clima organizacional adecuado, mientras que, para el caso del trabajo en equipo, compañerismo y la toma de decisiones, la situación no es la misma, sino que estas presentan algunas deficiencias en su funcionamiento, lo que hace que el trabajador se sienta desplazado y poco considerado en este sentido.

Respecto a la segunda variable, o sea el desempeño laboral del trabajador, donde el estudio se realizó con base a cinco indicadores, los cuales influyen profundamente sobre ella, se encontró que referente al conocimiento del trabajo, el cuestionario mostro resultados muy satisfactorios, encontrándose para la mayoría de las preguntas que lo determinan solo las alternativas siempre en una gran mayoría y casi siempre, por lo que se concluye que el conocimiento que el trabajador tiene acerca de las funciones que debe cumplir es el apropiado y se realiza como debe ser.

Para el caso de la actitud que demuestra el empleado para el desempeño de su función, las estadísticas del cuestionario demostraron que si bien los resultados fueron más heterogéneos que para el indicador anterior, la tendencia siempre se inclinó hacia la alternativa siempre para más de la mitad de los entrevistados, presentándose una de ellas con un predominio del 100 % de esta opción, por lo que se concluye que siempre, la actitud del trabajador para el desarrollo de su trabajo es muy favorable hacia la actividad.

Con relación al indicador satisfacción, se concluye que este elemento, presenta deficiencias para esta variable, ya que las respuestas indicaron una pronunciada heterogeneidad los encuestados se orientaron hacia la alternativa que indica que casi nunca se sienten satisfechos y tienen poco reconocimiento por su desempeño en el trabajo, y es por esta razón por la que se concluye señalando que el nivel de satisfacción del trabajador en la empresa presenta serias deficiencias, las cuales pueden derivar de los problemas que presentan los dos indicadores de la variable anterior, ya que al no sentir que dentro de la empresa se realiza un buen trabajo en equipo y no sentirse considerados para la toma de decisiones, estas causas pueden ser la procedencia que origina la insatisfacción del empleado.

Respecto a la eficacia y la eficiencia, que son términos similares, aunque no iguales, se pudo determinar que ambos indicadores presentan un nivel de funcionamiento muy adecuado, encontrándose que, para el caso de la eficacia, el 93 % de los trabajadores respondieron que se consideran eficaces en el cumplimiento de sus funciones laborales, lo cual señala que el funcionamiento del indicador es muy aproximado al óptimo.

Por su parte, al evaluar la eficiencia, se encontró que un 100 % de los empleados expresaron que siempre se consideran eficientes para el desempeño de su trabajo.

En resumen, para esta variable, se detectó que los indicadores funcionan adecuadamente, salvo para el caso que corresponde a la satisfacción, donde se encontró que los trabajadores no se sienten del todo satisfechos, tal vez como consecuencia de la mismos problemas encontrados para los indicadores trabajo en equipo, compañerismo y toma de decisiones de la primera variable, ya que los trabajadores al percibir que estos elementos no existen o presentan problemas dentro de la empresa, se sienten insatisfechos dentro del trabajo.

### **Recomendaciones**

-Se sugiere, a los directivos de la empresa, el continuar con su política informativa, lo cual permitirá un flujo de información continua para todos los miembros que forman parte de la comunidad laboral, a través de la cual las personas estarán oportunamente informadas acerca de los eventos que suceden dentro de la organización, en caso de ser necesario asumir medidas oportunas respecto a estos.

Por otra parte, este flujo de información promueve que el desarrollo de nuevas políticas laborales no tome por sorpresa a ningún trabajador ya que el flujo constante de la información y la accesibilidad a esta por parte del trabajador, le permite estar al tanto de las políticas laborales.

Pero también se sugiere una revisión constante del funcionamiento de esta comunicación, para que, en caso de que se lleguen a presentar problemas con ella, los problemas sean detectados para aplicar los correctivos necesarios.

También resulta importante el mantenimiento de otros elementos del clima organizacional, como lo son la recreación y el uso del tiempo libre, los cuales, en su papel como indicadores de la variable, resultaron muy favorecidos de acuerdo con los resultados del cuestionario, pero que resulta

conveniente para la empresa, el ser sostenidos como políticas favorables para el trabajador y la productividad.

También se sugiere a la parte directiva el promover un trabajo en equipo y compañerismo eficiente, en la que participen todos los miembros del personal, mediante el desarrollo de un clima de respeto, confianza y cooperación entre los miembros que forman parte del personal; esto como una política destinada a subsanar la problemática presentada por estos indicadores según el criterio del personal encuestado.

A su vez, el trabajo en equipo entre los miembros del personal, también puede actuar como un incentivo que promueva en forma implícita la toma de decisiones compartida, ya que, si el personal percibe que es tomado en cuenta como un equipo, entonces, se mostrara más dispuesto a colaborar para esta actividad.

Por otra parte, en forma consecutiva, a través de estas acciones, pudiera ser posible el lograr la satisfacción del personal, lo que crearía a su vez un clima organizacional propicio para los empleados y que fomentaría el logro de un mejor desempeño del personal de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre, M & Martínez, L. (2012) "Clima organizacional", 1ª edición, publicado por EAE.

Bravo, M. (2013). **Relación entre el Clima Organizacional y el Compromiso de los Trabajadores**. México: Prentice Hall.

Castellano, J. (2012). "Diagnóstico del clima organizacional: Estudio de caso: Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Pamplona". (1ª ed.).

Chiavenato, I. (2013). **Administración de Recursos Humanos**. Mc Graw – Hill Interamericana Editores, S.A.

Cejas, M. y Grau, C. (2007). **Formación de los Recursos Humanos en las Organizaciones Empresariales**. Caracas: Fondo Editorial Tropykos.

Chiavenato, I. (2011). **Administración de recursos humanos. El Capital humano de las organizaciones**. 9a. ed. México: McGraw Hill.

CHIAVENATO.(2009), Idalberto. Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. México DF: McGraw Hill.

Chiang, M. & Núñez, A. (2010). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. ICADE, (72), 49-74

Hitt, M., Ireland, D. y Hoskisson, E. (2012). **Administración Estratégica: Competitividad y Globalización**. (9a. ed.). México: CengageLearning Editores, S.A.

Gaspar G. (2011) "Manual de Recursos Humanos" (1ªEd). España Publicado por Editorial UOC.

Pavia (2014) "Comunicación en las relaciones profesionales". ADGG0408 publicado por IC Editorial, 2014.

Palella, S. y Martins, F (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Pernía, K. Y Carrera, M. (2014). Correlación entre las competencias y el desempeño laboral: Observarás como se vinculan las competencias y el desempeño laboral, utilizando la técnica del AC sociopsicodramático. (1º Ed). Mexico: EAE

Pérez, J. (2012). **Qué son las Bases Teóricas de la Investigación**. [Documento en Línea]. Disponible: <http://metodologiadela-investigacion-2011.blogspot.com/2012/04/bases-teoricas.html> [Consulta: 2014, Junio 21].

Ratti, A. (2012). **Incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo en las Empresas Venezolanas en el Año 2011**. [Documento en línea]. Disponible: <http://salcedoyordis.blogspot.com/2012/01/impacto-del-control-de-cambio-en-la.html> [Consulta: 2013, junio 28].

Rivera, A. (2011). **La Organización del Clima Organizacional como Factor de Desarrollo en las Empresas del Distrito de Chincha Alta**. Trabajo de Grado de Maestría no publicado. Universidad Privada San Juan Bautista, Lima, Ecuador.

Sánchez, C. (2012). **Evaluación del Clima Organizacional en el Desempeño de los Trabajadores y Directivos de las Instalaciones Turísticas**. Trabajo de Grado de Maestría no publicado. Universidad Ciego de Ávila, Ciego de Ávila, Cuba.

Uribe J. (2014) "Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud, factores psicosociales", (1ª Ed), Publicado Editorial El Manual Moderno.

Uria, A. (2011) El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. De La Ciudad de Ambato. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato.

Valencia, B, (2012), "*Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organización en la escuela básica nacional*" "*Creación Chaguaramos II*", Universidad Carabobo, Venezuela.

# **ANEXOS**

**ANEXO N° 1**  
**CUESTIONARIO**



República Bolivariana de Venezuela  
Ministerio del Poder Popular de la Educación Superior  
Universidad Valle del Momboy  
Ingeniería Industrial  
Carvajal, Estovacuy- Edo. Trujillo

**“Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los empleados de la empresa HA Esposito C.A.”.**

**AUTORES:**

Ramírez B. María G.  
Quintero B. Vicente J.

**TUTOR:**

Araujo Larry

Carvajal, 2018

## INSTRUCCIONES

A continuación, se te presentan una serie de preguntas con la finalidad de recabar información para llevar a cabo la investigación denominada “**Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los empleados de la empresa HA Esposito C.A.**”.

La información que se espera recolectar es estrictamente académica y será utilizada solo para el proceso investigativo mencionado anteriormente, por lo que es confidencial y anónima.

El cuestionario consta de veintinueve preguntas a las cuales debes responder marcando con una equis (X) a la alternativa que consideras que corresponde a cada una de las preguntas.

<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca
5	4	3	2	1

## CUESTIONARIO

**(Aplicado a los Trabajadores)**

Ítems		5	4	3	2	1
1.	En la compañía se busca que los empleados del área de administración y RRHH realicen su trabajo en equipo					
2.	En la oficina se promueve una buena relación entre los empleados					
3.	Existe respeto, confianza y cooperación entre los compañeros en los empleados de la empresa					
4.	Fluye oportuna y directamente la información en su área de trabajo					
5.	El Vicepresidente o gerente de su área se reúne con el grupo de trabajo para hablar de todos los aspectos de importancia de la empresa					
6.	Cuando habla usted con su superior inmediato, puede expresarse libremente y sin temor					
7.	Conoce a través de canales formales de información los logros obtenidos en su organización					
8.	Recibe por medio de la empresa información acerca de la empresa					
9.	Los cambios incorporados al trabajo se comunican oportuna y adecuadamente a todos los miembros de la organización					
10.	Considera usted que el medio por el cual la empresa se comunica con usted es el más idóneo					
11.	Los supervisores del área promueven y orientan las actividades para el logro de los objetivos de la organización					
12.	Los supervisores consultan a los empleados sobre las acciones y decisiones del trabajo					

13.	Colabora el personal uno con otro para cumplir con sus labores					
14.	Percibe usted un ambiente de compañerismo entre el personal que labora en la empresa					
15.	Se preocupa por promover la cooperación y reducir los conflictos					
16.	Considera que la H.A Esposito realiza actividades de recreación suficientes					
17.	Usted tiene una vida familiar satisfactoria que le ayuda a realizar con ánimo su trabajo					
18.	Tiene los conocimientos necesarios para realizar las tareas que se me asignan en el área laboral					
19.	Aplica los conocimientos con el fin conseguir los objetivos perseguidos por la organización					
20.	Recibe formación continua para mantenerse actualizado en los cambios demandados por las funciones que cumpla en el área laboral					
21.	Realiza acciones que ayudan a ahorrar recursos a la organización					
22.	Usa el tiempo necesario y asignado para hacer mi trabajo de la manera más óptima y adecuada					
23.	Tiene la capacidad y facilidad de resolver los problemas que se me presentan en mi trabajo de manera inmediata y acertada sin afectar al servicio que brindamos					
24.	Se siente motivado a la hora de realizar el trabajo que le corresponde					
25.	Recibe usted reconocimiento cuando se destaca en el cumplimiento de su labor					
26.	Recibe capacitación para realizar un buen desempeño de sus funciones					
27.	Se siente satisfecho con el rendimiento que produce en su trabajo bajo las condiciones que lo realiza					
28.	Se focaliza en su trabajo para no cometer errores y cubrir las expectativas del cliente					
29.	Cumple con todas las tareas que se me encomienda en un tiempo oportuno y correctamente logrando la satisfacción del cliente					

**Guía para evaluar validez de contenido**  
**IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO**

**Apellidos:** \_\_\_\_\_

**Nombres:** \_\_\_\_\_

**Institución donde labora:** \_\_\_\_\_

**Título:** \_\_\_\_\_

**Institución donde lo obtuvo:** \_\_\_\_\_

**Año: Trabajo publicado:** \_\_\_\_\_

## RESULTADOS DEL CUESTIONARIO

### (Aplicado a los Trabajadores)

Ítems		S	CS	AV	CN	N
1.	En la compañía se busca que los empleados del área de administración y RRHH realicen su trabajo en equipo	2	4	3	9	12
2.	En la oficina se promueve una buena relación entre los empleados		2	5	13	10
3.	Existe respeto, confianza y cooperación entre los compañeros en los empleados de la empresa	2	2	17	5	4
4.	Fluye oportuna y directamente la información en su área de trabajo	18	6	4	1	1
5.	El Vicepresidente o gerente de su área se reúne con el grupo de trabajo para hablar de todos los aspectos de importancia de la empresa	23	5	3		
6.	Cuando habla usted con su superior inmediato, puede expresarse libremente y sin temor	14	8	4	4	
7.	Conoce a través de canales formales de información los logros obtenidos en su organización	28	2			
8.	Recibe por medio de la empresa información acerca de la empresa	22	8			
9.	Los cambios incorporados al trabajo se comunican oportuna y adecuadamente a todos los miembros de la organización	14	10	2	2	2
10.	Considera usted que el medio por el cual la empresa se comunica con usted es el más idóneo	26	4			
11.	Los supervisores del área promueven y orientan las actividades para el logro de los objetivos de la organización	24	6			

12.	Los supervisores consultan a los empleados sobre las acciones y decisiones del trabajo	20	4	2	2	2
13.	Colabora el personal uno con otro para cumplir con sus labores				28	2
14.	Percibe usted un ambiente de compañerismo entre el personal que labora en la empresa				24	6
15.	Se preocupa por promover la cooperación				14	16
16.	Considera que la H.A Esposito realiza actividades de recreación suficientes	8	2	8	3	9
17.	Usted tiene una vida familiar satisfactoria que le ayuda a realizar con ánimo su trabajo	16	10	4		
18.	Tiene los conocimientos necesarios para realizar las tareas que se me asignan en el área laboral	28	2			
19.	Aplica los conocimientos con el fin conseguir los objetivos perseguidos por la organización	18	10	2		
20.	Recibe formación continua para mantenerse actualizado en los cambios demandados por las funciones que cumpla en el área laboral	28	2			
21.	Realiza acciones que ayudan a ahorrar recursos a la organización	26	4			
22.	Usa el tiempo necesario y asignado para hacer mi trabajo de la manera más óptima y adecuada	20	2	2	4	2
23.	Tiene la capacidad y facilidad de resolver los problemas que se me presentan en mi trabajo de manera inmediata y acertada sin afectar al servicio que brindamos	14	6	4	4	2
24.	Se siente motivado a la hora de realizar el trabajo que le corresponde	3	5	10	5	7
25.	Recibe usted reconocimiento cuando se destaca en el cumplimiento de su labor	6	1	6	3	14
26.	Recibe capacitación para realizar un buen desempeño de sus funciones	4	5	12	10	8
27.	Se siente satisfecho con el rendimiento que produce en su trabajo bajo las condiciones que lo realiza	1	3	9	17	
28.	Se focaliza en su trabajo para no cometer errores y cubrir las expectativas del cliente	28	2			
29.	Cumple con todas las tareas que se me encomienda en un tiempo oportuno y correctamente logrando la satisfacción del cliente	30				

